

АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ экономики и менеджмента

2022

№ 2 (34)

ISSN 2312-5535

Научно-аналитический журнал
для работников науки,
образования, бизнеса,
промышленности,
представителей органов власти

Журнал включен в Перечень
рецензируемых научных изданий
распоряжением Минобрнауки
России от 12 февраля 2019 г. № 21-р

**Журнал публикует научные
статьи по экономическим наукам
(специальность 08.00.05
«Экономика и управление
народным хозяйством»)**

Полная электронная версия журнала
размещена в системе РИНЦ в открытом
доступе на платформе eLIBRARY.RU

Подписной индекс 65036

Учредитель:

Саратовский государственный
технический университет
имени Гагарина Ю.А.

Главный редактор:

Одинцова Татьяна Николаевна

Издается с 2014 г.
Выходит один раз в квартал
Июнь 2022
12+

© Саратовский государственный
технический университет
имени Гагарина Ю.А., 2022

Редактор Л.А. Скворцова
Компьютерная верстка Ю.Л. Жупиловой
Редактирование перевода
на английский язык Ю.В. Бауровой

Адрес издателя и редакции: 410054,
г. Саратов, ул. Политехническая, 77
Телефон: (+7 (906) 155-55-55
e-mail: apem@sstu.ru;
odintsova.tn@mail.ru

РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ:

Главный редактор: Одинцова Т. Н. – д.э.н., профессор кафедры
«Бизнес-технологии и логистика» СГТУ имени Гагарина Ю.А.

Заместитель главного редактора: Плотников А.П. – д.э.н., профессор
кафедры «Экономическая безопасность и управление инновациями»
СГТУ имени Гагарина Ю.А.

РЕДКОЛЛЕГИЯ:

Члены редколлегии:

Фатеев М.А. – к.э.н., вице-президент Торгово-промышленной палаты РФ

Асаул А.Н. – заслуженный деятель науки РФ, директор АНО «Институт
проблем экономического возрождения», д.э.н., профессор кафедры
«Экономика строительства и ЖКХ» СПбГАСУ

Гордашникова О.Ю. – д.э.н., профессор, главный научный сотрудник
Института управления образованием РАО

Максимчук О.В. – д.э.н., профессор, заведующий кафедрой «Цифро-
вая экономика и технологии управления в городском хозяйстве
и строительстве» ВолгГТУ

Пчелинцева И.Н. – д.э.н., профессор кафедры менеджмента и марке-
тинга Саратовского национального исследовательского государ-
ственного университета имени Н.Г. Чернышевского

Резник С.Д. – заслуженный деятель науки РФ, д.э.н., профессор,
заведующий кафедрой «Менеджмент» ПГУАиС

Санкова Л.В. – д.э.н., заведующий кафедрой «Экономика и марке-
тинг» СГТУ имени Гагарина Ю.А.

Трегубов В.Н. – д.э.н., профессор кафедры «Бизнес-технологии
и логистика» СГТУ имени Гагарина Ю.А.

Гримашевич О.Н. – д.э.н., профессор кафедры «Бизнес-технологии
и логистика» СГТУ имени Гагарина Ю.А.

Яшин С.Н. – академик РАЕН, д.э.н., профессор, заведующий кафедрой
«Менеджмент и государственное управление» НИНГУ имени
Н.И. Лобачевского

Мызрова О.А. – д.э.н., профессор кафедры «Экономическая безопас-
ность и управление инновациями» СГТУ имени Гагарина Ю.А.
(ответственный секретарь)

Подписано в печать 01.06.2022 Дата выхода в свет 06.06.2022

Формат 60×84 1/8 Бум. офсет. Усл. печ. л. 24,75

Уч. изд. л. 15,6

Тираж 1000 экз. Заказ 30 Цена свободная

Отпечатано в Издательстве СГТУ

410054, г. Саратов, ул. Политехническая, 77

e-mail: izdat@sstu.ru

Свидетельство о регистрации СМИ ПИ № ФС 77-56495

выдано Роскомнадзором от 24.12.2013

ACTUAL PROBLEMS of Economics and Management

2022

№ 2 (34)

ISSN 2312-5535

Actual Problems of Economics and Management is a quarterly journal edited for scholars, educators, entrepreneurs, factory workers, and public authorities

The journal is included in the List of reviewed scientific publications by order of the Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation since February 12, 2019 № 21-r

Publisher and Editorial Address: 410054, Saratov, 77 Politekhnikeskaya Str.

Phone: +7 (906) 155-55-55
e-mail: apem@sstu.ru;
odintsova.tn@mail.ru

The journal publishes scientific articles on Economics «Economy and Management of National Economy»

eLIBRARY.RU

Subscription index 65036

Constitutor

Yuri Gagarin State Technical University of Saratov

Editor in Chief:

Tatyana N. Odintsova

June, 2022

12+

Published quarterly

© Yuri Gagarin State Technical University of Saratov, 2022

L.A. Skvortsova – Editor
Computer-aided design: Yu.L. Zhupilova
Proof reading: Yu.V. Baurova

EDITORIAL COUNCIL

Editor in Chief: T.N. Odintsova – Dr. Sc. (Economics), Professor, Business Technology and Logistics Department, Yuri Gagarin State Technical University of Saratov

Assistant to the Editor in Chief: A.P. Plotnikov – Dr. Sc. (Economics), Professor, Economic Security and Innovation Management Department, Yuri Gagarin State Technical University of Saratov

EDITORIAL BOARD

Co-Editors:

M.A. Fateev – PhD (Economics), vice-President, Chamber of Commerce and Industry of the Russian Federation

A.N. Asaul – Honoured Science Worker of the Russian Federation, Director: Institute of Economic Recovery Problems, Dr. Sc. (Economics), Professor, Construction and Housing-Communal Services Economics Department, Saint Petersburg State University of Architecture and Civil Engineering

O.Yu. Gordashnikova – Dr. Sc. (Economics), Professor, Chief Researcher, Institute of Education Management, Russian Academy of Education

O.N. Grimashevich – Dr. Sc. (Economics), Professor, Business Technology and Logistics Department, Yuri Gagarin State Technical University of Saratov

O.V. Maximchuk – Dr. Sc. (Economics), Professor, Head: Department of Digital Economy and Management Technologies in Urban Economy and Construction, Volgograd State Technical University

I.N. Pchelintseva – Dr. Sc. (Economics), Professor, Department of Management and Marketing, Saratov National Research State University named after N.G. Chernyshevsky

S.D. Reznik – Honoured Science Worker of the Russian Federation, Dr. Sc. (Economics), Professor, Head: Department of Management, Penza State University of Architecture and Civil Engineering

L.V. Sankova – Dr. Sc. (Economics), Professor, Head: Department of Economics and Marketing, Yuri Gagarin State Technical University of Saratov

V.N. Tregubov – Dr. Sc. (Economics), Professor, Business Technology and Logistics Department, Yuri Gagarin State Technical University of Saratov

S.N. Yashin – Dr. Sc. (Economics), Professor, Head: Department of Management and Public Administration, Lobachevsky State University of Nizhny Novgorod

O.A. Myzrova – Dr. Sc. (Economics), Professor, Economic Security and Innovation Management Department, Yuri Gagarin State Technical University of Saratov – **Secretary: Editorial Board**

Print date: 01.06.2022 Date of publication 06.06.2022

Paper size: 60×84 1/8 Offset-Print. Conventional printed sheet 24,75

Publication base sheet 15,6 Circulation: 1000 printed copies Order 30

Subscription and individual copies: open rates. Published by SSTU

Publishing 410054 Saratov, 77 Politekhnikeskaya Str. e-mail: izdat@sstu.ru

The certificate of media source registration: ПИ № ФС 77-56495

Issued by Roscomnadzor 24.12.2013

СОДЕРЖАНИЕ

Абрамов В.И., Борзов А.А. Роль инновационного потенциала при цифровой трансформации компании	5
Aidarova A.B., Vaibula D.S. Analysis of the economic efficiency of using renewable energy sources at oil and gas enterprises of Kazakhstan	13
Алексеева О.С., Баурова Ю.В., Славнецкова Л.В. Совершенствование подготовки кадров в системе развития внутреннего туризма в России	19
Белокопытов М.Л., Митряев Г.А., Ушанев К.В. Сопоставительный анализ предметов снабжения по их разнородным характеристикам.....	33
Борисова Н.И., Моисеенко Е.С. Региональные аспекты эффективности развития жилищно-коммунального хозяйства и качества предоставляемых услуг	40
Бубнова Г.В., Линь Нань. Тенденции, проблемы эффективного функционирования и развития пассажирского транспорта в мегаполисе Китая.....	48
Васина А.В., Глушкова Ю.О. Комплексная модель оценки стратегии развития креативных индустрий региона	57
Верига А.В., Евсеенко В.А. Мотивация труда менеджеров в системе управления предприятием.....	65
Дли М.И., Кириллова Е.А. Перспективы формирования инновационных экосистем в промышленности	80
Иванова О.А. Внутренние конфликты и социальное влияние в менеджменте: нейромеханизмы.....	95
Козельская И.Н. Адаптация системы государственного управления России к условиям новой экономической реальности.....	105
Кузьмина К.А., Киселев И.С. Организационно-коммуникационный инструментарий при переводе офисной команды в гибридный формат работы.....	113
Лисутин О.А. О влиянии внешних факторов на распределение бюджетных контрольных цифр приема между вузами	122
Узун Д.С., Гладышева И.В. Экономика совместного потребления и подписная модель как новые форматы бизнеса в России: особенности, принципы и перспективы	133
Федоськина Л.А., Губарев А.В., Филиппова И.В. Современные терминологические дефиниции в области контроля качества	141
Хансуварова Е.А., Яшина Н.И., Малышева Е.С. Формирование методики определения стратегии развития государственных медицинских организаций на основе матрицы стратегического планирования.....	152
Черевичко Т.В. Впечатления как системообразующий элемент территориального управления туристских дестинаций	166
Шпак П.С. Цифровая трансформация промышленного предприятия как фактор повышения его конкурентоспособности.....	172
Яхварова Е.В. Повышение конкурентоспособности регионального туризма в России (на примере Саратовской области).....	185

CONTENTS

Abramov V.I., Borzov A.A. The role of innovation potential in the digital transformation of the company	5
Айдарова А.Б., Байбула Д.С. Анализ экономической эффективности использования возобновляемых источников энергии на нефтегазовых предприятиях Казахстана	13
Alekseeva O.S., Baurova Yu.V., Slavnetskova L.V. Improving the personnel training in the system of domestic tourism development in the Russia.....	19
Belokopytov M.L., Mitryaev G.A., Ushanev K.V. Comparative analysis of supplies by their heterogeneous characteristics	33
Borisova N.I., Moiseenko E.S. Regional aspects of the efficiency of housing and communal services development and the quality of services provided.....	40
Bubnova G.V., Lin Nan. Trends, problems of effective functioning and development of passenger transport in the Chinese metropolis	48
Vasina A.V., Glushkova Yu.O. Comprehensive model of creative industries development strategy assessment of the region	57
Veriga A.V., Evseenko V.A. Work motivation of managers in the enterprise management system.....	65
Dli M.I., Kirillova E.A. Prospects for innovative ecosystems formation in industry	80
Ivanova O.A. Internal conflicts and social influence in management: neuro-mechanisms	95
Kozelskaya I.N. Adaptation of the public administration system of Russia to the conditions of a new economic reality	105
Kuzmina K.A., Kiselyev I.S. Organizational and communication tools when transferring an office team to a hybrid work format.....	113
Lisutin O.A. On the influence of external factors on the distribution of budget admission control figures between universities	122
Uzun D.S., Gladysheva I.V. Sharing economy and subscription model as new business formats in Russia: features, principles and prospects	133
Fedoskina L.A., Gubarev A.V., Filippova I.V. Modern terminological definitions in the field of quality control.....	141
Hansuvarova E.A., Yashina N.I., Malysheva E.S. Formation of a methodology for determining the development strategy of state medical organizations based on the strategic planning matrix	152
Cherevichko T.V. Impressions as a systemic element of the territorial management of tourist destinations	166
Shpak P.S. Digital transformation of an industrial enterprise as a factor of increasing its competitiveness.....	172
Yakhvarova E.V. Improving the competitiveness of regional tourism in Russia (on the example of the Saratov region).....	185

В.И. Абрамов, А.А. Борзов

РОЛЬ ИННОВАЦИОННОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРИ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ КОМПАНИИ

V.I. Abramov, A.A. Borzov

THE ROLE OF INNOVATION POTENTIAL IN THE DIGITAL TRANSFORMATION OF THE COMPANY

Рассматривается роль инновационного потенциала и его взаимосвязь с цифровой зрелостью при цифровой трансформации компании. Показана важность цифровой зрелости компании как показателя, характеризующего уровень проникновения цифровых технологий в систему управления компанией. Показана важная роль инновационного потенциала в новой реальности с постоянными и быстрыми изменениями технологий и следующей за этим реакцией клиентов. В таких условиях только способность генерировать инновации в ответ на вызовы и проблемы позволяет компаниям обеспечивать свою жизнестойкость, гибкость и развитие, тогда и происходящие изменения являются для компаний не угрозами, а возможностями для роста. Показано, что достаточный уровень инновационного потенциала предполагает не только развитие компании благодаря способности создавать и увеличивать стоимость через применение цифровых технологий, но и ускоренного развития в логике постоянного поиска новых возможностей.

Ключевые слова: цифровая трансформация, цифровые компетенции, цифровые инновации, инновационный потенциал, цифровая зрелость

Введение

Одной из наиболее острых проблем в мире и у нас в стране является дальнейшее развитие бизнеса в условиях пандемии Covid-19, которая привела к ускорению процессов цифровизации экономики и общества в целом. Вместо термина VUCA-мир (акроним от слов волатильный, неопределенный, сложный и неоднозначный) постковидное состояние человечества и его окружения и его последующее развитие предлагается называть BANI-мир (хрупкий, тревожный, нелинейный и непонятный) [1]. В этих условиях переход на инновационные цифровые технологии дает возможность экономического роста у нас в стране, именно поэтому поставлена задача совершить рывок в программе «Цифровая экономика Российской Федерации». Цифровые технологии, такие как искусственный интеллект, блокчейн, интернет вещей, сети 5G и 6G, аддитивные технологии, робототехника и другие, имеют важное значение для повышения эффективности бизнеса. Цифровые технологии также могут играть ключевую

The article examines the role of innovation potential and digital maturity in the digital transformation of the company and their relationship. It is shown that the importance of the company's digital maturity as an indicator characterizing the level of penetration of digital technologies into the company's management system. The important role of innovation potential in the new reality is shown, when technologies and customer behavior are changing rapidly, since only the ability to generate innovations in response to challenges and problems allows companies to provide flexibility, resilience and development, and, in this case, the changes taking place are not threats for companies, but opportunities for growth. It is shown that a sufficient level of innovation potential implies not only the development of the company due to the ability to create and increase value through the use of digital technologies, but also accelerated development.

Keywords: digital transformation, digital competence, digital innovation, innovation potential, digital maturity

чевую роль в обучении сотрудников, обмене знаниями, реализации инновационных идей, в том числе и в социальной сфере [2]. Быстрое развитие цифровых технологий и платформизация экономики являются реакцией на растущий спрос со стороны домохозяйств, бизнеса и государства [3], поэтому переход на путь инновационного развития становится особенно актуальным.

Основной раздел. В условиях нового технологического уклада реальная доля цифрового сектора растет высокими темпами, что ставит перед организациями задачу эффективного осуществления цифровой трансформации с целью повышения своих конкурентных позиций на рынке через развитие предпринимательских подходов и инновации. Цифровая трансформация и Индустрия 4.0 затрагивает все аспекты экономической жизни общества и государства. Важную роль данные процессы занимают и в управлении производством, организацией и корпорацией [4]. Актуальной проблемой становится отсутствие универсальной методики для диагностики готовности компаний к цифровой трансформации. Анализ основного инструментария и методов оценки позволяет предприятиям разрабатывать собственную стратегию цифровизации и своевременно выявлять необходимые условия для внедрения цифровых технологий в свою структуру. Одним из необходимых подходов, связанных с цифровой трансформацией, является оценка уровня цифровой зрелости компании, где каждый уровень выражает степень способности предприятия создавать и увеличивать свою стоимость с помощью цифровых технологий. В работе [5] рассмотрены основные особенности и сущность методов диагностики цифровой зрелости российских предприятий к цифровой трансформации в современных реалиях бизнес-среды. Проанализированы основные модели и методики, их содержание, а также приведен перечень преимуществ и недостатков. Компаниям на пути цифровой трансформации приходится постоянно находиться в поиске инновационных решений, поскольку в условиях глобальной конкуренции любая инновация подвергается быстрому копированию, поэтому выявление роли инновационного потенциала имеет особое значение.

Цифровая трансформация представляет собой стратегическую трансформацию всех аспектов бизнеса, при которой образуется новая экосистема, где за счет технологий создается новое качество в ведении бизнеса, которое приносит пользу всем заинтересованным сторонам, позволяя при этом быстрее адаптироваться к меняющимся обстоятельствам [6]. Цифровая трансформация как мировой, так и российской экономики обусловлена спросом и предложением, существующими на цифровые товары и услуги [7]. Однако многие компании по-прежнему понимают цифровую трансформацию только как «продвинутую оцифровку», а не как непрерывный процесс изменений, адаптации и улучшений [8]. Компании ищут инструкции о том, как подготовиться и организовать себя для реализации принципов Индустрии 4.0, и они, зачастую, не готовы к изменениям и возможностям, связанным с цифровой трансформацией [9]. В современных условиях глобальной конкуренции и быстрого развития цифровых технологий цифровая трансформация компаний необходима и, в этой связи, становится актуальной диагностика цифровой зрелости компании с целью определения точек роста и эффективной организации управления изменениями. В работе [10] рассмотрены критерии и подходы для оценки цифровой зрелости предприятий. Цифровая трансформация промышленности, в конечном счете, ведет к созданию гибкого и высокоэффективного распределенного сетевого производства на основе цифровых платформ, объединяющих всех участников цепочки создания стоимости в единую экосистему. Следует отметить, что в условиях развития сетевого взаимодействия изменяются принципы управления, появляются новые аспекты: расширение диапазона связей, технологизация управления, децентрализация иерархического взаимодействия, снижение уровня искажения информации при передаче ее по уровням управления, смещение фокуса ценности взаимодействия от частного субъекта к корпоративному [11].

Одной из характеристик новой реальности является то, что как технологии, так и поведение клиентов быстро изменяются, поэтому компаниям постоянно необходимы инновации,

т. к. только способность генерировать инновации в ответ на вызовы и проблемы позволяет компаниям обеспечивать гибкость, жизнестойкость и развитие. В этом случае происходящие изменения являются не угрозами, а возможностями для роста. Исходя из этого, в настоящей работе рассматривается роль инновационного потенциала при осуществлении цифровой трансформации компании и его связь с цифровой зрелостью компании.

Исследованию инновационного потенциала посвящено много научных работ, что свидетельствует об актуальности анализа инновационных процессов в организациях. В работе [12] исследована субъектная принадлежность инновационного потенциала, предложена и обоснована личностная, индивидуалистическая парадигма потенциала, что важно для инновационного развития предприятия. Как отмечается в работе [13], неопределенность внешней среды порождает риск, что и толкает предпринимателя предлагать новые решения для бизнеса, чтобы получить прибыль. Системная методология оценки инновационного потенциала предложена в работе [14], синтезирована модель индексной оценки инновационного потенциала предприятия, сформированы количественные методы интерпретации составляющих потенциала: потенции инноватора, его знаний и навыков, уровня идеи, предложены экономико-математические методы формирования индексов составляющих и комплексный индикатор инновационного потенциала на микроуровне.

Инновационный потенциал в значительной степени выстраивает систему инновационного управления в целом. Его важная роль заключается в том, что он повышает инновационность предприятия и определяет его конкурентные преимущества. Благодаря своей инновационности компании могут формировать наиболее эффективные ответы на возникающие угрозы путем быстрого поиска новых возможностей и альтернативных способов развития. Кроме того, значительно повышается приспособляемость к изменяющимся условиям и адаптивность управления, а также расширяется арсенал используемых технологий и продуктов, спектр принятия ключевых управленческих решений. Таким образом инновационный потенциал позволяет наращивать как инвестиционные, так и материальные активы, имеющие впоследствии конверсию в коммерциализацию и потребительский спрос. Высокий уровень данной характеристики предприятия выражает его большую относительную экономическую безопасность и устойчивость при изменениях внешней среды.

В условиях цифровой экономики, когда драйвером изменений являются цифровые технологии, актуальной становится задача оценки инновационного потенциала, ориентированного на цифровую трансформацию компаний. С этой целью следует рассмотреть специфику цифровых инноваций. В работе [15] цифровые инновации определяются как «создание (и, как следствие, изменение) рыночных предложений, бизнес-процессов или моделей в результате использования цифровых технологий». В [16] системно проанализирована цифровая трансформация компаний и выделены значимые направления цифровых инноваций. В целом стратегия цифровой трансформации включает три основных направления:

– во-первых, описание необходимых изменений в создании стоимости и управлении организацией структуры, возникших в результате использования цифровых технологий и итоговых цифровых инноваций;

– во-вторых, определение правил компании по отношению к цифровым технологиям и их использованию;

– в-третьих, утверждение бюджета затрат организации на цифровую трансформацию.

Цифровые инновации можно разделить на три категории (рисунок) [15]:

• Организации могут изучить рынок и использовать цифровые технологии для разработки новых цифровых продуктов и услуг [17].

• Можно проанализировать производство, логистику и другие управленческие процессы и осуществить переход к цифровым бизнес-процессам [15]. Как правило, для оптимизации своих операционных и административных процессов организации используют цифровые технологические инновации. Цифровые бизнес-процессы позволяют повысить качество обслуживания (например, предлагая цифровые каналы связи) и расширить производственные

возможности (например, 3D-печать) при снижении операционных или административных затрат. Например, для целей маркетинга и продаж или обслуживания клиентов могут быть использованы чат-боты.

• Появление цифровых продуктов и услуг и цифровых бизнес-процессов неизбежно ведет к новым формам цифровых бизнес-моделей [16].



Структура цифровых инноваций

Кроме того, разные категории взаимосвязаны. Например, цифровые продукты и услуги могут потребовать новые цифровые итоговые бизнес-процессы, которые совместно приведут к переходу на новые цифровые бизнес-модели.

Из специфики цифровых инноваций следует отдельно выделять индекс умений личности инноватора, чтобы использовать метод, описанный в [14]. В этом случае мы будем определять инновационный потенциал, ориентированный на цифровую трансформацию компаний, который кратко можно назвать цифровым потенциалом.

В научной литературе отмечается разница между моделями готовности к цифровой трансформации и моделями зрелости [18]. Так, если модели готовности проясняют готовность организации начинать или нет процесс трансформации, то модели зрелости нацелены на определение того, на каком именно уровне зрелости находится организация. Модели зрелости позиционируются как инструмент для сравнения текущего уровня организации и процесса перехода до желаемого уровня с точки зрения зрелости путем концептуализации и измерения [18].

Несмотря на то, что впервые термин «цифровизация» появился в 2011 г., сегодня существует достаточное количество подходов к оценке уровня цифровой зрелости компании [19]. Одной из популярных является «Maturity and Readiness Model for Industry 4.0 Strategy». Модель предполагает проведение глубокого анализа по следующим критериям: использование «умных» продуктов и услуг; внедрение в компании «умных» бизнес-процессов, что касается: производства; логистики и закупок; НИОКР; послепродажного обслуживания; каналов сбыта; управления человеческими ресурсами; использование в компании алгоритмов «умных» финансов (как происходит сбор, обработка, анализ и вывод данных); стратегия и организация (какая бизнес-модель в данный момент используется в компании); стратегическое партнерство (есть ли у компании партнерские отношения для Индустрии 4.0); технологические инвестиции (какие технологии в компании определяют Индустрию 4.0); организационная структура и руководство (обладают ли сотрудники навыками, необходимыми для Индустрии 4.0, проводятся ли в компании тренинги по цифровой трансформации).

Не менее актуальной является модель «Индекс зрелости Индустрии 4.0» [20]. Данная модель включает три последовательных этапа: 1. Определение текущего этапа зрелости в разных функциональных областях; 2. Выявление компанией целевого этапа развития, которого она хочет достичь в конце процесса преобразования, на основании своей корпоративной стратегии; 3. Определение действий и включение их в план с целью развития характеристик, выявленных на этапе 2.

Следует отметить, что для развития в логике стратегической гибкости и адаптивности абсолютно необходим сбалансированный характер изменений. Критическое отставание хотя бы в одной бизнес-функции в силу коллективной работы команды может резко снизить эффект цифровых преобразований. Для формирования вектора развития необходимо понимать, по каким бизнес-функциям происходит существенное отставание. Например, если компании продвигаются по внедрению цифровых технологий, не будучи готовыми с организационной точки зрения. Этот разрыв создает препятствия для процессов цифрового созревания компаний, не позволяя иметь полный доступ к преимуществам цифровых технологий.

Выводы. Современная динамичная бизнес-среда ставит перед компаниями задачу находить и развивать свои уникальные преимущества с целью нахождения и удовлетворения клиентских потребностей. Активно развивающиеся цифровые технологии помогают компаниям вести свой бизнес более продуктивно и высокоэффективно. При этом ошибка многих компаний заключается в том, что они стремятся перевести предлагаемые услуги в цифровую форму и на этом останавливаются, не используя весь потенциал имеющихся инструментов для перестроения и бизнес-процессов, и бизнес-моделей в целом, в недостаточной степени реализуя проекты по цифровой трансформации.

Успешность цифровой трансформации во многом зависит от того, насколько компанией был достигнут необходимый уровень цифровой зрелости и насколько она готова к грядущим изменениям во всех сферах и операционных процессах своей деятельности, что возможно только на основе инновационных решений и стратегий. Наличие возможностей, позволяющих реализовывать такие решения, определяет инновационный потенциал, который, в свою очередь, дает возможность извлекать выгоду, повышая конкурентные преимущества и укрепляя свои позиции на рынке. В условиях неопределенности и постоянных изменений на рынке именно высокий уровень инновационного потенциала позволяет извлекать из появляющихся трудностей и угроз новые возможности, аккумулировать все свои сильные качества и нивелировать слабые. Наличие инновационного потенциала позволяет предприятию собирать и анализировать больше информации о клиентах, тем самым создавая новые точки роста на основе анализа данных и инструментов предиктивной аналитики. Следует отметить, что достаточный уровень инновационного потенциала предполагает не только развитие компании благодаря способности создавать и увеличивать стоимость путем использования цифровых технологий, но и ускоренного развития в логике постоянного поиска новых возможностей. Важно отметить тот факт, что в условиях цифровой экономики инновации быстро устаревают и становятся коммодитиз (т. е. стандартизированным и взаимозаменяемым товаром). Компании, которые не сумеют выйти на высокий показатель инновационного потенциала, рискуют проиграть в борьбе тем, кто успешно реализует инновации. Проведя оценку своего инновационного потенциала, компания может сделать вывод о текущем состоянии своей инновационной деятельности и с ее учетом разработать дальнейшую стратегию развития предприятия.

Несмотря на переход мировой экономики на «инновационные рельсы», существует ряд трудностей, связанных с разработкой методов оценки инновационного потенциала и его эффективности в контексте цифровой трансформации организаций, поэтому в будущем важно разработать методики измерения инновационного потенциала компании.

Список источников

1. Grabmeier S. BANI versus VUCA: a new acronym to describe the world / Blog. Grabmeier S. 2020. URL: <https://stephangrabmeier.de/bani-vs-vuca> (дата обращения: 21.10.2021).1.
2. Нестеренко Е. С. К вопросу о значении цифровизации в трансформации экономики государства // Актуальные проблемы экономики и менеджмента. 2020. № 6 (26). С. 85-94.
3. Матушкин М. А. Тренды цифровой трансформации экономики России // Актуальные проблемы экономики и менеджмента. 2021. № 3 (31). С. 99-106.

4. Брикошина И.С., Геокчалян А.Г. Project Management 4.0: трансформация управления проектами в условиях четвертой промышленной революции // Актуальные проблемы экономики и менеджмента. 2020. № 6 (26). С. 10-21.

5. Абрамов В. И., Борзов А. В., Семенов К. Ю. Теоретико-методологический анализ моделей цифровой зрелости для российских компаний // Известия высших учебных заведений. Серия «Экономика, финансы и управление производством». 2021. № 04 (50). С. 42-51. DOI: 10.6060/ivecofin.2021504.566.

6. Ross J. Digital success requires breaking rules // MIT Sloan Management Review. 2019. URL: <https://sloanreview.mit.edu/article/digital-success-requires-breaking-rules/>

7. Матушкин М.А. Тренды цифровой трансформации экономики России // Актуальные проблемы экономики и менеджмента. 2021. № 3 (31). С. 99-106.

8. Unruh G., Kiron D. Digital transformation on purpose // MIT Sloan Management Review, November. 2017. URL: <https://sloanreview.mit.edu/article/digital-transformation-on-purpose/>

9. Hermann M., Bucker I., Otto B. Industry 4.0 process transformation: findings from a case study in automotive logistics // Journal of Manufacturing Technology Management. 2019. Vol. 31 No. 5. pp. 935-953, doi: 10.1108/JMTM-08-2018-0274.

10. Абрамов В. И., Борзов А. В., Семенов К. Ю. Критерии оценки цифровой зрелости российских предприятий малого и среднего бизнеса // Социально-экономическое развитие России: проблемы, тенденции, перспективы: сб. науч. статей участников 20-й Междунар. науч.-практ. конф. в рамках III Московского академического экономического форума. Курск: Курский филиал ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», 2021. С. 7-12.

11. Развитие принципов управления при сетевом взаимодействии / В.И. Абрамов, Д.В. Оводенко, С.Г. Вагин, А.К. Титов // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2014. № 12 (122). С. 88-91.

12. Абрамов В.И. Генезис инновационного потенциала // Теория и практика общественного развития. 2012. № 10. С. 231-234.

13. Теслюк А.Н., Попова Л.Л. Развитие инновационного потенциала как способ уменьшения предпринимательского риска // Инноватика – 2013: сб. материалов IX Всерос. школы-конференции студентов, аспирантов и молодых ученых с междунар. участием / Национальный исследовательский Томский государственный университет; под ред. А. Н. Солдатов, С. Л. Минькова. Томск: ИД ТГУ, 2013. С. 572–575.

14. Абрамов В.И. Методология оценки инновационного потенциала: дис.... д-ра экон. наук / Абрамов Виктор Иванович. Санкт-Петербург, 2012. 301 с.

15. Nambisan S., Lyytinen K., Majchrzak A. & Song M. Digital innovation management: reinventing innovation management research in a digital world // MIS Quarterly, 2017. 41 (1). 223-238.

16. Matt C., Hess T., & Benlian A. Digital transformation strategies. 2015.

17. Lyytinen K., Yoo, Y., & Boland Jr., R. J. (2016). Digital product innovation within four classes of innovation networks. // Information Systems Journal. 2016. 26 (1). P. 47-75.

18. Schumacher A., Erol S., Sihm W. A maturity model for assessing industry 4.0 readiness and maturity of manufacturing enterprises // Procedia CIRP. 2016. 52: P. 161-166

19. Хачатрян Г.А., Мухина И. В. Управление цифровой трансформацией компании: корпоративная модель экспресс-оценки «цифровой зрелости» // Актуальные проблемы экономики и менеджмента. 2020. № 3 (27). С. 149-162.

20. Индекс зрелости Индустрии 4.0. Управление цифровым преобразованием компаний / Гюнтер Ш., Рейнер А., Юрген Г., Михаельтен Х., Вольфганг В. и др. URL: https://www.acatech.de/wpcontent/uploads/2018/03/acatech_STUDIE_rus_Maturity_Index_WEB.pdf/

References

1. Grabmeier S. BANI versus VUCA: a new acronym to describe the world / Blog. Grabmeier S. 2020. URL: <https://stephangrabmeier.de/bani-vs-vuca> (дата обращения: 21.10.2021).

2. Nesterenko E.S. K voprosu o znachenii cifrovizacii v transformacii e`konomiki gosudarstva [On the importance of digitalization in the state economy transformation] // Aktual'ny`e problemy` e`konomiki i menedzhmenta. 2020. № 6 (26). S. 85-94. (in Russian).

3. Matushkin M. A. Trendy` cifrovoj transformacii e`konomiki Rossii [Trends in the digital transformation of the Russian economy] // Aktual'nye problemy` jekonomiki i menedzhmenta. 2021. № 3(31). S. 99-106.

4. Brikoshina I.S., Geokchakyan A.G. Project Management 4.0: transformaciya upravleniya proektami v usloviyax chetvertoj promy`shlennoj revolyucii [Project Management 4.0: transformation of Project Management in the conditions of the fourth industrial revolution] // Aktual'ny`e problemy` e`konomiki i menedzhmenta. 2020. № 2 (26). S. 10-21 (in Russian).

5. Abramov V. I., Borzov A. V., Semenov K. Yu. Teoretiko-metodologicheskij analiz modelej cifrovoj zrelosti dlya rossijskix kompanij [Theoretical and methodological analysis of digital maturity models for Russian companies] // Izvestiya vy`sshix uchebny`x zavedenij. Seriya «E`konomika, finansy` i upravlenie proizvodstvom». 2021. № 04 (50). S. 42-51. DOI: 10.6060/ivecofin.2021504.566. (in Russian).

6. Ross J. Digital success requires breaking rules. / MIT Sloan Management Review. 2019: URL: <https://sloanreview.mit.edu/article/digital-success-requires-breaking-rules/>.

7. Matushkin M. A. Trendy` cifrovoj transformacii e`konomiki Rossii [Digital transformation trends of Russian economy] // Aktual'ny`e problemy` e`konomiki i menedzhmenta. 2021. № 3 (31). S. 99-106. (in Russian).

8. Unruh G., Kiron D. Digital transformation on purpose // MIT Sloan Management Review. November. 2017. URL: <https://sloanreview.mit.edu/article/digital-transformation-on-purpose/>

9. Hermann M., Bucker I., Otto B. Industry 4.0 process transformation: findings from a case study in automotive logistics, Journal of Manufacturing Technology Management. 2019. Vol. 31 No. 5, pp. 935-953, doi: 10.1108/JMTM-08-2018-0274.

10. Abramov V. I., Borzov A.V., Semenov K.Yu. Kriterii ocenki cifrovoi zrelosti rossijskix predpriyatij malogo i srednego biznesa [Criteria for assessing the digital maturity of Russian small and medium-sized businesses] // Social'no-e`konomicheskoe razvitiye Rossii: problemy`, tendencii, perspektivy`: sb. nauch. statej uchastnikov 20-j Mezhdunar. nauch.-prakt. konf. v ramkax III Moskovskogo akademicheskogo e`konomicheskogo foruma. Kursk: Kurskij filial FGOBU VO «Finansovy`j universitet pri Pravitel'stve Rossijskoj Federacii», 2021. S. 7-12. (in Russian).

11. Razvitiye principov upravleniya pri setevom vzaimodeistvii [Development of management principles in network interaction] / V.I. Abramov, D.V. Ovodenko, S.G. Vagin, A.K. Titov // Vestnik Samarskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta. 2014. № 12 (122). S. 88-91. (in Russian).

12. Abramov V.I. Genezis innovacionnogo potenciala [Genesis of innovative potential] / V. I. Abramov // Teoriya i praktika obschestvennogo razvitiya. 2012. № 10. P. 231-234. (in Russian).

13. Teslyuk A.N., Popova L.L. Razvitiye innovacionnogo potenciala kak sposob umensheniya predprinimatelskogo riska [Development of innovative potential as a way to reduce entrepreneurial risk] // Innovatika – 2013: sb. materialov IX Vseros. shkoli_konferencii studentov, aspirantov i molodih uchennih s mejdunar.uchastiem / Nacionalnii issledovatel'skii tomskii gosudarstvennii universitet; pod red. A.N. Soldatova, S.L. Minkova. Tomsk: ID TGU, 2013. S. 572-575. (in Russian).

14. Abramov V. I. Metodologiya ocenki innovacionnogo potenciala: dis. ... d-ra ekon. nauk [Methodology for assessing innovation potential: abstract of the dissertation for the degree of Doctor of Economics]. Sankt-Peterburg, 2012. 301 s. (in Russian).

15. Nambisan S., Lyytinen K., Majchrzak A., & Song, M. Digital innovation management: reinventing innovation management research in a digital world. // MIS Quarterly, 2017. 41(1), 223–238.

16. Matt C., Hess T., & Benlian A. Digital transformation strategies. 2015.

17. Lyytinen K., Yoo Y., & Boland Jr., R. J. (2016). Digital product innovation within four classes of innovation networks. // Information Systems Journal, 2016. – 26(1), P. 47–75.

18. Schumacher A., Erol S., Sihn W. A maturity model for assessing industry 4.0 readiness and maturity of manufacturing enterprises // Procedia CIRP. 2016. 52: P. 161-166.

19. Khachatryan G.A., Mukhina I.V. Upravlenie cifrovoj transformaciej kompanii: korporativnaya model' e`kspress-ocenki «cifrovoj zrelosti» [Company digital transformation management: corporate model of express assessment digital maturity] // Aktual'nye problemy jekonomiki i menedzhmenta. 2020. № 3 (27). S. 149-162. (in Russian).

20. Industry Maturity Index 4.0. Managing the digital transformation of companies / Gunter Sh., Reiner A., Jurgen G., Mikhail ten H., Wolfgang V. et al. URL: https://www.acatech.de/wpcontent/uploads/2018/03/acatech_STUDIE_rus_Maturity_Index_WEB.pdf/

Виктор Иванович Абрамов

доктор экономических наук, профессор
кафедры «Управление бизнес-проектами»
Национального исследовательского
ядерного университета МИФИ,
Москва, Россия
e-mail: viabramov@mephi.ru

Victor I. Abramov

ORCID ID 0000-0002-9471-9408
Dr. Sc. (Economics), Professor at the
Department of Business Project Management,
National Research Nuclear University MEPHI,
Moscow, Russia
e-mail: viabramov@mephi.ru

Александр Вадимович Борзов

магистрант кафедры «Управление
бизнес-проектами» Национального
исследовательского ядерного
университета МИФИ,
Москва, Россия
e-mail: alborz0204@mail.ru

Alexander V. Borzov

ORCID ID 0000-0001-8215-6727
Master's Degree Student, Department of
Business Project Management, National
Research Nuclear University MEPHI,
Moscow, Russia
e-mail: alborz0204@mail.ru

Образец для цитирования:

Абрамов В.И., Борзов А.А. Роль инновационного потенциала при цифровой трансформации компании // Актуальные проблемы экономики и менеджмента. 2022. № 2 (34). С. 5-12.

Cite this article as:

Abramov V.I., Borzov A.A. The role of innovation potential in the digital transformation of the company // Actual Problems of Economics and Management. 2022. № 2 (34). P. 5-12. (in Russian)

Статья поступила в редакцию 24. 02. 2022 г., принята к опубликованию 23.03.2022 г.

UDC 620.91

Direction: Economic Sciences

A.B. Aidarova, D.S. Baibula

ANALYSIS OF THE ECONOMIC EFFICIENCY OF USING RENEWABLE ENERGY SOURCES AT OIL AND GAS ENTERPRISES OF KAZAKHSTAN

А.Б. Айдарова, Д.С. Байбула

АНАЛИЗ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ВОЗОБНОВЛЯЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ ЭНЕРГИИ НА НЕФТЕГАЗОВЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ КАЗАХСТАНА

The article considers the issue of energy saving and improving its efficiency in the country, the transition to renewable energy sources. The main strategic directions of the group in the development of energy saving and energy efficiency are identified. The analysis of changes in indicators in the energy sector caused by the pandemic is carried out. The goals of using renewable energy sources at oil and gas enterprises of Kazakhstan have been identified. The share of renewable energy sources in the country's oil and gas production, transportation, and processing enterprises is shown. Proposals for the implementation of projects for the construction of power plants using renewable energy sources are presented.

Keywords: energy, renewable energy sources, oil and gas, enterprise, energy efficiency, economic growth, economic efficiency

В статье рассматривается вопрос энергосбережения и повышения ее эффективности в стране, переход на возобновляемые источники энергии. Определены основные стратегические направления группы в развитии энергосбережения и энергоэффективности. Проведен анализ изменения показателей в энергетике, вызванный пандемией. Определены цели использования возобновляемых источников энергии на нефтегазовых предприятиях Казахстана. Показана доля возобновляемых источников энергии в нефтегазодобывающих, транспортных и перерабатывающих предприятиях страны. Даны рекомендации по реализации проектов строительства электростанций с использованием возобновляемых источников энергии.

Ключевые слова: энергетика, возобновляемые источники энергии, нефть и газ, предприятие, энергоэффективность, экономический рост, экономическая эффективность

Introduction

Electricity, being one of the Basic Industries, plays an important role in the economic and social sphere of any state. Therefore, the electric power industry is defined as one of the priority sectors of the economy of the Republic of Kazakhstan and is considered as a dynamically balanced system of energy – economy – Nature – Society in the context of sustainable development of the electric power industry on the basis of new high-efficiency technologies and sustainable reduction of energy demand in the gross domestic product of the country.

The main factor in the use of renewable energy sources (res) in Kazakhstan is the need to reduce the negative impact of energy on the environment. Currently, the use of renewable energy in the Republic of Kazakhstan is becoming a priority direction for the development of energy saving, which consists in reducing the energy intensity of the domestic economy.

Purpose of using renewable energy sources at oil and gas enterprises of Kazakhstan:
– ensuring optimal use of energy resources;

- reducing the payment burden by increasing the energy efficiency of energy saving measures;
- ensuring energy efficiency during construction, reconstruction, and major repairs of power equipment;
- attracting private investment to improve energy efficiency, including on the basis of contracts (agreements) for the provision of energy services;
- improving the system of monitoring compliance with energy efficiency requirements and indicators;
- compliance with the requirements of legislation in the field of energy saving and energy efficiency.

In his address to the people of Kazakhstan, head of state Kassym-Jomart Tokayev outlined seven main directions of the new economic course. One of these new economic guidelines stated that in the medium term, economic growth should move within the framework of green energy [1].

Method

The study was conducted using general scientific methods (analysis, synthesis, etc.) and specific economic methods.

Main part

Today, the issue of rational and efficient use of energy is becoming more relevant than ever, because the time of unlimited and cheap energy resources has passed. Energy saving and energy efficiency are the only way out of a difficult situation. In 2012, as part of the state support for energy saving and energy efficiency measures, the country adopted the law «on energy saving and energy efficiency» [2].

The Republic of Kazakhstan is one of the countries that process oil. Kazakhstan has significant hydrocarbon reserves (about 3 % of the world's reserves). Kazakhstan is one of the 15 leading countries in the world for processing raw materials, including the Middle East, Russia, Venezuela, China, Norway, Canada, Great Britain, Indonesia and Brazil. At the same time, the main consumers of hydrocarbons produced in Kazakhstan are the United States, Japan, China, Korea, India and Europe, which provide 60 % of the world's hydrocarbon consumption.

Recently, the share of gas in the energy consumption structure has been increasing day by day. Currently, natural gas is considered as a «bridge» in the transition from electric fuel to renewable energy sources (res). It is expected that in the long run, the role of gas in the national economy will grow and become prominent in the overall energy balance. Economic growth can go in the following direction [P. 3, 7]:

- increase in industrial gas consumption;
- construction of gas production facilities;
- housing and communal sector.

As a result of the covid-19 pandemic in Kazakhstan in 2020, the consumption of renewable energy sources at oil and gas enterprises decreased, as a result of which the cost of paying for fuel and energy resources consumed in 2020 at one KazMunayGas enterprise amounted to 96.8 billion US dollars. tenge, which is 9.4 % more than in the same period of 2019. Most of the financial costs are for electricity (42 %), production in the natural gas sector (39 %), and the need for heat energy – 10 % [P. 4, 2].

The total amount of installed capacity planned for selection in 2020 will be 250 MW with distribution by type of power plants:

- solar power plants (SES) – 55 MW (including 2 projects with documentation, the installed capacity of each project is 20 MW);
- wind power plants (TPP) – 65 MW;
- hydroelectric power stations (hydroelectric power stations) – 120 MW ;
- bioelectricity (Bioes) – 10 MW.

The share of renewable energy sources in the total electricity generation should be 3 % by 2020, 10 % by 2030, and only 50 % by 2050. Currently, plans for the development of hydropower

have been approved by the government. In the next 4 years, 13 hydroelectric power stations, 34 wind and 12 solar power plants will be implemented. Thus, by 2025, the ministry plans to increase the capacity of renewable energy sources to 3 thousand MW [5]. The figures below show the share of renewable energy consumption in Kazakhstan's oil and gas production enterprises (Figure 1), transportation enterprises (Figure 2) and processing enterprises (Figure 3).

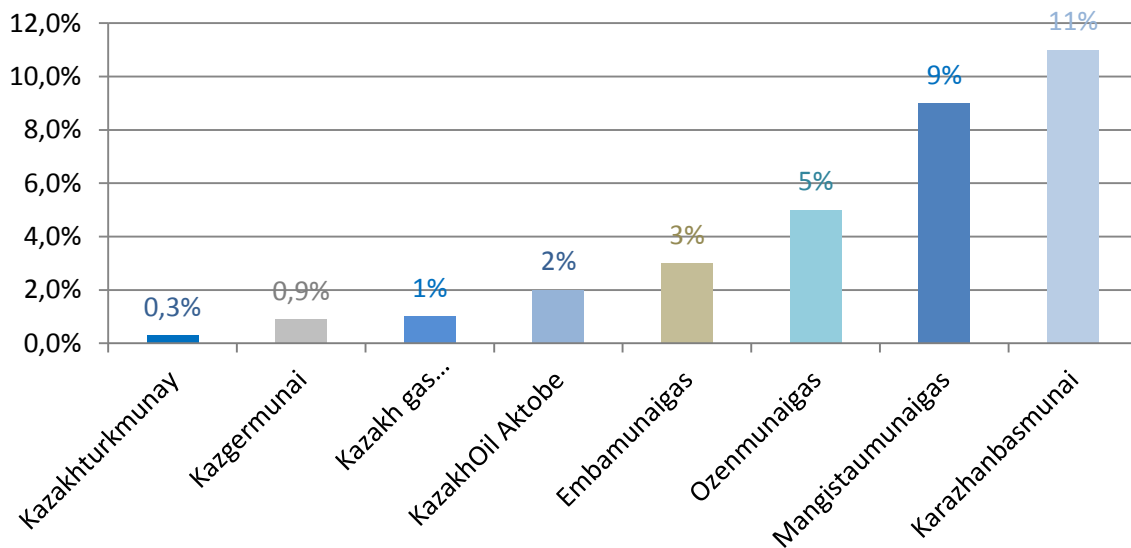


Figure 1. the share of Kazakhstan in the consumption of renewable energy sources at oil and gas production enterprises [P. 6, 2]

Karazhanbasmunai plant is the leader in the share of renewable energy consumption in the country's oil and gas production enterprises, amounting to 11 %. The lowest indicator was shown by Kazakhturkmunai with 0.3 %.

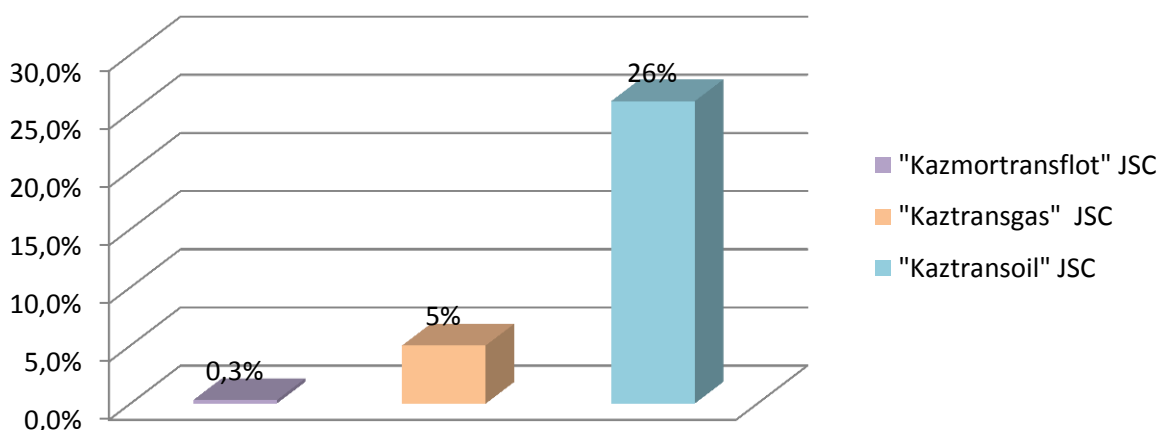


Figure 2. the share of Kazakhstan in the consumption of renewable energy sources at oil and gas transportation enterprises [P. 6, 3]

In terms of Transportation, Kazmortransflot owns 26 %. Providing the region with renewable energy requires transportation for many hundreds of kilometers, which is associated with significant costs. In addition, renewable energy sources are practically not developed.

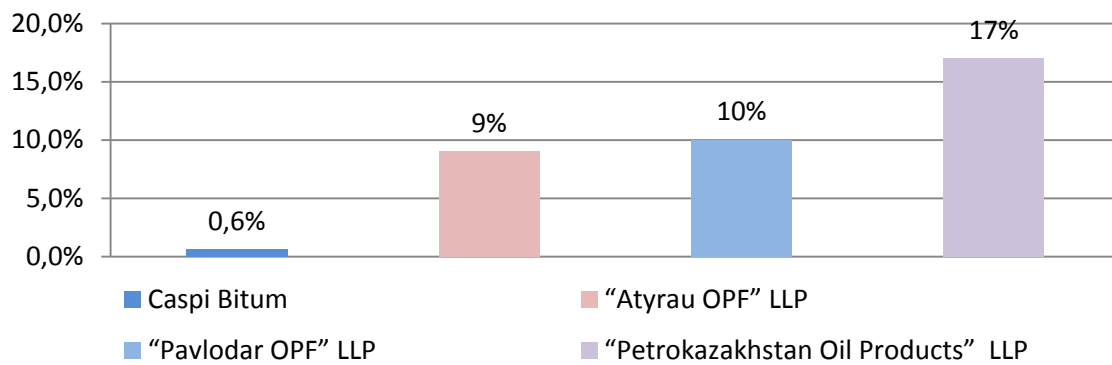


Figure 3. the share of Kazakhstan in the consumption of renewable energy sources at oil and gas processing enterprises[P. 6, 4]

According to the analysis, the highest indicators were shown by Karazhanbasmunai at the oil and gas production enterprise of the Republic of Kazakhstan, Kazmortransflot for transportation, Petrokazakhstan oil products LLP at processing enterprises.

In 2019, for the first time, KazMunayGas JSC (KMG) developed a project to disclose information on carbon emissions within the framework of the climate program for carbon reporting (CDP – Carbon Disclosure Project), which disclosed data on the volume of direct and indirect greenhouse gas emissions for 2018 for all KMG assets, including international ones (Romania, Georgia). Data on greenhouse gas emissions are confirmed by the conclusion of an independent accredited organization. According to the results of 2018, KMG received a climate rating «C», which is the average industry indicator for the oil and gas industry.

On August 25, 2020, the KMG climate survey was published based on the results of 2019. According to the report, according to the results of 2019, the volume of direct carbon dioxide emissions in the KMG group of companies amounted to 9.7 million tons (9.3 million tons in 2018). The increase in emissions is associated with an increase in the volume of gas transportation and the connection of new sources.

Currently, there are 116 renewable energy facilities in the Republic with an installed capacity of 1,685 MW. According to the results of 2020, green energy production amounted to 3 3.24 billion.kWh. In 2021, it is planned to put into operation 23 renewable energy facilities with a capacity of 381.1 MW[P. 7, 5].

Oil continues to play a crucial role in the structure of energy consumption. The demand for it is largely determined by the needs of oil and gas enterprises. The role of natural gas used for electricity generation increases due to the desire of generators to switch to fuel that reduces emissions, so within about ten years, gas will replace coal and become one of the main types of fuel[8, p. 3].

The main place is occupied by the need for energy consumption by oil and gas enterprises. The demand for it is largely determined by the needs of the manufacturing and manufacturing industries. Consumption of renewable energy sources used for electricity generation will reduce emissions, as well as reduce costs.

Radical changes in energy production and consumption on a global scale can lead to the emergence of new technologies. One example is the rapid growth of renewable energy and the reduction of costs, which is reaching record levels. In turn, there is a gap in the use of electric vehicles in the transport sector, which can affect the situation both in terms of greenhouse gas emissions and in terms of fuel demand.

The main strategic directions of the group in the development of energy saving and energy efficiency:

- modernization of technological equipment, introduction of energy-saving technologies;
- optimization of heat energy production and consumption;
- development of own energy sources; including renewable energy sources [9, p. 4].

In conclusion, due to geographical features, the potential of renewable energy in Kazakhstan is huge. Following the global trend, the country's leadership has begun to pay more attention to the development of renewable energy projects in the Republic. Currently, due to the low regulatory and technological support measures, Kazakhstan's oil and gas enterprises are limited in their ability to participate as actively as world leaders in the issues of renewable energy sources. However, in the future, Kazakhstan's oil and gas enterprises will be able to achieve the following results in 2030-2050. to renewable energy sources, there is a high potential for generating electricity. Therefore, participation in the formation of the renewable energy market and the replacement of energy resources is a strategically important development reference point for the oil and gas sector. The energy potential of renewable energy sources, the capacity market and legislation make it possible to structure investment attractive projects (banking projects) for the use of renewable energy sources in Kazakhstan. A potential investor can consult with the Ministry of Energy, the financial and reporting center (FEC) and KEGOC on the implementation of projects for the construction of power plants using renewable energy sources. Such projects will be investment priority projects, and after entering into an investment contract, the investor will be able to receive investment pReferences in the form of exemption from customs duties, state in-kind grants, tax pReferences and investment subsidies.

References

- 1 Head of state Kassym-Jomart Tokayev to the people of Kazakhstan «unity of the people and systemic reforms – a solid foundation for the prosperity of the country». 2021. September 1
- 2 Law of the Republic of Kazakhstan dated January 13, 2012 No. 541-IV» on energy saving and energy efficiency improvement».
- 3 Problems of legal support of small hydropower in the Republic of Kazakhstan: Materials on the results of research work / ed. Zh.Kh. Kosanova. Astana: Publishing house «Crystal», 2017.
- 4 Decree Of The President Of The Republic Of Kazakhstan «On the concept of transition of the Republic of Kazakhstan to a» green economy»: Bek. May 30, 2013, No. 577.
- 5 RES development and digitalization of processes. URL: <https://www.primeminister.kz/ru/news/reviews/> 28.02.2021
- 6 Overview of the oil and gas industry of Kazakhstan. URL: <https://www.kmg.kz/> 01.03.2021
- 7 Climate change and greenhouse gas emissions. URL: https://www.kmg.kz/rus/ustoichivoe_razvitie/environment/air/07.03.2021
- 8 RES: in trend and in antiphase. More and more oil and gas companies around the world are turning to renewable energy. URL: <https://rawi.ru/2018/10/viev-trende-i-v-protivofaze-vse-bolshe-neftegazovyyh-kompaniy-vo-vsem-mireobrashhayutsya-k-vozobnovlyaemoy-energetike/>
- 9 Ecological problems of the energy supply of mankind. URL: <http://nuclphys.sinp.msu.ru/ecology/ecol/ecol05.htm>. 10.03.2021

Список источников

1. Постановление Правительства Республики Казахстан от 29 октября 2010 года №1129» Об утверждении программы по развитию электроэнергетики в Республике Казахстан на 2010 – 2014 годы».
2. Закон Республики Казахстан от 13 января 2012 года № 541-IV «Об энергосбережении и повышении энергоэффективности».
3. Проблемы правового обеспечения малой гидроэнергетики в Республике Казахстан: материалы по итогам научно-исследовательской работы / под ред. Ж.Х. Косанова. Астана: Кристалл, 2017.
4. Указ Президента Республики Казахстан «О концепции по переходу Республики Казахстан к «зеленой экономике»: бек. 30 мая 2013 года. № 577.
5. Развитие ВИЭ и цифровизация процессов. URL: <https://www.primeminister.kz/ru/news/reviews/> 28.02.2021
6. Обзор нефтегазовой отрасли Казахстана. URL: <https://www.kmg.kz/> 01.03.2021
7. Изменение климата и выбросы парниковых газов. URL: https://www.kmg.kz/rus/ustoichivoe_razvitie/environment/air/ 07.03.2021

8. RES: в тренде и в противофазе. Все больше и больше нефтегазовых компаний по всему миру всем мире обращаются к возобновляемой энергетике. URL: <https://rawi.ru/2018/10/view-trende-i-v-protivofaze-vse-bolshe-neftegazovyih-kompaniy-vo-vsem-mireobrashhayutsya-k-vozobnovlyаемой-energetike/>

9. Экологические проблемы энергетического обеспечения человечества. URL: <http://nuclphys.sinp.msu.ru/ecology/ecol/ecol05.htm>. 10.03.2021

Aina B. Aidarova

ORCID ID: 0000-0002-5503-641X
PhD (Economics), Associate Professor,
Professor of the Department of Economics,
M. Auezov South Kazakhstan University,
Shymkent, Kazakhstan
e-mail: ab_moon@mail.ru

Айна Байларовна Айдарова

кандидат экономических наук, профессор
кафедры «Экономика» Южно-
Казахстанского университета имени
М. Ауэзова, Шымкент, Казахстан
<https://orcid.org/0000-0002-5503-641X>
e-mail: ab_moon@mail.ru

Diana S. Baibula

Master's degree student, M. Auezov
South Kazakhstan University,
Shymkent, Kazakhstan
e-mail: dianabaybala@mail.ru

Диана Сансызбаевна Байбула

магистрант кафедры «Экономика»,
Южно-Казахстанский университет
имени М. Ауэзова, Шымкент, Казахстан
e-mail: dianabaybala@mail.ru

Образец для цитирования:

Aidarova A.B., Baibula D.S. Analysis of the economic efficiency of using renewable energy sources at oil and gas enterprises of Kazakhstan // *Actual Problems of Economics and Management*. 2022. № 2 (34). P. 13-18.

Cite this article as:

Айдарова А.Б., Байбула Д.С. Анализ экономической эффективности использования возобновляемых источников энергии на нефтегазовых предприятиях Казахстана // *Актуальные проблемы экономики и менеджмента*. 2022. № 2 (34). С. 13-18.

Статья поступила в редакцию 16.02.2022 г., принята к опубликованию 16.03.2022 г.

О.С. Алексеева, Ю.В. Баурова, Л.В. Славнецкова

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПОДГОТОВКИ КАДРОВ В СИСТЕМЕ РАЗВИТИЯ ВНУТРЕННЕГО ТУРИЗМА В РОССИИ

O.S. Alekseeva, Yu.V. Baurova, L.V. Slavnetskova

IMPROVING THE PERSONNEL TRAINING IN THE SYSTEM OF DOMESTIC TOURISM DEVELOPMENT IN THE RUSSIA

В статье отражена особая роль совершенствования образовательного процесса и подготовки кадров в системе развития внутреннего туризма России, в частности подготовки студентов бакалавриата и магистратуры направлений «Сервис» и «Туризм», рассмотрен термин «экскурсия» и приведены наиболее актуальные определения данного понятия, отмечены характерологические особенности и виды экскурсионных мероприятий. В работе рассмотрены требования к организации экскурсий, новые тенденции в современной экскурсионной деятельности, приведены результаты опроса обучающихся направлений «Сервис» и «Туризм», демонстрирующие значимость проведения экскурсионной работы как составляющей учебного процесса в рамках стимулирования внутреннего туризма, представлена модель организации экскурсии для студентов данных направлений.

Ключевые слова: совершенствование подготовки кадров, внутренний туризм, экскурсия, экскурсионная деятельность, виды экскурсий, урок-экскурсия, социально-культурный сервис, интерактивная экскурсия, виртуальная экскурсия, модель организации экскурсии

Введение

Экскурсии – это важнейший этап культурно-просветительской деятельности, позволяющий удовлетворить когнитивные потребности населения, а также способствующий популяризации музеев, памятников истории, искусства, культуры, природоохранных объектов и т. д., приобретающий особую актуальность в контексте совершенствования образовательного процесса и подготовки кадров в системе развития туристской индустрии, в частности стимулирования внутреннего туризма.

Существенную роль в становлении отечественного экскурсоведения как вида педагогической и исследовательской деятельности сыграли К.Д. Ушинский, И.Д. Якушкин, Н.П. Захаров, Д.Н. Кайгородов, И.М. Гревс, Н.П. Анциферов, Б.Е. Райков, Н.А. Гейнике, А.В. Бакушинский, В.А. Герд, Г.Э. Пэтри и другие. Как направление отечественного туризма экскурсоведение возникает в начале XX века, когда экскурсионный метод был взят за основу изучения гуманитарных дисциплин и к ученым пришло осознание экскурсии как средства погружения в историю. Наиболее активное развитие теоретико-методических основ экскурсо-

The article reflects the special role of educational process improvement and personnel training in the system of domestic tourism development in Russia, in particular, training of undergraduate and graduate students in the areas of «Service» and «Tourism», the term «excursion» is considered and the most relevant definitions of this concept are given, characterological features and types of excursion activities are noted. The paper considers the requirements for organizing excursions, new trends in current excursion activities, presents the results of a survey for students in the areas of «Service» and «Tourism», demonstrating the importance of conducting excursion work as a component of the educational process within domestic tourism promotion, and presents an excursion organization model for students of these areas.

Keywords: improvement of personnel training, domestic tourism, excursion, excursion activity, types of excursions, lesson-excursion, socio-cultural service, interactive excursion, virtual excursion, excursion organization model

ведения пришлось на 70–80-е гг. XX века. Наибольший вклад в развитие данного направления внес советский и российский учёный Б.В. Емельянов.

В настоящее время исследованиями в области экскурсионной деятельности и ее роли в туризме занимаются Ю.Н. Александров, Н.А. Добрина, Г.П. Долженко, Р.А. Дякова, Ф.Л. Курлат, Л.В. Курило, Р.А. Лобовская, А.В. Святославский, А.Г. Смирнова, Ю.Е. Соколовский, М.А. Степанчикова, Г.Р. Потаева и ряд других ученых.

О пристальном внимании к экскурсоведению со стороны государства свидетельствуют и нормативно-правовые акты, принятые в последние годы, например, обновленный Федеральный закон «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации». В нем закреплены определения экскурсовода и экскурсанта, туризма и туриста [1]. Основные требования по проектированию туристских и экскурсионных услуг, а также требования к экскурсоводам (гидам) приведены в стандартах ГОСТ Р 54604-2011, ГОСТ Р 57807-2017 [2; 3;4].

В России экскурсии как тенденция впервые возникли в начале XVIII века, во времена правления Петра I, который для повышения культурного уровня молодых дворян обязывал их совершать так называемые гран-туры в другие страны.

Обратимся к истокам возникновения термина «экскурсия». Сам термин происходит от латинского слова «*excursio*», что буквально переводится как набег, вылазка, вторжение. В русском языке оно начало активно употребляться с середины XIX века. Определение данному понятию впервые дал Настольный энциклопедический словарь: «поездка с учебной или научной целью» [5; 6].

В настоящее время существует множество трактовок термина «экскурсия». Так, советский культуролог Н.П. Анциферов охарактеризовал экскурсию как прогулку, основная задача которой – изучение определенной темы с помощью материала, представленного для обозрения [5; 7].

Педагог В.А. Слостенин считает, что экскурсия – это «специальное учебно-воспитательное занятие, перенесенное в соответствии с определенной образовательной или воспитательной целью на предприятие, в музей, на выставку и т. д.» [6, с. 214].

Экскурсионист В.А. Герд определил экскурсию как «форму общественно-просветительской работы, при которой группа лиц (экскурсантов) под руководством более сведущего лица (руководителя) изучает явление в его естественной обстановке» [8, с. 28].

Л.Л. Бархаш дает следующее определение экскурсии: «наглядный метод получения определенных знаний, воспитания путем посещения по заранее разработанной теме определенных объектов (музей, предприятие) со специальным руководителем (экскурсоводом)» [5, с. 11].

Многочисленные определения термина «экскурсия» содержатся во многих энциклопедиях и словарях. Толковый словарь В.И. Даля определяет экскурсию как «проходку, прогулку, выход на поиск чего-то, для собирания трав и прочего» [9].

В Толковом словаре Л.Н. Ушакова экскурсия характеризуется как «коллективная поездка или прогулка с научно-образовательной или увеселительной целью» [7].

Большая советская энциклопедия 1933 г. дает следующее определение экскурсии: «один из видов массовой культурно-просветительской, агитационной и учебной работы, имеющей целью расширение и углубление знаний подрастающего поколения» [10, с. 24]. Издание этой же энциклопедии 1978 г. определяет экскурсию более подробно: «посещение достопримечательных чем-либо объектов (памятники культуры, музеи, предприятия, местность и т. д.), форма и метод приобретения знаний. Проводится, как правило, коллективно под руководством специалиста-экскурсовода» [7, с. 25].

Определения термина, появившиеся в более позднее время, основательно не отличаются от перечисленных выше. Целесообразно отметить, что все приведенные трактовки достаточно сильно различаются, хотя и подчеркивают основные черты данного термина. Причина состоит в том, что все определения были даны в разные временные периоды. Следовательно, имеются различия в определении целей, задач и форм проведения экскурсий, которые были характерны для определенной эпохи.

Типологические особенности экскурсионных мероприятий

На основании приведенных трактовок целесообразно выделить наиболее общие признаки экскурсии:

- 1) ограниченность времени проведения: средняя продолжительность экскурсии – от одного академического часа до одних суток;
- 2) присутствие индивидуальных экскурсантов или экскурсионной группы – непосредственно тех групп или индивидов, для которых будет проводиться экскурсия;
- 3) присутствие экскурсовода, а именно квалифицированного специалиста, обладающего знаниями в определенной области, который будет руководить экскурсией;
- 4) наличие экскурсионных объектов и их показ экскурсантам;
- 5) наличие заранее составленного маршрута и передвижение по нему во время экскурсии;
- 6) составление экскурсии по определенной теме и показ соответствующих объектов;
- 7) активная деятельность участников экскурсии, проявляющаяся в виде наблюдения, изучения экскурсионных объектов и последующего обсуждения, формирования конкретных результатов.

Отсутствие хотя бы одного из перечисленных признаков говорит о том, что проводимое мероприятие не является экскурсией. Понятие экскурсии в некотором смысле созвучно явлению «гидизм», однако представляет собой бессистемный осмотр памятников культуры и искусства, по своей сути являясь результатом несерьезного подхода к подготовке и проведению экскурсии.

Понятие «экскурсия» многогранно, в связи с чем весьма актуальной является проблема классификации экскурсионных мероприятий. В дореволюционное время были сделаны попытки классифицировать виды экскурсий. Одна из первых классификаций экскурсий, опубликованная в журнале «Русский экскурсант», была основана всего на одном критерии – тематическом. Согласно этой классификации, выделялось восемь видов экскурсий: историко-археологические, историко-литературные, естественно-исторические, экскурсии на предприятия (фабрики, заводы), художественно-географические и этнографические, экскурсии трудовой помощи, общеобразовательные и бытовые, экскурсии для отдыха и развлечений» [5, с. 46].

Содержательной, по сути, является классификация экскурсий, составленная Б.В. Емельяновым. В ее основе лежат шесть критериев: содержание, состав и количество участников, место проведения, способ передвижения, продолжительность, форма проведения» [11, с. 39].

По первому критерию – содержанию – Б.В. Емельянов подразделяет экскурсии на обзорные и тематические. К обзорным он относит экскурсии, которые дают самое общее представление о территории или явлении. Такие экскурсии включают сразу несколько тем, а период времени, который они могут охватывать, очень обширен (возможно, все время существования исследуемого объекта).

Так как тематические экскурсии очень многочисленны, Б.В. Емельянов выделяет несколько основных видов: «исторические, производственные, природоведческие, искусствоведческие, литературные, архитектурно-градостроительные» [11, с. 40]. Каждый из вышеперечисленных видов тематических экскурсий в данной классификации подразделяется на более узконаправленные.

Важно отметить, что, несмотря на большое разнообразие тематических экскурсий, они не всегда проводятся изолированно. Напротив, такие экскурсии часто дополняют друг друга. Например, элементы исторических и природоведческих экскурсий будут присутствовать практически во всех видах других тематических экскурсий. Исторические сведения можно найти обо всех экскурсионных объектах, а экскурсии с выездом к экскурсионным объектам всегда будут иметь природоведческий аспект.

В зависимости от состава и количества участников экскурсии можно разделить на индивидуальные, коллективные, для местного населения, приезжих туристов, взрослых и детей и другие.

Критерий места проведения предполагает подразделение экскурсий на городские, загородные, производственные, музейные и комплексные экскурсии.

По способу передвижения экскурсии логично делятся на пешеходные и транспортные. Как правило, пешеходные экскурсии имеют значительное преимущество над транспортными, так как позволяют сочетать благоприятные условия для рассказа об экскурсионных объектах и их одновременного показа. При проведении экскурсии на транспортных средствах демонстрация экскурсионных объектов и сопровождение рассказом о них происходят в разное время.

Время проведения экскурсий варьируется. Но в основном экскурсии делятся от одного академического часа (сорок пять минут) до суток. На продолжительность экскурсий будут влиять другие критерии (содержание, способ передвижения и т. д.).

В зависимости от формы проведения Б.В. Емельянов подразделяет экскурсии на: экскурсию-массовку, экскурсию-прогулку, экскурсию-лекцию, экскурсию-концерт, экскурсию-спектакль [11, с. 45].

В настоящее время существует классификация экскурсий, утвержденная ГОСТ Р54604–2011. Она опирается на одиннадцать признаков: содержание, тематика, место проведения, способ передвижения, категория участников, состав участников, форма проведения, сложность маршрута, число участников, продолжительность, времени проведения. [12]

Данная классификация схожа с классификацией Б.В. Емельянова, но более подробно, раскрывает критерии «содержание» и «место проведения». И только в классификации Б.В. Емельянова по критерию формы проведения выделяются такие дополнительные виды экскурсий как экскурсия-урок и экскурсия-лекция. Однако, перечисленные формы научно-просветительской работы нельзя отнести к экскурсиям, так как они не соответствуют всем необходимым признакам. Экскурсия-урок является одной из форм организации учебной работы и ее содержание определяется рабочей программой образовательной организации. В экскурсии-лекции рассказ об экскурсионных объектах значительно преобладает над их демонстрацией. Целесообразно также отметить, что такие формы работы не предполагают показ экскурсионных объектов на месте их расположения и передвижения экскурсантов по маршруту [11, с. 65].

В тесной связи с образовательным процессом понятие «экскурсия» вошло в обиход в XIX веке. Образовательный потенциал экскурсии хорошо известен педагогам, опирающимся на принцип наглядности в обучении. Не случайно экскурсия как форма учебно-воспитательного процесса была закреплена еще в «Школьном уставе», принятом в России в 1804 году. В нем указывалось на необходимость прогулок на природе, посещения ремесленных мастерских и т. п. С тех пор экскурсии активно использовались в отечественной школе [13, с. 127]. Над разработкой теоретических и практических основ образовательных экскурсий как одной из самых демократичных форм обучения, способствующих приобретению новых знаний и впечатлений, трудились известные педагоги Е.Я. Голант, В.В. Голубков, И.П. Подласый, К.Д. Ушинский. Со временем появилось понятие урока-экскурсии, как одной из форм организации образовательного процесса, позволяющей наглядно изучить различные явления, процессы, предметы и соотнести теоретическое обучение с реальными условиями [21].

Уроки-экскурсии интегрируют три взаимозависимых компонента: когнитивный, эмоционально-побудительный, деятельностный и осуществляют ряд функций, в числе которых: реализация принципа наглядности, способствующая ознакомлению с изучаемыми предметами и явлениями; повышение уровня научности обучения и связи теоретического обучения с практикой.

Основными задачами урока-экскурсии являются: обучение – закрепление, углубление и контроль знаний, полученных обучающимися во время аудиторных занятий; обучение поиску, хранению и анализу информации; развитие – формирование гармонично и всесторонне развитой личности; воспитание – приобщение к богатому социальному опыту предыдущих поколений, формирование активной гражданской позиции современной молодежи.

Современные уроки-экскурсии дают не только пищу для ума, но и материал для многообразной последующей учебной работы. Они способствуют накоплению обучающимися

научных и жизненных фактов, обогащают зрительными образами содержание учебно-воспитательного процесса, обучают умению замечать, видеть детали и подробности, развивают основы эмпирического мышления. Они способны воспитывать в молодых людях любознательность, внимательность, визуальную культуру, нравственно-эстетическое отношение к действительности.

На уроках-экскурсиях образовательная деятельность обучающихся реализуется в качественно иных условиях, чем в учебных аудиториях, во время непосредственного восприятия ими предметов-подлинников, диапазон которых очень широк – от природного памятника до произведения искусства. Они обладают значительным познавательным потенциалом, являясь отражением процессов развития природы и цивилизации, конкретной эпохи, судьбы автора или целого народа [13, с. 128].

Таким образом, уроки-экскурсии – действенная форма активизации познавательной деятельности, воспитания, способствующая закреплению и конкретизации имеющихся у обучающихся знаний, развивающая индивидуальные познавательные интересы.

Экскурсия как эффективный метод обучения, позволяет не только достигнуть определенной дидактической цели, усвоить понятия, теорию, формировать умения и навыки, но также развивает наблюдательность, способствует накоплению сведений, формированию визуальных впечатлений, развивает наглядно-образное мышление, воображение, способствует развитию показателей умственного развития (любознательности, пытливости, глубины познания, гибкости и подвижности, логичности и т. д.). Благодаря данному методу обучения студенты обнаруживают широкие познавательные процессы, связанные со стремлением все самостоятельно перепроверить, лично удостовериться в истинности [14].

Экскурсия, являясь составной частью учебного процесса, будучи одним из способов приобретения знаний, формирования интереса к конкретному вопросу или учебной дисциплине, предъявляет определенные требования к ее организации. Вне зависимости от специфики, учебно-познавательные экскурсии проводятся под руководством преподавателя или специалиста-экскурсовода, требуют постановки четких учебно-познавательной и воспитательной целей, а также цели экскурсии с возможным предложением задания, выполняемого в течение экскурсии, и написанием отчета по окончании мероприятия [22].

Экскурсионные мероприятия должны быть четко спланированы и подготовлены, включая тему, объект, время проведения и оформление результатов. Как правило, выбор тематики и объекта экскурсии осуществляется комплексно, обуславливая выбор других основополагающих аспектов подготовки мероприятия.

Подготовка экскурсии, как и любого учебно-познавательного мероприятия, происходит последовательно и включает, в частности: детальное ознакомление с объектом экскурсии; определение профессионального экскурсовода на время проведения экскурсии или возможное привлечение к проведению мероприятия преподавателя, обладающего необходимым уровнем эрудиции; определение и изучение маршрута, которым будет осуществляться перемещение студентов от университета до объекта экскурсии; проведение беседы со студентами, во время которой учащимся сообщается тема и цель экскурсии, повторяется нужный теоретический материал, студенты получают задания, рассчитанные на выполнение в процессе экскурсионного мероприятия, в т. ч. вопросы, на которые нужно найти ответ во время экскурсии; непосредственное проведение мероприятия, ознакомление с объектом экскурсии, оформление заметок, сбор иллюстративного материала для оформления отчетности; проведение после экскурсии обобщающего занятия, предполагающего обсуждение итогов мероприятия, проверку заданий и проведение анкетирования студентов, с целью получения обратной связи о посещенном мероприятии; оформление письменного отчета об экскурсии [22, с. 103].

Особую актуальность проведение экскурсионных мероприятий приобретает для студентов бакалавриата направлений «Сервис» и «Туризм», т. к. обучающиеся только начинают знакомиться с будущей профессией, изучать профессиональную лексику, следовательно, регулярное

проведение учебно-познавательных экскурсий (обзорно-ознакомительных, тематических) под руководством опытного экскурсовода способно повысить интерес к изучаемым дисциплинам, привить любовь к истории, культуре и будущей профессии. Одним из требований, предъявляемых к представителям сферы социально-культурного сервиса, является знание иностранных языков, что дает возможность студентам уже на начальном этапе обучения выполнять задания по подготовке к экскурсии в виде сообщений, презентаций, проведения части экскурсии на базе туристских объектов на иностранном языке, что также способствует повышению мотивации и интереса к его изучению.

Особое место в связи с существенными переменами в экскурсионной деятельности, вызванными стремительным развитием и активным внедрением информационных и интернет-технологий в повседневную жизнь, занимают виртуальные экскурсии, предполагающие широкое использование аппаратных и программных средств, позволяющих работать в диалоговом режиме с разнородными данными (графика, текст, звук, видео), организованными в виде единой информационной среды [15, с. 96].

Первые виртуальные музеи появились в начале 90-х годов XX века, представляя собой информационные сайты о музеях, включающие данные о местонахождении, режиме работы, музейном фонде, наиболее значимых экспонатах. В настоящее время многие музеи мира и России сформировали настоящие виртуальные экскурсии, доступные всем интересующимся историко-культурным наследием человечества. Преимуществами экскурсий данного вида являются возможность повторного просмотра, доступность детального рассмотрения отдельных фрагментов, наличие интерактивных заданий.

Виртуальные экскурсии относятся к экскурсиям интерактивного вида («inter» – взаимный, «act» – действовать), предполагающего процесс взаимодействия между экскурсоводом и экскурсионной группой, направленный на преобразование общей информации в личностные знания [16]. В процессе данного вида деятельности каждый участник экскурсии вносит свой индивидуальный вклад в овладение новым материалом, что способствует более качественному его усвоению при одновременном развитии познавательной деятельности.

Интерактивная экскурсия – это инновационный способ деятельности, позволяющий виртуализировать образовательный процесс, активизировать познавательную деятельность обучающегося, создавая в любом помещении эффект присутствия в историческом месте [16].

В настоящее время существует множество вариантов организации интерактивных экскурсий, в числе которых театральные экскурсии исторической и военной тематики (реконструкции); экскурсии-игры или экскурсии-квесты.

Однако интерактивная экскурсия включает не все обязательные характеристики экскурсии, а значит, не вполне такой является. Интерактивная экскурсия может рассматриваться как посещение объектов туристского показа при активном с ними взаимодействии: мастер-классы, викторины, игры, использование интерактивных экспонатов и создание максимального контакта с экспозицией [10, с. 127].

Развитие IT технологий содействует развитию и экскурсионной теории, внося новые тенденции, пополняя виды и формы осуществления экскурсионной услуги, будучи основой для возникновения понятия «цифровое кочевничество» (цифровые номады, англ. «Digital nomad»), которое стало внедряться в туристско-экскурсионную деятельность посредством создания новых маршрутов с использованием интернет-технологий, в частности, Wi-Fi, QR-код, GPS-навигация, ГИС-технология. Исследователи подчеркивают актуальность изучения данной тенденции для педагогической теории и практики, сферы социально-культурного сервиса и туризма (Н.А. Балюк [17], Л.Е. Куприна [18], И.П. Кужева-Саган [19] и др.).

В основе цифрового кочевничества лежит идея использования свободы ради новых впечатлений, организация работы из любой точки мира [18]. Данная тенденция требует решения вопроса о подготовке профессиональных кадров сферы сервиса и туризма, способных разрабатывать актуальные экскурсионные продукты, создавать уникальные торговые пред-

ложения на основе постоянного изучения современных тенденций и инноваций. Перечисленные изменения являются необратимыми и требуют внесения корректировок в тематику, содержание, процесс проектирования, продвижения и реализации туристско-экскурсионных продуктов. Таким образом, большую актуальность приобретает научное осмысление технологических инноваций для внедрения их в экскурсионную практику и в процесс подготовки специалистов, занятых в этой области.

Г.А. Корчагина приходит к выводу о необходимости расширения круга проблем для изучения будущими специалистами сферы социально-культурного сервиса и туризма. Исследователь вносит предложения рекомендательного характера, учет которых позволит осуществлять эффективную профессиональную деятельность на современном этапе. В числе предложенных мер автор выделяет обязательность: изучения Интернет-технологий, современных маркетинговых технологий для эффективного продвижения услуги (создание контекстной рекламы, изучение основ бизнес-аналитики, web-дизайна, seo-продвижений, SEO-копирайтинга, SMM, таргетинга, ретаргетинга, копирайтинга), обучения написанию качественных текстов, изучения туристской и интернет терминологии на английском языке для работы в онлайн-сервисах, усиления подготовки в анимационной деятельности (ораторское искусство, актерское мастерство, деловой этикет, психология делового общения и др.), получения навыков работы с гаджетами для проведения экскурсий, а также сервисами по созданию онлайн-экскурсий [20].

Для определения отношения студентов к экскурсионной деятельности как составляющей образовательного процесса нами был проведен опрос 36 студентов бакалавриата и магистратуры направлений «Сервис» (профиль «Социально-культурный сервис») и «Туризм» (профиль «Туризм»).

Исследование позволило установить, что 48 % опрошенных посещают экскурсионные мероприятия 2-3 раза в год, 28 % – более 5 раз, при этом 8 % респондентов не посещают мероприятия данного вида (рис. 1).

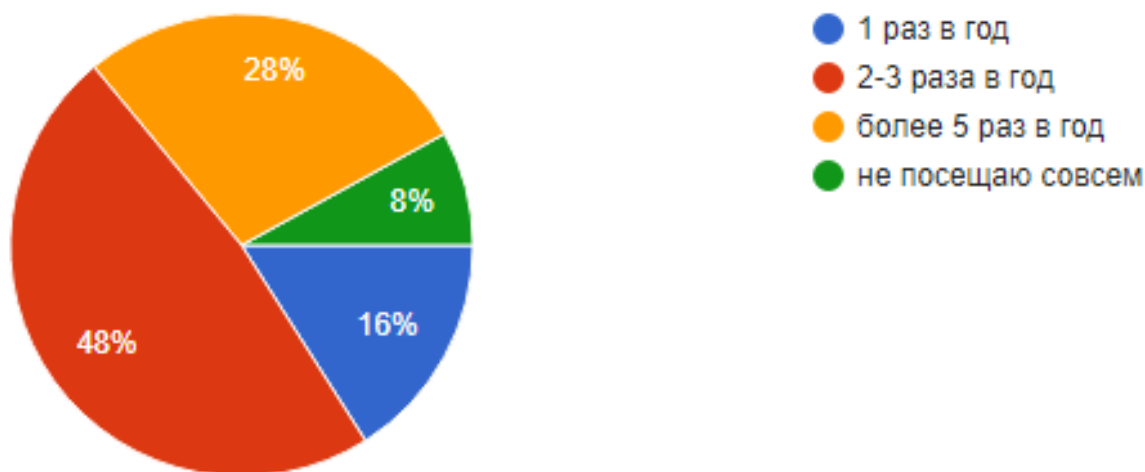


Рис. 1. Общая посещаемость экскурсионных мероприятий студентами бакалавриата и магистратуры направлений «Сервис» и «Туризм»

44 и 40 % из числа опрошенных студентов предпочли, соответственно, прогулочные и познавательные экскурсии, научные и производственные экскурсии заинтересовали только по 8 % респондентов (рис. 2).

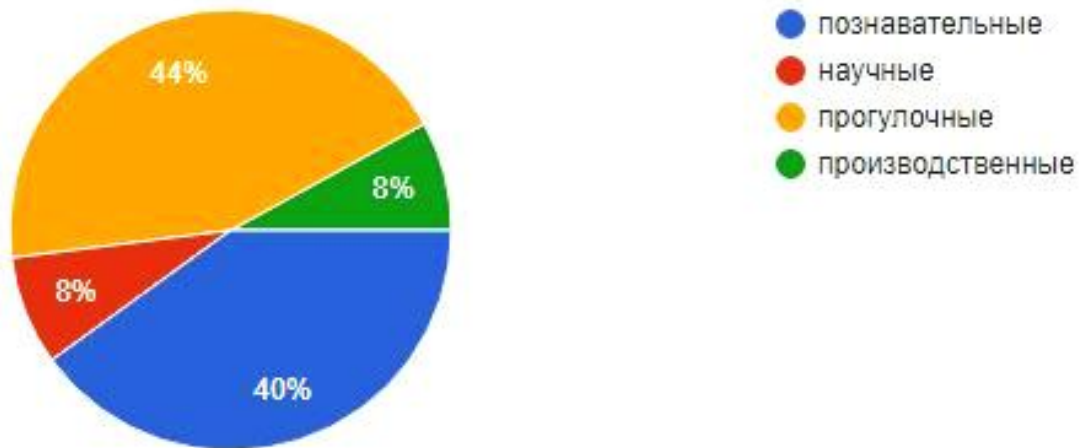


Рис. 2. Предпочтение видов экскурсионных мероприятий студентами бакалавриата и магистратуры направлений «Сервис» и «Туризм»

80 % участников опроса отметили интерес к экскурсиям в составе группы. 68 % студентов, прошедших опрос, посещают экскурсии в рамках образовательного процесса 1-2 раза в семестр, 4 % не посещают данные мероприятия. 56 % ответивших на вопросы посчитали предпочтительным посещение экскурсий менее 5 раз в семестр, 8 % респондентов отказались от участия в экскурсионных мероприятиях. 68 % участников опроса считают посещение экскурсий необходимыми для обучающихся направлений «Сервис» и «Туризм», 24 % отметили, что подобные мероприятия не обязательны для посещения. 52 % респондентов хотят увидеть практические аспекты теоретического обучения в процессе экскурсии, 48 % – узнать новую информацию по профилю обучения. 64 % опрошенных студентов всегда обсуждают результаты экскурсии с одногруппниками, 96 % участников опроса отметили, что посещение экскурсионных мероприятий помогает лучше понять изучаемый теоретический материал по профилю подготовки. 92 % опрошенных подчеркнули, что посещение экскурсий способствует налаживанию коммуникации в учебной группе. 44, 28, 24 % респондентов отметили, что, экскурсионная деятельность содействует, соответственно, развитию творческого мышления, активности и коммуникабельности (рис. 3).

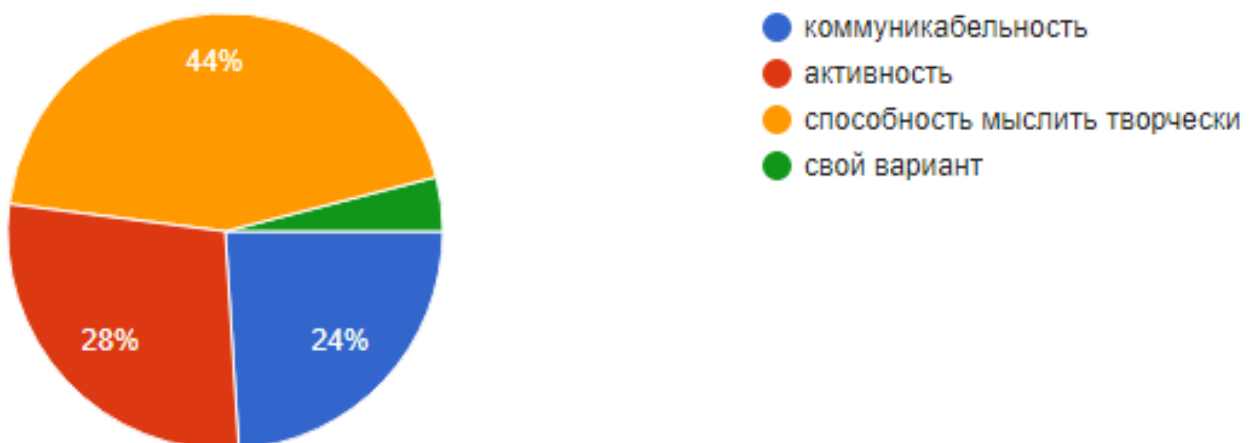


Рис. 3. Развитие личностных качеств у студентов бакалавриата и магистратуры направлений «Сервис» и «Туризм» средствами экскурсионных мероприятий

92 % участников опроса указали на развитие в определенной степени чувства сплоченности с коллективом как результата посещения экскурсий. Наглядные, практические и словесные экскурсионные методики посчитали для себя предпочтительными, соответственно, 64, 24 и 12 % опрошенных. Для 60 % респондентов экскурсия является в большей степени формой организации культурного досуга, для 16 % – формой самостоятельно воспитания и обучения, для 8 % участников опроса экскурсия является частью тематического цикла дисциплины, также 8 % считают данное мероприятие формой распространения научных знаний, 4 % относят экскурсионную деятельность к мероприятиям патриотического, трудового, эстетического и экологического воспитания (рис. 4).

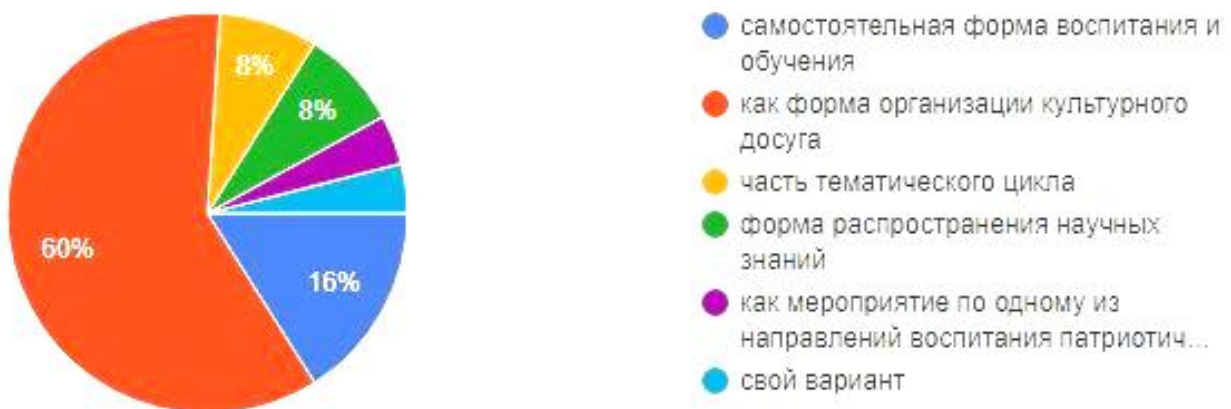


Рис. 4. Аспекты значимости экскурсионных мероприятий для студентов бакалавриата и магистратуры направлений «Сервис» и «Туризм»

Для большей части опрошенных (68 %) экскурсии являются способом познания нового, для 28 % респондентов – это «способ хорошо и с пользой провести время».

В целях повышения интереса к посещению экскурсионных мероприятий нами была разработана модель организации экскурсии для студентов направлений «Сервис» (профиль «Социально-культурный сервис») и «Туризм» (профиль «Туризм») (рис. 5). В данной модели отражены основные структурные элементы, которые могут быть взяты за основу при разработке экскурсии для студентов указанных направлений, поскольку они учитывают специфику рассматриваемых профилей подготовки. В частности, помимо обобщенных целевых установок экскурсий рассматриваются и специфические: знакомство с объектами сервисной и туристской инфраструктуры. Немаловажным аспектом, отраженным в модели, является практикоориентированность при разработке экскурсии, а также формирование профессиональных навыков, которые необходимы в будущей профессиональной деятельности. Авторами выделены преимущественные виды экскурсий, которые могут быть востребованы студентами направлений «Туризм» и «Сервис»: познавательная, ознакомительная, обзорная, экскурсия-мастер-класс.

В качестве ожидаемых результатов экскурсионной деятельности выделены формирование у студентов как общих, так и профессиональных компетенций, повышение мотивации к развитию профессиональных навыков, расширение кругозора за счет практикоориентированности обучения, развитие навыков коммуникации, что является особо значимым для будущих специалистов направлений «Туризм» и «Сервис».

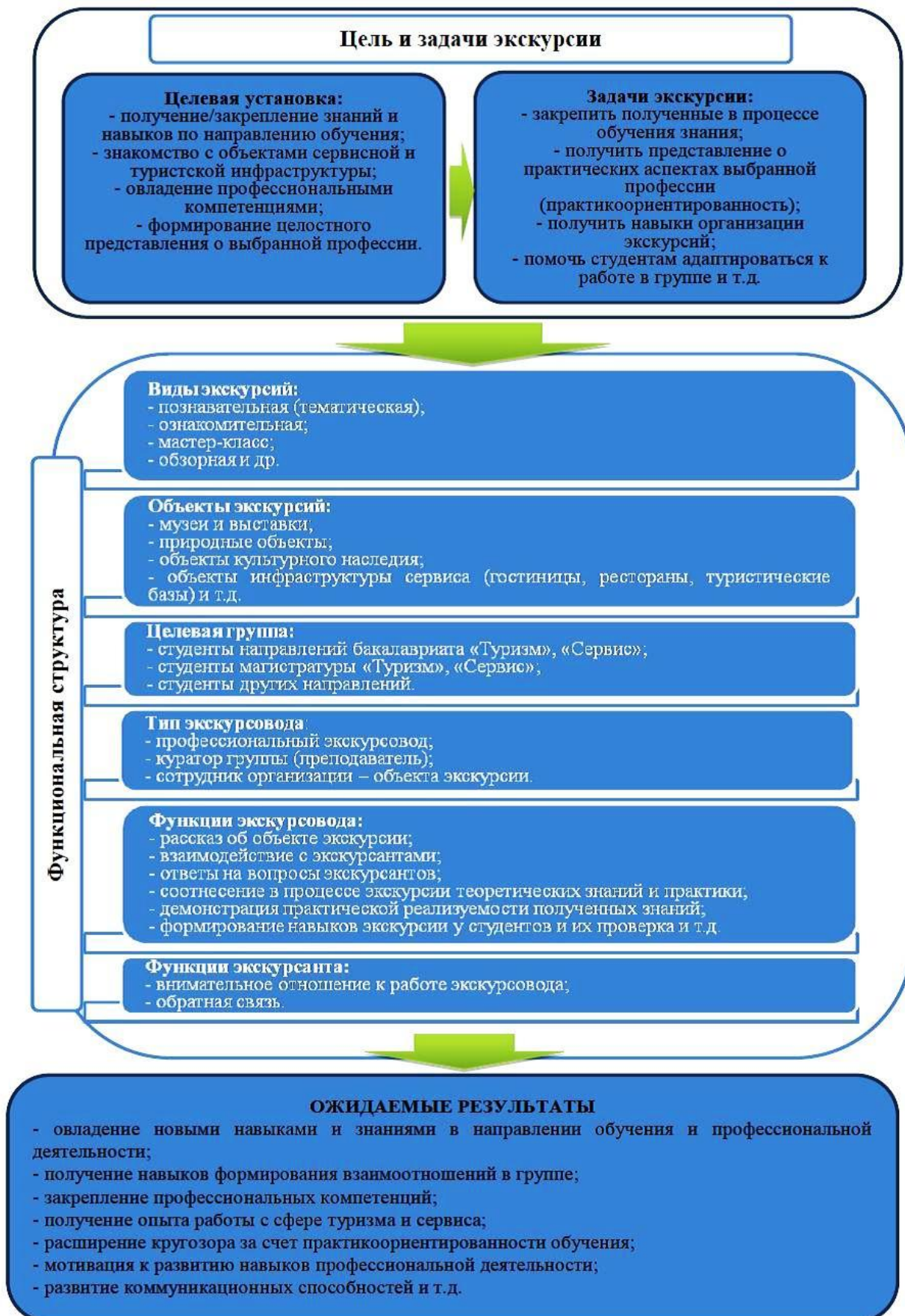


Рис. 5. Модель организации экскурсии для студентов направлений «Сервис» (профиль «Социально-культурный сервис») и «Туризм» (профиль «Туризм»)

Заключение

Экскурсия представляет собой важный элемент культурно-просветительской деятельности, особую составляющую учебного процесса, используемую для приобщения обучающихся к культуре, содействующую саморазвитию, самореализации, раскрытию творческого потенциала, развитию исследовательских когнитивных умений, расширению кругозора, развитию информационной культуры, воспитанию уважения к духовным ценностям человечества.

Понятие «экскурсия» многогранно, однако все множество трактовок данного термина объединяет общественно-просветительский характер экскурсионной деятельности.

Особую актуальность проведение студенческих экскурсионных мероприятий приобретает в контексте совершенствования образовательного процесса и подготовки кадров в системе развития туристской индустрии, в частности стимулирования внутреннего туризма, т. к. регулярное проведение обзорно-ознакомительных, тематических экскурсий способно повысить интерес будущих специалистов социально-культурной сферы к изучаемым дисциплинам, привить любовь к истории, культуре, будущей профессии, способствовать развитию туристской мотивации. Значимость проведения экскурсионной работы в рамках образовательного процесса отражают результаты опроса студентов направлений «Сервис» и «Туризм».

Одним из результатов проведенного исследования является разработанная модель организации экскурсии, структурные элементы которой могут быть взяты за основу при разработке экскурсионных мероприятий для студентов указанных направлений в целях совершенствования подготовки кадров в системе развития внутреннего туризма: повышения интереса к экскурсионной деятельности, получения знаний и навыков по направлению обучения, ознакомления с объектами сервисной и туристской инфраструктуры, овладения профессиональными компетенциями, формирования целостного представления о выбранной профессии.

Список источников

1. Федеральный закон «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации» от 24.11.1996 № 132-ФЗ (последняя редакция). URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_12462/ (дата обращения: 20.04.2022).
2. ГОСТ Р 50681-2010. Туристские услуги. Проектирование туристских услуг. URL: <http://docs.cntd.ru/document/1200083215> (дата обращения: 21.04.2022).
3. ГОСТ Р 54604-2011. Туристские услуги. Экскурсионные услуги. Общие требования. URL: <http://docs.cntd.ru/document/1200092284> (дата обращения: 21.04.2022).
4. ГОСТ Р 57807-2017. Туристские услуги. Требования к экскурсоводам (гидам). URL: <http://docs.cntd.ru/document/1200157121> (дата обращения: 21.04.2022).
5. Добринина Н.А. Экскурсоведение: учеб. пособие. Москва: Флинта, 2012. 286 с.
6. Слостенин В.А. Педагогика: учеб. пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений. Москва: Академия, 2002. 576 с.
7. Ушаков Д.Н. Толковый словарь русского языка. Москва: Гос. ин-т Сов. энцикл., 1935. 1562 с.
8. Герд В.А. Экскурсионное дело. Москва: Прогресс, 2009. 340 с.
9. Даль В.И. Толковый словарь живого великорусского языка. СПб: Издание книгопродавца-типографа М.О. Вольфа, 1880. 1949 с.
10. Емельянов Б.В. Экскурсоведение. Москва: Советский спорт, 2007. 2016 с.
11. Емельянов Б.В. В помощь экскурсоводу. Москва: Профиздат, 1976. 112 с.
12. ГОСТ Р 54604-2011. Туристские услуги. Экскурсионные услуги. Общие требования – введ. от 08.12.2011. Москва: Стандартиформ, 2012. 8 с.
13. Столяров Б.А. Музейная педагогика: История, теория, практика : учеб. пособие. Москва: Высшая школа, 2004. 216 с.
14. Коджаспирова Г. М. Педагогика в схемах, таблицах и опорных конспектах: учебное пособие для вузов. Москва: Айрис-пресс, 2010. 266 с.
15. Степанищев А.Т. Методика преподавания и изучения истории: учеб. пособие для студ. вузов. Москва: Владос, 2002. 208 с.
16. Тимакова А.Ю., Кравцова Л.В. Сравнительный анализ различных подходов к определению сущности и видов экскурсий // Инновации. Наука. Образование. Смоленский государственный университет. 2021. № 31. С. 1441-1448.

17. Балюк Н.А., Козин В.В., Киприна Е.Н., Хорошавин В.Ю., Ермакова Е.Е., Лось М.А. Комплексная оценка туристско-рекреационного потенциала муниципальных образований тюменской области: к постановке проблемы // Вестник ТюмГУ. Науки о Земле. 2013. №7. С. 15-21.

18. Куприна Л.Е., Куприн А.С. Инфраструктура цифрового кочевничества на маршруте великого чайного пути по территории Тюменской области // Цифровое кочевничество как глобальный и сибирский тренд: материалы III Международной конференции. Томск, 24-26 мая 2016 г. Томск: Национальный исследовательский Томский государственный университет, 2017. С. 183-189.

19. Кужелева-Саган И.П., Сучкова Н.А. Цифровое кочевничество в среде томских студентов: идентификация и самоидентификация // Сибирский психологический журнал. 2018. № 67. С. 102-114.

20. Корчагина Г.А. Апдейт экскурсионной деятельности как новый вызов для профессиональной подготовки будущих специалистов по туризму // Современная высшая школа: инновационный аспект. 2020. № 2. Т. 2. С. 102-109.

21. Суркова Л.И. Уроки-экскурсии как одно из направлений совершенствования исторического образования студентов педагогического вуза // Поволжский педагогический вестник. 2014. № 4 (5). С. 72-76.

22. Костоварова В.В., Чудайкина Г.М. Экскурсия как один из методов интерактивного обучения иностранным языкам в вузах в сфере туризма и сервиса // Сервис plus. 2015. № 2. Т. 9. С. 100-106.

References

1. Federal'nyj zakon «Ob osnovah turistskoj deyatelnosti v Rossijskoj Federacii» ot 24.11.1996 № 132-FZ (poslednyaya redakciya) [Federal Law No. 132-FZ dated November 24, 1996 «On the Fundamentals of Tourism Activities in the Russian Federation» (last edition)]. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_12462/ (date of access: 20.04.2022) (in Russian).

2. GOST R 50681-2010. Turistskie uslugi. Proektirovanie turistskih uslug [Tourist services. Designing tourist services]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/1200083215> (date of access: 21.04.2022) (in Russian).

3. GOST R 54604-2011. Turistskie uslugi. Ekskursionnye uslugi. Obshchie trebovaniya [Tourist services. Excursion services. General requirements]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/1200092284> (date of access: 21.04.2022) (in Russian).

4. GOST R 57807-2017. Turistskie uslugi. Trebovaniya k ekskursovodam (gidam) [Tourist services. Requirements for tour guides (guides)]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/1200157121> (date of access: 21.04.2022) (in Russian).

5. Dobrina N.A. Ekskursiovedenie: ucheb. Posobie [Tour guide training: text edition]. Moskva: Flinta, 2012. 286 p. (in Russian).

6. Slastenin V.A. Pedagogika: ucheb. posobie dlya stud. vyssh. ped. ucheb. zavedenij [Pedagogy: textbook for students of higher pedagogical educational institutions]. Moskva: Akademiya, 2002. 576 p. (in Russian).

7. Ushakov D.N. Tolkovyj slovar' russkogo yazyka [Explanatory dictionary of the Russian language]. Moskva: State Institute of the Soviet Encyclopedia, 1935. 1562 p. (in Russian).

8. Gerd V.A. Ekskursionnoe delo [Tour Business]. Moskva: Progress, 2009. 340 p. (in Russian).

9. Dal' V.I. Tolkovyj slovar' zhivogo velikorusskogo yazyka [Explanatory Dictionary of the Living Great Russian Language]. SPb: Publishing of the bookseller-typographer M.O. Wolf, 1880. 1949 p. (in Russian).

10. Emel'yanov B.V. Ekskursiovedenie [Tour guide training]. Moskva: Sovetsky sport, 2007. 2016 p. (in Russian).

11. Emel'yanov B.V. V pomoshch' ekskursovodu [Tour guide training manual]. Moskva: Profizdat, 1976. 112 p. (in Russian).

12. GOST R 54604-2011. Turistskie uslugi. Ekskursionnye uslugi. Obshchie trebovaniya – vved. ot 08.12.2011 [Tourist services. Excursion services. General requirements – introduced on 08.12.2011]. Moskva: Standartinform, 2012. 8 p. (in Russian).

13. Stolyarov B.A. Muzejnaya pedagogika: Istoriya, teoriya, praktika : ucheb. Posobie [Museum Pedagogy: History, Theory, Practice: text edition]. Moskva: Vysshaya shkola, 2004. 216 p. (in Russian).

14. Kodzhaspirova G. M. Pedagogika v skhemah, tablicah i opornyh konspektah: uchebnoe posobie dlya vuzov [Pedagogy in schemes, tables and reference notes: a textbook for universities.]. Moskva: Airis-press, 2010. 266 p. (in Russian).

15. Stepanishchev A.T. Metodika prepodavaniya i izucheniya istorii: ucheb. posobie dlya stud. vuzov [Methods of teaching and studying history: text edition for higher education institutes students]. Moskva: Vldos, 2002. 208 p. (in Russian).

16. Timakova A.Yu., Kravcova L.V. Sravnitel'nyj analiz razlichnyh podhodov k opredeleniyu sushchnosti i vidov ekskursij [Comparative analysis of various approaches to determining the essence and types

of excursions] // Innovacii. Nauka. Obrazovanie. Smolenskij gosudarstvennyj universitet. 2021. № 31. pp. 1441-1448 (in Russian).

17. Balyuk N.A., Kozin V.V., Kiprina E.N., Horoshavin V.YU., Ermakova E.E., Los' M.A. Kompleksnaya ocenka turistsko-rekreacionnogo potenciala municipal'nyh obrazovanij tyumenskoj oblasti: k postanovke problem [Comprehensive assessment of the tourist and recreational potential of the municipalities of the Tyumen region: to the formulation of the problem] // Vestnik TyumGU. Nauki o Zemle. 2013. №7. pp. 15-21 (in Russian).

18. Kuprina L.E., Kuprin A.S. Infrastruktura cifrovogo kochevnichestva na marshrute velikogo chajnogo puti po territorii Tyumenskoj oblasti [Infrastructure of digital nomadism on the route of the great tea road through the territory of the Tyumen region] // Cifrovoe kochevnichestvo kak global'nyj i sibirskij trend: materialy III Mezhdunarodnoj konferencii. Tomsk, 24-26 maya 2016 g. Tomsk: Nacional'nyj issledovatel'skij Tomskij gosudarstvennyj universitet, 2017. pp. 183-189 (in Russian).

19. Kuzheleva-Sagan I.P., Suchkova N.A. Cifrovoe kochevnichestvo v srede tomских studentov: identifikaciya i samoidentifikaciya [Digital nomadism among Tomsk students: identification and self-identification] // Sibirskij psihologicheskij zhurnal. 2018. № 67. pp. 102-114 (in Russian).

20. Korchagina G.A. Apdejt ekskursionnoj deyatelnosti kak novyj vyzov dlya professional'noj podgotovki budushchih specialistov po turizmu [Excursion activity update as a new challenge for the professional training of future tourism specialists] // Sovremennaya vysshaya shkola: innovacionnyj aspekt. 2020. № 2. T. 2. pp. 102-109 (in Russian).

21. Surkova L.I. Uroki-ekskursii kak odno iz napravlenij sovershenstvovaniya istoricheskogo obrazovaniya studentov pedagogicheskogo vuza [Lessons-excursions as one of the directions for improving the historical education of pedagogical university students] // Povolzhskij pedagogicheskij vestnik. 2014. № 4 (5). pp. 72-76 (in Russian).

22. Kostovarova V.V., Chudajkina G.M. Ekskursiya kak odin iz metodov interaktivnogo obucheniya inostrannym yazykam v vuzah v sfere turizma i servisa [Excursion as one of the methods of interactive teaching of foreign languages in universities in the field of tourism and service] // Servis plus. 2015. № 2. V. 9. pp. 100-106 (in Russian).

Ольга Сергеевна Алексеева

кандидат экономических наук, доцент
кафедры «Бизнес-технологии
и логистика» Саратовского
государственного технического
университета имени Гагарина Ю.А.,
Саратов, Россия
e-mail: lex0812@inbox.ru

Olga S. Alekseeva

ORCID ID: 0000-0002-4274-525X
PhD (Economics), Associate Professor of the
Department of Business Technologies and
Logistics, Institute of Social and Industrial
Management, Yuri Gagarin State Technical
University of Saratov, Saratov, Russia
e-mail: lex0812@inbox.ru

Юлия Владимировна Баурова

кандидат экономических наук, доцент
кафедры «Бизнес-технологии и логистика»
Саратовского государственного
технического университета
имени Гагарина Ю.А., Саратов, Россия
e-mail: workingday08@mail.ru

Yulia V. Baurova

ORCID ID: 0000-0001-6564-3873
PhD (Education), Associate Professor of the
Department of Business Technologies and
Logistics, Yuri Gagarin State Technical
University of Saratov, Saratov, Russia
e-mail: workingday08@mail.ru

Людмила Владимировна Славнецкова

кандидат экономических наук, доцент
кафедры «Бизнес-технологии и логистика»
Саратовского государственного
технического университета имени
Гагарина Ю.А., Саратов, Россия
e-mail: lvsla@mail.ru

Lyudmila V. Slavnetskova

ORCID ID: 0000-0002-5054-7739
PhD (Economics), Associate Professor of the
Department of Business Technologies and
Logistics, Yuri Gagarin State Technical
University of Saratov, Saratov, Russia
e-mail: lvsla@mail.ru

Образец для цитирования:

Алексеева О.С., Баурова Ю.В., Славнецкова Л.В. Совершенствование подготовки кадров в системе развития внутреннего туризма в России // Актуальные проблемы экономики и менеджмента. 2022. № 2 (34). С. 19-32.

Cite this article as:

Alekseeva O.S., Baurova Yu.V., Slavnetskova L.V. Improving the personnel training in the system of domestic tourism development in the Russia // Actual Problems of Economics and Management. 2022. № 2 (34). P. 19-32.

Статья поступила в редакцию 12.04.2022 г., принята к опубликованию 12.05.2022 г.

М.Л. Белокопытов, Г.А. Митряев, К.В. Ушанев

СОПОСТАВИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ПРЕДМЕТОВ СНАБЖЕНИЯ ПО ИХ РАЗНОРОДНЫМ ХАРАКТЕРИСТИКАМ

M.L.Belokopytov, G.A.Mitryaev, K.V.Ushanev

COMPARATIVE ANALYSIS OF SUPPLIES BY THEIR HETEROGENEOUS CHARACTERISTICS

Статья посвящена проблеме формирования Федеральной системы каталогизации продукции, механизмы научно-методологического обеспечения которой в настоящее время разработаны недостаточно, отсутствует единый методический аппарат для включения предметов снабжения в каталог продукции. В работе проведен обзор методов сопоставительного анализа; в качестве наиболее удобного и полно удовлетворяющего оперативному получению объективных оценок был выбран метод комплексной оценки. В качестве критерия выбора предмета снабжения была получена безразмерная интегральная оценка. Разработано программное обеспечение для получения комплексной оценки предметов снабжения, которая не учитывает мнение экспертов, а выбор оптимального предмета обусловлен заводскими характеристиками изделия. На примере семи коммутаторов проведен расчет итоговой комплексной оценки сравниваемых предметов снабжения и выбрана максимальная оценка, по которой выбирается лучшее изделие из представленных.

Ключевые слова: метод комплексной оценки, сопоставительный анализ, предметы снабжения, каталогизация

The article is devoted to the problem of forming a Federal product cataloging system, the mechanisms of scientific and methodological support for cataloging which are currently insufficiently developed. There is no single methodological apparatus for including supplies in the product catalog. The paper reviews the methods of comparative analysis; the method of integrated assessment was chosen as the most convenient and fully satisfying for the prompt receipt of objective assessments. A dimensionless integral estimate was obtained as a criterion for choosing a supply item. Software has been developed to obtain a comprehensive assessment of supplies, which does not take into account the opinion of experts, and the choice of the optimal item is due to the factory characteristics of the product. Using the example of seven switches, the calculation of the final comprehensive assessment of the compared supplies was carried out and the maximum assessment was selected according to which the best product from the presented ones is selected.

Keywords: integrated assessment method, comparative analysis, supplies, cataloging

Введение

В настоящее время перечень продукции для федеральных государственных нужд представляет собой весьма обширную выборку. Необходимость оптимального выбора предметов снабжения (ПС) для решения той или иной задачи породила создание Федеральной системы каталогизации продукции (ФСКИП). Каталогизация ПС позволяет организациям находить интересующие ее ПС, сравнивать с другими по различным критериям и принимать обоснованные решения на применение в своей работе необходимых ПС.

Сегодня научно-методологическое обеспечение каталогизации разработано недостаточно, отсутствует единый методический аппарат для включения ПС в каталог продукции. Данное обстоятельство подтверждает актуальность проведения исследований по выработке методологических и прикладных основ каталогизации продукции для федеральных государственных нужд.

Основными направлениями работ по созданию, развитию и использованию системы каталогизации предметов снабжения (СК ПС) традиционно являются:

- 1) совершенствование нормативно-технической и методической базы системы;
- 2) создание и ведение разделов каталога предметов снабжения;
- 3) совершенствование автоматизированного банка данных (АБД) СК ПС;
- 4) совершенствование информационного обеспечения прикладных задач;
- 5) обеспечение информационного взаимодействия с ФСКП.

Из вышеперечисленных задач менее всего проработано создание и ведение разделов каталога ПС в рамках которой особого внимания требует вопрос совершенствования процесса заполнения разделов каталога, а именно – совершенствование существующих и разработка новых методик сопоставительного анализа предметов снабжения по их разнородным характеристикам.

В связи с этим цель настоящей работы заключается в разработке методики сопоставительного анализа, позволяющей производить сравнение ПС по заданным характеристикам и определять наиболее подходящие образцы по интегральной характеристике, включающей набор разносторонних показателей, присущих той или иной группе сравниваемых ПС. Основной задачей данной научной работы является разработка программного продукта при помощи пакета прикладных программ MatLab, позволяющего реализовать сравнение ПС по заданным характеристикам и определять оптимальные образцы по комплексной оценке.

Обзор методов сопоставительного анализа предметов снабжения

Сопоставительный анализ представляет собой процесс сравнения между собой нескольких ПС по заданной совокупности их характеристик, установленным критериям и правилам для определения между ними отношений сходства при принятии решений о включении или исключении ПС в каталог (из каталога), а также для установления предпочтительности их использования [2].

Методика сопоставительного анализа или сопоставительный метод (анализ) берет свое начало от такого общенаучного метода, как аналогия. Однако в отличие от последнего, сопоставление предвидит использование элементов других методов, среди которых анализ, методы мышления, моделирование, синтез, индукция, дедукция и др. Основной целью сопоставления является не только получение новых фактов от различных свойств сравниваемых объектов или явлений, но также анализ их всевозможных взаимосвязей.

Целью сопоставительного анализа является выявление ПС (или групп ПС), наиболее полно удовлетворяющих предъявленным требованиям в соответствии с их функциональным назначением или другим применением, устанавливаемым пользователями системы каталогизации.

Из теории сравнительного анализа известно большое количество методов и алгоритмов многокритериального выбора альтернатив, среди которых можно выделить следующие:

- метод анализа иерархий;
- метод комплексной оценки;
- метод сравнения с использованием функций полезности;
- методы экспертных оценок;
- метод непосредственной оценки;
- метод парных сравнений;
- методы матричного моделирования [3].

Среди представленных выше методов сравнительного анализа наиболее полно удовлетворяет заданным требованиям метод комплексной оценки. Он основан на вычислении обобщенной оценки (с учетом оценок по всем критериям). Основное его преимущество – это минимальный объем информации, которую требуется получить от эксперта.

Метод состоит из следующих этапов:

Этап 1. С помощью одного из методов экспертных оценок находятся веса критериев, представляющие собой числовые оценки их важности.

Этап 2. Оценки объектов по критериям приводятся к безразмерному виду. Это преобразование выполняется различно в зависимости от вида и направленности критерия:

- для критериев, подлежащих максимизации, все оценки объектов по данному критерию делятся на максимальную оценку;
- для критериев, подлежащих минимизации, из оценок по данному критерию выбирается минимальная и она делится на все оценки объектов по данному критерию;
- для содержательных (словесных) критериев выполняется переход к числовым оценкам.

Этап 3. Находятся веса критериев, отражающие разброс оценок. Веса определяются в следующем порядке:

- 1) находятся средние оценки по каждому критерию;
- 2) находятся величины разброса по каждому критерию;
- 3) находится сумма величин разброса;
- 4) находятся веса критериев, отражающие разброс оценок.

Этап 4. Находятся обобщенные веса критериев (учитывающие как мнение экспертов, так и разброс оценок объектов по данному критерию).

Этап 5. Находятся взвешенные оценки объектов (безразмерные оценки умножаются на веса соответствующих критериев).

Этап 6. Находятся комплексные оценки объектов (суммы взвешенных оценок).

Наиболее полно удовлетворяющим предъявленным требованиям считается ПС, обладающий большим значением комплексной оценки.

Разработка методики сопоставительного анализа предметов снабжения по их разнородным характеристикам

На основе метода комплексной оценки была разработана и программно реализована методика сопоставительного анализа ПС по разнородным характеристикам, учитывающая как мнение экспертов, так и объективные характеристики ПС.

В программе MatLab был реализован алгоритм метода комплексной оценки. Данное программное обеспечение позволяет сравнивать ПС без учета мнений экспертов, лишь по заводским характеристикам, что существенно упрощает расчеты и сокращает время принятия решения о том, какой именно ПС из совокупности представленных обладает наибольшей комплексной оценкой. Кроме того, возможны другие варианты реализации данного метода. Например, если имеются достаточно надежные экспертные оценки важности критериев, то вместо обобщенных весов критериев можно использовать только веса, полученные на основе экспертных оценок. В этом случае не требуется определять веса, отражающие разброс оценок. Наоборот, если получение экспертных оценок затруднено (нет возможности обратиться к эксперту), то для оценки важности критериев можно использовать только веса, отражающие разброс оценок [4].

Рассмотрим применение метода комплексной оценки на примере. В качестве ПС выберем коммутационное оборудование. В настоящее время выбор коммутаторов на рынке очень велик. Использование метода комплексной оценки позволит быстро и надежно определить оптимальный коммутатор из представленных в выборке. Сравнение будем производить для характеристик, указанных в табл. 1. Разработанный программный продукт позволяет обращаться к внешнему файлу Excel, в котором записаны представленные в табл. 1 характеристики. Это позволяет легко изменять значения характеристик, а также применять программу для других ПС.

Таблица 1. Сводная таблица параметров коммутационного оборудования

Параметры	TP – LINK TL- SG1024DE	ZYXEL GS- 2210-24HP	HPE 1820-24G J9980A	CISCO SG112- 24-EU	D-LINK DGS- 1024C-A1A	CISCO SG220- 26-K9-EU	TP-LINK T1600G-28PS
Порты SFP (K_1)	0	4	2	2	0	2	4
Внутренняя пропускная способность, Гбит/с (K_2)	48	56	52	48	48	52	52
Размер таблицы MAC (K_3)	8192	16000	8000	12288	8000	8192	8192
Цена, тыс. руб. (K_4)	8	47	11	12	7	17	17
Гарантия, Лет (K_5)	3	3	2	1	2	1	1
Объем флеш-памяти, Мбит (K_6)	8	16	16	16	16	32	32
Вес, кг (K_7)	2,8	3,5	2,72	2,3	2,4	1,9	2,2

Следует отметить, что для данного примера оценка ПС экспертной группой необязательна, так как все характеристики представляют собой абсолютные величины, заявленные заводом-изготовителем. Следовательно, при оценке важности критериев можно использовать только веса, отражающие разброс оценок (*этап 1* не проводится).

Этап 2. Выполним переход к безразмерным оценкам для данного примера. Введем обозначения критериев:

K_1 – значение количества портов SFP;

K_2 – внутренняя пропускная способность, Гбит/с;

K_3 – размер таблицы MAC;

K_4 – цена, тыс. руб.;

K_5 – гарантия, лет;

K_6 – объем флеш-памяти, Мбит;

K_7 – вес, кг.

Цена коммутатора подлежит минимизации – чем меньше стоимость, тем выгоднее:

$$P_{11} = \frac{K_{min}}{K_q}, \quad (1)$$

где $q = 1, \dots, M$, M – количество критериев.

Здесь через P_{ij} обозначены безразмерные оценки (i – номер критерия, j – номер объекта).

Критерий K_3 – размер таблицы MAC адресов подлежит максимизации:

$$P_{31} = \frac{K_q}{K_{max}}. \quad (2)$$

Таким образом, выполняется переход от разнообразных оценок по критериям к безразмерным оценкам.

Этап 3. Находим веса критериев, отражающие разброс оценок. Веса определяются в следующем порядке.

1) Находим средние оценки по каждому критерию:

$$P_i = \frac{1}{N} \sum_{j=1}^N P_{ij}, \quad (3)$$

где N – количество объектов, $i = 1, \dots, M$

2) Находим величины разброса по каждому критерию:

$$R_i = \frac{1}{N * P_i} * \sum_{j=1}^N |P_{ij} - P_i|, \quad (4)$$

$i = 1, \dots, M.$

3) Далее находим сумму величин разброса:

$$R = \sum_{i=1}^M R_i. \quad (5)$$

4) Находим веса критериев, отражающие разброс оценок:

$$Z_i = \frac{R_i}{R}, \quad (6)$$

$i = 1, \dots, M.$

Так как при оценке важности критериев нужно использовать только веса, отражающие разброс оценок, *этап 4* также не проводится.

Этап 5. Находим взвешенные оценки объектов:

$$E_{ij} = P_{ij} * Z_i. \quad (7)$$

Этап 6. Находим комплексные оценки объектов:

$$E_j = \sum_{i=1}^M E_{ij}, \quad (8)$$

$j = 1, \dots, N.$

В ходе работы было написано программное обеспечение, позволяющее сравнивать коммутационное оборудование без учета мнений экспертов, лишь по заводским характеристикам, что существенно упрощает расчеты и сокращает время принятия решения о том, какой именно ПС из совокупности представленных обладает наибольшей комплексной оценкой.

В программе сформируем матрицу-строку S , $S=[E_1 E_2 E_3 E_4 E_5 E_6 E_7]$, для определения наилучшего с точки зрения комплексной оценки ПС.

Далее производится вывод комплексных оценок по возрастанию, при этом каждой оценке ставится в соответствие индекс ПС из табл. 1.

Результат представляется в следующем виде:

$$Y = 0.5037 \ 0.5137 \ 0.5452 \ 0.5774 \ 0.5844 \ 0.7074 \ 0.7342$$

$$I = 1 \ 5 \ 4 \ 3 \ 6 \ 7 \ 2$$

Лучшим коммутатором по критерию максимальной комплексной оценки является коммутатор под номером 2: ZYXEL GS-2210-24HP, обладающий характеристиками, указанными в табл. 2.

Таблица 2. Характеристики коммутатора ZYXEL GS-2210-24HP

K_1	K_2	K_3	K_4	K_5	K_6	K_7
4 шт.	56 Гбит/с	16000 шт.	47 тыс. руб.	3 года	16 Мбит	3,5 кг

Выводы

Таким образом, были разработаны методика и программное обеспечение, позволяющие получить комплексные оценки ПС по их разнородным характеристикам без привлечения экспертной группы. Применение данной методики на практике позволит повысить оперативность принятия решения на производство и эксплуатацию конкретного вида ПС, упростить процесс ведения и заполнения разделов каталога системы каталогизации.

Программная реализация разработанной инженерной методики сопоставительного анализа предметов снабжения по их разнородным характеристикам может быть использована для автоматического сравнения разнородных характеристик, а также для получения интегральной оценки по их разнородным характеристикам.

1. Разработанная программа для ЭВМ «Программный комплекс многокритериального сравнительного анализа предметов снабжения методом комплексной оценки» зарегистрирована в «Федеральном институте промышленной собственности» (Свидетельство о государственной регистрации программы для ЭВМ от 02.07.2020 года № 2020617198).

Список источников

1. Гудков П.А. Методы сравнительного анализа: учеб. пособие / под ред. А.М. Бершадского. Пенза, 2008. С. 42.
2. Петросян Е.Р., Карнаушкин Ю.В., Карташев А.В. URL: https://gmpua.com/QM/Article1/docs/sk/za048_0.htm.
3. Андрейков И.П., Пьянков А.А. URL: <https://dfnc.ru/oboronzakaz/katalog-predmetov-snabzheniya-vooruzhennyh-sil-rossijskoj-federatsii-kak-obekt-mezhvedomstvennogo-informatsionnogo-vzaimodejstviya/>
4. Rick Davies. URL: https://www.betterevaluation.org/en/evaluation-options/qualitative_comparative_analysis

References

1. Googkov P.A. Metody sravnitel'nogo analiza: ucheb. posobie / pod red. A.M.Bershadskogo [Headmasters of comparative analysis: textbook edited by A.M. Bershadskij]. Penza, 2008. S. 42. (in Russian).
2. Petrosian E.R., Karnaushkin U.V., Kartasev A.V. URL: https://gmpua.com/QM/Article1/docs/sk/za048_0.htm. (in Russian).
3. Andreikov I.P., P'jankov A.A. URL: <https://dfnc.ru/oboronzakaz/katalog-predmetov-snabzheniya-vooruzhennyh-sil-rossijskoj-federatsii-kak-obekt-mezhvedomstvennogo-informatsionnogo-vzaimodejstviya/> (in Russian).
4. Rick Davies. URL: https://www.betterevaluation.org/en/evaluation-options/qualitative_comparative_analysis

Марк Львович Белокопытов

кандидат технических наук, начальник
лаборатории Военного института
(Научно-исследовательского)
при ВКА им. А.Ф. Можайского,
Санкт-Петербург, Россия
e-mail: hommer1990@mail.ru

Mark L. Belokopytov

ORCID ID: 0000-0002-7830-8764
PhD (Technical Sciences), Head of the
laboratory Military Institute (Research)
at the A.F. Mozhaisky Military Academy,
Saint Petersburg, Russia
e-mail: hommer1990@mail.ru

Геннадий Андреевич Митряев

кандидат технических наук, начальник
лаборатории Военного института
(Научно-исследовательского)
при ВКА им. А.Ф. Можайского,
Санкт-Петербург, Россия
e-mail: gmitryaev@mail.ru

Gennadiy A.Mitryaev

ORCID ID: 0000-0002-3840-8672
PhD (Technical Sciences), Head of the
laboratory, Military Institute (Research)
at the A.F. Mozhaisky Military Academy
Saint Petersburg, Russia
e-mail: gmitryaev@mail.ru

Константин Владимирович Ушанев
кандидат технических наук, старший
научный сотрудник Военного института
(Научно-исследовательского)
при ВКА им. А.Ф. Можайского,
Санкт-Петербург, Россия
e-mail: stan_007@mail.ru

Konstantin V. Ushanev
ORCID ID: 0000-0002-6592-906X
PhD (Technical), Senior researcher
Military Institute (Research)
at the A.F. Mozhaisky Military Academy
Saint Petersburg, Russia
e-mail: stan_007@mail.ru

Образец для цитирования:

Белокопытов М.Л., Митряев Г.А., Ушанев К.В. Сопоставительный анализ предметов снабжения по их разнородным характеристикам // Актуальные проблемы экономики и менеджмента. 2022. № 2 (34). С. 33-39.

Cite this article as:

Belokopytov M.L., Mitryaev G.A., Ushanev K.V. Comparative analysis of supplies by their heterogeneous characteristics // Actual Problems of Economics and Management. 2022. № 2 (34). P. 33-39. (in Russian)

Статья поступила в редакцию 18.02.2022 г., принята к опубликованию 20.03.2022 г.

УДК 340

экономические науки

Н.И. Борисова, Е.С. Моисеенко

РЕГИОНАЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ ЭФФЕКТИВНОСТИ РАЗВИТИЯ ЖИЛИЩНО-КОММУНАЛЬНОГО ХОЗЯЙСТВА И КАЧЕСТВА ПРЕДОСТАВЛЯЕМЫХ УСЛУГ

N.I. Borisova, E.S. Moiseenko

REGIONAL ASPECTS OF THE EFFICIENCY OF HOUSING AND COMMUNAL SERVICES DEVELOPMENT AND THE QUALITY OF SERVICES PROVIDED

В современных условиях социально-экономического развития жилищно-коммунальное хозяйство является одним из ключевых направлений жизнеобеспечения граждан. Однако динамика их трансформации в Российской Федерации не соответствует темпам роста требований граждан к качеству жизни и комфортным условиям окружающей среды. В статье рассматриваются основные проблемы отрасли на уровне региона, которые негативно влияют на эффективность развития жилищно-коммунального хозяйства и качество предоставляемых услуг. Для решения предлагается провести мероприятия для эффективного руководства в системе жилищно-коммунального хозяйства; мероприятия широкого перечня цифровых и виртуальных услуг для всех заинтересованных сторон; мероприятия для управления с помощью единой цифровой платформы или комплексного решения в сфере жилищно-коммунального хозяйства, основываясь на зарубежном опыте. Также авторами рассмотрена зарубежная практика в решении проблем эффективного развития ЖКХ России, и ее регионов.

Ключевые слова: жилищно-коммунальное хозяйство, жилищное строительство, обслуживание, жизнеобеспечение, хозяйственный комплекс, экономика, государство, отрасль, жильё, управление

In current conditions of socio-economic development housing and communal services are one of the key areas of life support for citizens. However, the dynamics of their transformation in the Russian Federation does not correspond to the growth rates of citizens' demands for quality of life and comfortable environmental conditions. The article discusses the main problems of the industry at the regional level, which negatively affect the efficiency of the development of housing and communal services and the quality of services provided. To solve it, it is proposed to carry out measures for effective management; a wide range of digital and virtual services for all interested parties; management using a single digital platform or a comprehensive solution in the field of housing and communal services, based on foreign experience. The authors also consider foreign practice in solving problems of effective development of housing and communal services in Russia and its regions.

Keywords: housing and communal services, housing construction, maintenance, life support, economic complex, economy, state, industry, housing, management

Введение и актуальность

Жилищно-коммунальное хозяйство (далее – ЖКХ) является важнейшей системой обеспечения жизни и безопасности населения. В последнее время, вопросы, связанные с функционированием жилищно-коммунального хозяйства, стали предметом повышенного внимания к нему. В дополнение к этому наблюдается ухудшение как технического, так и финансового состояния этого многоотраслевого комплекса [1]. ЖКХ является основной системообразующей составляющей организации хозяйственного комплекса любого современного населенного пункта, начиная от села, заканчивая регионом в целом.

Качество деятельности жилищно-коммунального хозяйства, являющегося важнейшей отраслью социальной структуры, может создать благоприятные условия для реализации принципов социально ориентированной рыночной экономики, но вопрос с предоставлением услуг ЖКХ остается главной проблемой населения на сегодняшний день [2].

Проблема повышения качества и своевременности предоставления жилищно-коммунальных услуг актуальна уже много лет. В настоящее время большое внимание уделяется улучшению состояния производственных фондов организации коммунальных услуг, и было приложено немало усилий для стабилизации сложившейся ситуации и модернизации ЖКХ, с помощью муниципального жилищного фонда и государственной поддержки.

По мнению большинства специалистов, существуют множество проблем, влияющих на реформу жилищно-коммунального хозяйства, которые можно сгруппировать следующим образом:

- информационные, связанные с предоставлением участникам процесса ценообразования полной и достоверной информации о формировании стоимости услуг, финансовом состоянии предприятий-монополистов.

- экономические, определяющие состояние общественного воспроизводства, благосостояния, инфляции, конъюнктуры рынка, устранение монополизации и расширение конкуренции, экономические условия хозяйствующих субъектов, рост финансового потенциала, в том числе за счет внешнеэкономических условий.

- политические, связанные с ситуацией и порядком в стране, с взаимоотношениями между структурами и уровнями власти [3].

В большинстве городов страны, особенно крупных, уровень жилищно-коммунальных услуг остается низким и не отвечает требованиям, задачи не выполняются полностью, что существенно влияет на снижение качества жизни населения [4].

Перечень проблем жилищно-коммунального хозяйства большой, и все они взаимосвязаны и порождают друг друга [5].

1. Основные проблемы жилищно-коммунального хозяйства Волгоградской области

В настоящее время в жилищно-коммунальном хозяйстве большинства регионов России, таких как Волгоградская область, существует множество проблем, рассмотрим наиболее актуальные на сегодняшний день [6].

Начисление платы за жилищно-коммунальные услуги (ЖКУ) после отмены моратория на штрафы и неудовлетворительное состояние, содержание и ремонт многоквартирных домов (МКД) больше всего беспокоят россиян в сфере жилищно-коммунального хозяйства (ЖКХ) по итогам I квартала 2021 года. Это следует из рейтинга некоммерческого партнерства «ЖКХ-контроль», который есть в распоряжении ТАСС [7].

В течение первого квартала 2021 года на горячие линии региональных центров и общественного контроля в сфере ЖКХ и в фойе Национального центра «ЖКХ-менеджмент» поступило 6 951 обращение. На основании их анализа был составлен рейтинг проблем в сфере ЖКХ (рис. 1) [7].

Согласно рейтингу, начисление платы за ЖКУ волновало 17,5 % обратившихся (1 218 обращений). На втором месте – обращения по неудовлетворительному состоянию, содержанию и ремонту МКД (15,2 % или 1 052 обращения), на третьем – обращения по управлению многоквартирными домами (11,8 % или 819 обращений). В пятерку волнующих тем также вошли качество коммунальных услуг (9,8 %) и капитальный ремонт (8,5 %).

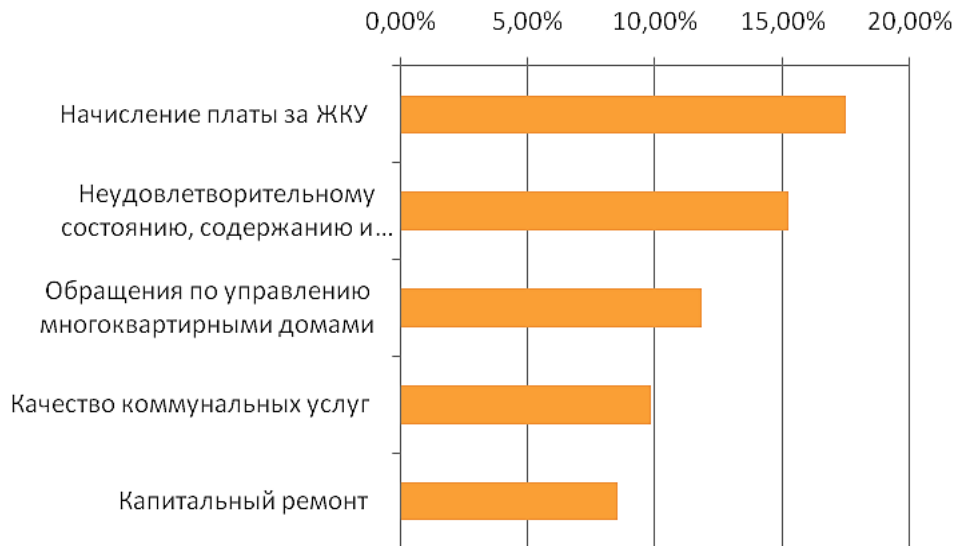


Рис. 1. Рейтинг обращений в центр «ЖКХ-контроль» по проблемам ЖКХ

В Волгоградской области концептуальной проблемой, замедляющей эффективное развитие коммунальных услуг, является непрозрачность процедур определения тарифов на услуги ресурсных организаций, что приводит к необоснованному увеличению расходов на коммунальные услуги в целом и значительно выше темпов роста доходов граждан. В сочетании со слабым развитием конкуренции на рынке управляющих организаций это обстоятельство создает низкое качество жилищно-коммунальных услуг, предоставляемых населению, и сопровождается высокой стоимостью этих услуг.

В первом квартале 2021 года тема взимания платы за жилищно-коммунальные услуги вновь вышла на первое место, в то время как полтора года назад она уступала пальму первенства по вопросам, связанным с неудовлетворительным состоянием МКД, содержанием и ремонтом, прокомментировала исполнительный директор некоммерческого партнерства «ЖКХ-контроль» Светлана Разворотнева [7].

Многие жители многоквартирных домов недовольны качеством предоставляемых жилищно-коммунальных услуг и предполагают, что оно не соответствует их стоимости. Основная причина – изношенность жилищных фондов и нехватка мощностей. Старые коммуникации (водоснабжение, канализация, газопровод, электросеть) работают неэффективно, с большими потерями энергии, оплачиваемыми жителями. Растущие потребности жителей в энергоресурсах превышают внутреннюю пропускную способность сети. Большие нагрузки приводят к сбоям в работе и остановкам. Еще одна причина низкого качества коммунальных услуг компенсируется непрофессионализмом работника. Чтобы сэкономить деньги, для выполнения электромонтажных и сантехнических работ нанимаются сотрудники, не имеющие соответствующей квалификации [7].

Еще одной серьезной проблемой в реализации полномочий муниципалитетов является отсутствие эффективного контроля со стороны муниципальных организаций за деятельностью организаций, которые выполняют свою работу и поддерживают общую собственность, в жилом доме, что связано с отсутствием фактического рычага в муниципалитетах для воздействия этих организаций.

Одним из любопытных выводов исследователей стал тот факт, что в городах, жители которых крайне низко оценивают качество ЖКУ, меньше всего подано жалоб на работу управляющих организаций. Получается, что если в каких-то регионах не подаются жалобы, это прежде всего говорит о том, что население там пассивно, поэтому и качество коммунальных услуг может быть низким, так как отсутствует гражданский контроль. Напротив, в регионах, где население активно, на обращения граждан реагируют и проблемы устраняют, поэтому в итоге качество услуг там может быть достаточно высоким.

Здесь хотелось бы остановиться подробнее на работе аварийно-диспетчерских служб, их наличие, корректность работы диспетчеров, взаимодействие с иными аварийными службами, органами власти, оформление документов и прочее. До настоящего времени не достигнут показатель «одного окна» при обращении граждан по вопросам, связанным с содержанием общего имущества и качеством коммунальных услуг. Сохраняется так называемое «спроваживание граждан», при котором они вынуждены обращаться по разным телефонам аварийных служб, тогда как это является задачей диспетчера АДС управляющей организации.

Власти регионов не контролируют деятельность организаций ЖКХ и качество услуг, которые они предоставляют жителям. Рычагов воздействия на такие организации нет: отсутствует ответственность за неисполнение обязательств по договорам на оказание жилищно-коммунальных услуг. Повсюду насаждается форма собственности – товарищество собственников жилья (ТСЖ). ТСЖ не является универсальной формой объединения, поскольку большинство граждан пассивны в организационных вопросах и обладают низкой юридической грамотностью. Поэтому результаты работы рынка ТСЖ были захвачены монополистами и практически полным отсутствием конкуренции. Недобросовестные люди получили возможность для личного обогащения, путем образования фиктивных ТСЖ. Например, один из самых распространенных: объединение заказчика и исполнителя. Реальный потребитель вынужден платить искусственно завышенную стоимость за услуги, которые ему на самом деле не нужны. Отсутствие государственного контроля привело к тотальной коррупции в этой сфере [8].

Рассмотрим в процентном соотношении проблемы жилищно-коммунального хозяйства беспокоящие население Волгоградского региона (рис. 2).



Рис. 2. Рейтинг актуальности проблем ЖКХ в Волгоградской области [4]

Следует отметить, что большинство компаний в сфере ЖКХ и во многих сферах услуг, и в первую очередь связанных с наличием ресурсов, занимают монопольное положение в обслуживаемом ими регионе (они являются монополистами), что является одной из крупных проблем в сфере ЖКХ. При этом географические границы продукции на рынке, как правило, определяются административными границами города и района (исключением в некоторых случаях являются межрайонные электрические сети, сети водоснабжения и ряд других участков межрайонной передачи).

Важной составляющей сферы ЖКХ является подтверждение негативных последствий монопольного положения поставщиков и производителей услуг, декларирующих не только необоснованное завышение цен и тарифов на них, но и недостаточное качество, надежность и экологическую безопасность при отсутствии у потребителя возможности отказаться от этих видов услуг [6].

2. Зарубежная практика в решении проблем предоставления качества услуг ЖКХ России

На примере Европейских стран можно рассмотреть альтернативные способы улучшения качества и своевременности предоставления жилищно-коммунальных услуг.

Изучив зарубежный опыт ЖКХ, мы можем получить ценные знания по управлению МКД (многоквартирными домами). Следует отметить, что российские и зарубежные власти по-разному подходят к управлению жилыми зданиями, в результате чего нашим организациям необходимо перенимать лучшие практики и практики других государств – давние и проверенные.

Управляющие компании действуют в соответствии с требованиями, которые предъявляет рынок жилья. При их невыполнении фирмы теряют конкурентоспособность. В связи с этим важно воспользоваться зарубежным опытом ЖКХ, чтобы знать обо всех нововведениях в сфере жилищно-коммунального хозяйства.

Зарубежный опыт в сфере ЖКХ и коммунальных услуг говорит о том, что в большинстве западных стран работают частные компании. Граждане России категорически против введения такой практики, потому что боятся, что бизнесмены заберут все себе, что повлияет на работу крупных организаций.

Власти США решили не управлять жилищными системами, переложив полномочия на плечи частных компаний. Именно такие организации в Соединенных Штатах Америки отвечают перед гражданами за невыполнение обязательств по договору. При этом перед американским законодательством все равны – и клиенты, и бизнесмены. На подобный зарубежный опыт ЖКХ стоит ориентироваться.

В США сегодня работает множество частных организаций. Благодаря здоровой конкуренции обслуживание в стране осуществляется на достойном уровне, а стоимость сервиса от фирм в сфере ЖКХ вполне приемлема. Если вдруг жители дома решат, что вода недостаточно нагревается, отопление плохо работает, а цена на все это слишком высока, они могут за короткое время поменять организацию, предоставляющую услуги. В России такой зарубежный опыт ЖКХ пока не используется [9].

В некоторых европейских странах бизнес объединяется с государством в соответствии с определенной гибридной системой. Тарифы на услуги жилищно-коммунального хозяйства регулируют власти. По такому пути идет Великобритания. Обслуживание при этом осуществляют частные организации.

В таких странах, как Бельгия и Франция, установка расценок ведется на конкурсной основе. Обслуживают граждан частные фирмы. Отметим, в Бельгии используют мини-бойлеры, чтобы обогревать многоквартирные дома. Благодаря этому жильцы самостоятельно решают, когда начинать отапливать помещение и какая температура будет поддерживаться.

Зарубежный опыт ЖКХ довольно интересен. Так, свои особенности имеет ЖКХ в Испании. Управление осуществляют и частные компании, и государство. В то же время власти отвечают за глобальные вещи, а коммерческие предприятия отвечают за ремонт, вывоз мусора и т. д. В этом случае жильцы многоквартирных домов самостоятельно выбирают компанию, которая будет их обслуживать [9].

3. Направления решения проблем жилищно-коммунального хозяйства и качество предоставляемых услуг.

Жилищно-коммунальный сектор находится в непрерывном процессе реформирования. Скорость, с которой осуществляются изменения, такова, что деятельность участников рынка услуг должны быстро адаптироваться к постоянно меняющимся условиям. Оптимальным решением является наличие открытого диалога между всеми участниками сферы жилищно-

коммунального хозяйства, это некоммерческое партнерство является основой для эффективного сотрудничества между всеми участниками рынка. Все участники рынка и, в конечном счете, потребитель выигрывают от взаимной открытости и готовности взаимодействовать.

Опираясь на международный опыт, роль муниципалитетов, региональных властей и государства в целом должна быть значительно снижена за счет создания эффективных финансовых продуктов, которые используются для финансирования развития рынка жилья [10].

Текущая трансформация предусматривает наличие конструктивных мер в сфере ЖКХ, сбалансированных путем проведения политики усиления мер оплаты коммунальных услуг и повышения уровня социальной защиты населения [8].

Рассматривая проблему повышения качества и своевременности предоставления жилищно-коммунальных услуг на уровне региона, которые негативно влияют на эффективность развития жилищно-коммунального хозяйства и качество предоставляемых услуг предлагается провести мероприятия в сфере жилищно-коммунального хозяйства, основываясь на зарубежном опыте:

- Провести аудит количества и качества потребляемых ресурсов, адаптировать новейшие технологии для оптимизации расходов за фактически получаемые жилищно-коммунальные услуги.

- Оценить текущее состояние жилфонда и определить субъекты, у которых будут находиться объекты недвижимости на балансе.

- Признать МКД единым объектом недвижимости с определением его восстановительной стоимости.

- Сформировать эффективный субъект управления МКД – единое юридическое лицо, например, ассоциацию с обязательным членством собственников жилых и нежилых помещений (ст. 123.8 гражданского кодекса) [12].

- Создать институт организаций, управляющих недвижимостью в жилищной сфере, с указанием требований по размеру уставного капитала, техническому обеспечению, образованию сотрудников, по страхованию рисков управления и исключению любых вариантов неплатежей за коммунальные ресурсы.

- Регламентировать условия договора передачи собственникам в управление МКД, по которому сформированное ими юридическое лицо станет его собственником и будет исполнять все функции владельца (п. 2 ст. 209 ГК РФ) [12].

Исходя из вышепредложенных мероприятий, можно сделать вывод о том, что ЖКХ необходимы изменения согласно требованиям потребителей услуг. Нужно учитывать темпы роста требований граждан к качеству жизни и к комфортным условиям окружающей среды.

Список источников

1. Баженов С.И. Стратегия участия органов муниципального самоуправления в регулировании развития жилищно-коммунального хозяйств. Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, 2016.

2. Борисова Н.И. Гаас А.С., Шендакова Л.С. Региональные аспекты модернизации ЖКХ // Наука и образование: сохраняя прошлое, создаём будущее : сб. ст. IX Междунар. науч.-практ. конф. Пенза, 5 мая 2017 г.: в 3 ч. Ч. 3 / отв. ред.: Г.Ю. Гуляев ; Международный центр научного сотрудничества «Наука и Просвещение». Пенза, 2017.

3. Борисова Н.И., Борисов А.В. ЖКХ как ключевой элемент жизнедеятельности населения и экономического развития малого города // Вопросы современной экономики и менеджмента: свежий взгляд и новые решения: сб. науч. тр. по итогам Междунар. науч.-практ. конф. 12 марта 2015 г. Екатеринбург, 2015.

4. Савин К.Н. Анализ теории и практики реформирования жилищно-коммунального комплекса России: монография. Тамбов: Изд-во ТГТУ, 2019.

5. Рудометкин К.А. Современные проблемы реформирования системы жилищно-коммунального обслуживания населения: учеб. Москва: Мир человека, 2018.

6. Гребень М. В. Практика управления жилищным фондом // Журнал руководителя и главного бухгалтера ЖКХ. 2018.

7. ТАСС : информационное агентство России [сайт]. Москва, 1999. URL: <http://tass.ru>

8. Белова Т.В. Современное состояние жилищного фонда: постановка основных проблем и пути решения // Международный студенческий научный вестник. 2015.

9. Макаров Г.В. Отечественный и зарубежный опыт самоуправления в городских многоквартирных домах // Хозяйство и право. 2017.

10. Грабов П.Г. Основы организации и управления жилищно-коммунальным комплексом: учебно-практическое пособие. Москва : АСВ, 2017.

11. Ряховская А.Н. Подходы к оценке эффективности деятельности ЖКХ регионов на основе комплексной системы показателей / Институт социально-экономических исследований УНЦ РАН // Экономика и управление. 2015.

12. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 25.02.2022) // Справочная правовая система «Консультант плюс». URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_law_5142/

References

1. Bazhenov S.I. Strategiya uchastiya organov municipal'nogo samoupravleniya v regulirovanii razvitiya zhilishhno-kommunal'nogo khozyajstva [Strategy of participation of municipal self-government bodies in regulating the development of housing and communal services]. Ekaterinburg: Institut e'konomiki URO RAN, 2016.(in Russian)

2. Borisova N.I., Gaas A.S., Shendakova L.S. Regional'ny'e aspekty` modernizacii ZhKX [Regional aspects of modernization of housing and utilities] // Nauka i obrazovanie: soxranayaya proshloe, sozdayom budushhee : sb. st. IX Mezhdunar. nauch.-prakt. konf. Penza, 5 maya 2017 g.: v 3 ch. Ch. 3 / otv. red.: G.Yu. Gulyaev ; Mezhdunarodny`j centr nauchnogo sotrudnichestva «Nauka i Prosveshhenie» [Science and education: preserving the past, creating the future : proceedings article IX Mezhdunar. nauch.-pract. conf. / ed. by: G. Yu. Gulyaev; International Center of Scientific Cooperation Science and Education]. Penza, 2017. (in Russian)

3. Borisova N.I., Borisov A.V. ZhKX kak klyuchевой e`lement zhiznedeyatel`nosti naseleniya i e`konomicheskogo razvitiya malogo goroda // Voprosy` sovremennoj e`konomiki i menedzhmenta: svezhij vzglyad i novy`e resheniya: sb. nauch. tr. po itogam mezhdunar. nauch.-prakt. konf. 12 marta 2015 [Housing and communal services as a key element of the life of the population and the economic development of a small town // Issues of modern economics and management: a fresh look and new solutions: collection of scientific tr. according to the results of the international scientific and practical conference. March 12, 2015]. Yekaterinburg, 2015. (in Russian)

4. Savin K. N. Analiz teorii i praktiki reformirovaniya zhilishhno-kommunal'nogo kompleksa Rossii: monografiya [Analysis of the theory and practice of reforming the housing and communal complex of Russia: Monograph.]. Tambov: TSTU Publishing House, 2019 (in Russian)

5. Rudometkin K. A. Sovremennye problemy` reformirovaniya sistemy` zhilishhno-kommunal'nogo obsluzhivaniya naseleniya: uchebnik [Modern problems of reforming the system of housing and communal services of the population: textbook]. Moscow: Human World, 2018 (in Russian)

6. Greben` M. V. Praktika upravleniya zhilishhny`m fondom [Practice of housing fund management] // Zhurnal rukovoditelya i glavnogo buxgaltera ZhKX [Journal of the head and chief accountant of housing and communal services.] 2018 (in Russian)

7. TASS : informacionnoe agentstvo Rossii : [sajt]. Moskva, 1999 [TASS : Russian News Agency : [website]. Moscow, 1999]. URL: <http://tass.ru> (in Russian)

8. Belova T.V. Sovremennoe sostoyanie zhilishhnogo fonda: postanovka osnovny`x problem i puti resheniya // Mezhdunarodny`j studencheskij nauchny`j vestnik [The current state of the housing stock: statement of the main problems and solutions // International Student Scientific Bulletin.]. 2015(in Russian)

9. Makarov G.V. Otechestvenny`j i zarubezhny`j opyt` samoupravleniya v gorodskix mnogokvartirny`x domax // Khozyajstvo i pravo [Domestic and foreign experience of self-government in urban apartment buildings // Economy and law]. 2017 (in Russian)

10. Grabov P.G. Osnovy` organizacii i upravleniya zhilishhno-kommunal'ny`m kompleksom: uchebno-prakticheskoe posobie [Fundamentals of organization and management of housing and communal complex: Educational and practical manual]. Moskva : DIA, 2017 (in Russian)

11. Ryaxovskaya A.N. Podxody` k ocenke e`ffektivnosti deyatel`nosti ZhKX regionov na osnove kompleksnoj sistemy` pokazatelej / Institut social'no-e`konomicheskix issledovanij UNCz RAN – [Approaches to assessing the effectiveness of the housing and communal services of the regions on the basis of a

comprehensive system of indicators / Institute of Socio-Economic Research of the UNC RAS] // *E'konomika i upravlenie* [Economics and Management], 2015 (in Russian)

12. Grazhdanskij kodeks Rossijskoj Federacii (chast' pervaya) ot 30.11.1994 № 51-FZ (red. ot 25.02.2022) // Spravochnaya pravovaya sistema «Konsul'tant plyus» [The Civil Code of the Russian Federation (part one) of 30.11.1994 No. 51-FZ (ed. of 25.02.2022) // Reference legal system «Consultant plus»]. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_law_5142/ (in Russian)

Наталья Ивановна Борисова

кандидат экономических наук, доцент
кафедры «Цифровая экономика и технологии управления в городском хозяйстве»,
Волгоградского государственного
технического университета,
Волгоград, Россия
e-mail: borisovani06@mail.ru

Natalya I. Borisova

ORCID ID: 0000-0003-3967-9148
PhD (Economics), Associate Professor at the
Department «Digital Economy and Management Technologies in Urban Economy and Construction», Volgograd State Technical University, Volgograd, Russia
e-mail: borisovani06@mail.ru

Елена Сергеевна Моисеенко

магистрант 3 курса группы СМ-2-19
Волгоградского государственного
технического университета,
Волгоград, Россия
e-mail: elena_sergeevna.1997@mail.ru

Elena S. Moiseenko

ORCID ID: 0000-0002-08922638
3rd year Master's degree student of the SM-2-19 group, Volgograd State Technical University, Volgograd, Russia
e-mail: elena_sergeevna.1997@mail.ru

Образец для цитирования:

Борисова Н.И., Моисеенко Е.С. Региональные аспекты эффективности развития жилищно-коммунального хозяйства и качества предоставляемых услуг // *Актуальные проблемы экономики и менеджмента*. 2022. № 2 (34). С. 40-47.

Cite this article as:

Borisova N.I., Moiseenko E.S. Regional aspects of the efficiency of housing and communal services development and the quality of services provided // *Actual Problems of Economics and Management*. 2022. № 2 (34). P. 40-47. (in Russian)

Статья поступила в редакцию 12.03.2022 г., принята к опубликованию 14.04.2022 г.

УДК 378.2:656.025
экономические науки

Г.В. Бубнова, Линь Нань

ТЕНДЕНЦИИ, ПРОБЛЕМЫ ЭФФЕКТИВНОГО ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ ПАССАЖИРСКОГО ТРАНСПОРТА В МЕГАПОЛИСЕ КИТАЯ

G.V. Bubnova, Lin Nan

TRENDS, PROBLEMS OF EFFECTIVE FUNCTIONING AND DEVELOPMENT OF PASSENGER TRANSPORT IN THE CHINESE METROPOLIS

В статье представлены результаты анализа основных показателей развития общественного транспорта в Китае на примере Пекинской городской агломерации. Проведена верификация транспортных проблем и направлений модернизации городской системы улично-дорожного транспорта. Показана зависимость объемов работы транспорта от уровня развития и использования цифровых сервисов, поддерживающих режим удаленной работы населения, разная скорость восстановления объемов перевозок после отмены ограничений по обслуживанию пассажиров на популярных видах городского транспорта. Выявлены меньшие темпы автомобилизации в Китае по сравнению с Россией, и предпочтительность автобусного сообщения в её столице. Высокая динамика убыточности автобусной группы компании, практика покрытия расходов по операционной деятельности в полном объеме из государственных источников, растущая потребность в объемах инвестиций на обновление парка, развитие дорожной инфраструктуры и цифровую трансформацию системы городского общественного транспорта определяет необходимость совершенствования организационно-экономического механизма управления социально-значимым автобусным транспортом.

Ключевые слова: социально-экономическая система, транспортная политика, городская агломерация, субсидирование, эффективность

Введение

Совершенствование комплексной системы транспорта общего пользования является одной из важнейших задач социально-экономического развития в любой стране мира. Из-за высокой плотности населения и ограниченного городского пространства в городах Китая не-

This paper analyses the main indicators of public transport development in China, taking the urban agglomeration of Beijing as an example. It verifies the traffic problems and modernization directions of the urban road transport system. Transport volume depends on the use and development of digital services supporting people's remote working mode. The passenger volumes of different popular means of urban public transport recover at different rates after the removal of passenger service restrictions. Compared to Russia, China has a lower level of vehicle ownership and a preference for bus services among residents of the capital. It is imperative to improve the organizational and economic mechanism of socially relevant public transport management because of the high loss ratio of the Beijing Public Transport Corporation, operating costs fully subsidized by the state finance and growing need for vehicle replacement, road infrastructure development and digital transformation of the urban public transport system.

Keywords: socio-economic system, transport politic, urban agglomeration, subsidies, efficiency

которые виды общественного транспорта (ОТ) практически не развивается. В настоящее время, например, трамваи эксплуатируются только в семи городах, включая Чанчунь, Шэньян, Далянь, Шанхай, Чунцин, Тяньцзиь, Гуйян. В связи с этим в стране, автобусы и метро на сегодня являются самыми популярными и востребованными у населения видами публичного транспорта. Как показывают результаты многочисленных исследований, доминирует по объемам работы во многих странах автомобильный транспорт (АТ). В России доля автомобильного транспорта, используемого в агломерациях для перемещения её жителей, составляет 73 %, в Китае – 82 % [1, 2]. Изучение опыта развития публичного транспорта Китая, проблем и направлений их решения являются задачами настоящего исследования.

Анализ состояния и тенденций

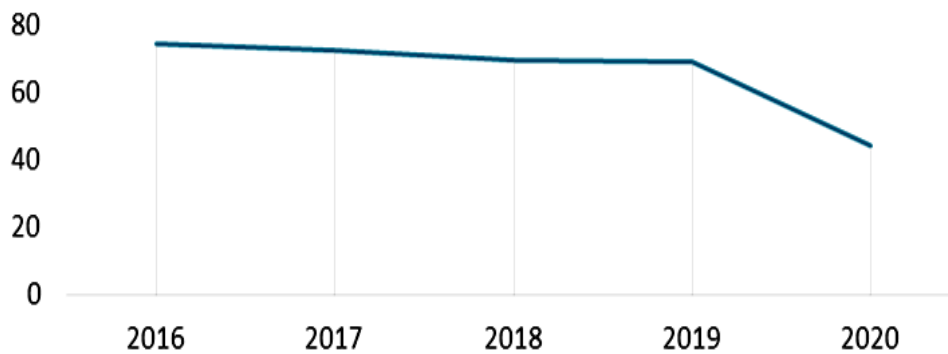
Мегаполисы России и Китая сталкиваются с одними и теми же проблемами эффективной и качественной работы АТ в условиях роста городских агломераций по численности населения и площади. В течение последних 20 лет в КНР высокими темпами рос коэффициент урбанизации, сегодня он превысил нормативное значение (1,39 %) [3]. Хотя в Китае темпы урбанизации в последние 5 лет замедлились, к концу 2021 г. его уровень оставался высоким, и составил 64,7 % [2]. В России в 2021 г. он оценивался ещё выше – 74,7 % [4]. Проблемы, связанные управлением движением улично-дорожного транспорта, обслуживанием пассажиров, обусловленные ускорением темпов урбанизации, обостряются с каждым днем. Эти проблемы вызваны резким увеличением количества частных автомобилей, несбалансированным спросом и предложением, а также ненадлежащим техническим оснащением и неэффективным управлением. Результаты проведенных нами исследований показывают, что общий объём перевозок пассажиров на АТ в Китае в 2020 г. составил 44,24 миллиарда человек. По сравнению с альтернативным видом – метрополитеном он в 2,51 раза больше [5]. Ассоциация городского рельсового транспорта Китая отметила, что к началу 2022 года 42 из 300 больших городов страны открыли метро [6]. Вместе с тем по объему работы и популярности АТ, остается основным в Китае и продолжает играть важную роль в системе организации перевозок пассажиров. Как видно (рис. 1), протяженность выделенных на дорогах полос для движения автобусов, их количество и протяженность автобусных маршрутов с 2016 г. по 2020 г. неуклонно росла.



Источник: составлено авторами по данным [7]

Рис. 1. Основные характеристики системы автобусного сообщения в Китае

В то же время общий объём пассажиропотока демонстрировал устойчивую тенденцию к снижению (рис. 2).



Источник: составлено авторами по данным [8]

Рис. 2. Годовой объем пассажиропотока на автобусном транспорте в Китае (млрд пасс.)

Благодаря предпринятым мерам борьбы с эпидемией в 2020-2021 гг. Китай сдержал негативное воздействие эпидемиологической ситуации и стал одной из немногих стран мира с положительным экономическим ростом. Согласно проведенным национальным агентством расчетам, в 2021 году ВВП составил 114,367 трлн юаней и увеличился по сравнению с предыдущим годом на 8,1 %, его средний прирост за два последних года составил 5,1 % [9].

В целях реализации политики профилактики эпидемий, создания условий для соблюдения социального дистанцирования и сокращения числа контактов на ограниченных площадях, в автобусах изменяются режим работы. Допуск пассажиров в салон транспортного средства, на территорию транспортной инфраструктуры ранее и сегодня осуществляется на основе сканированного «здорового кода».

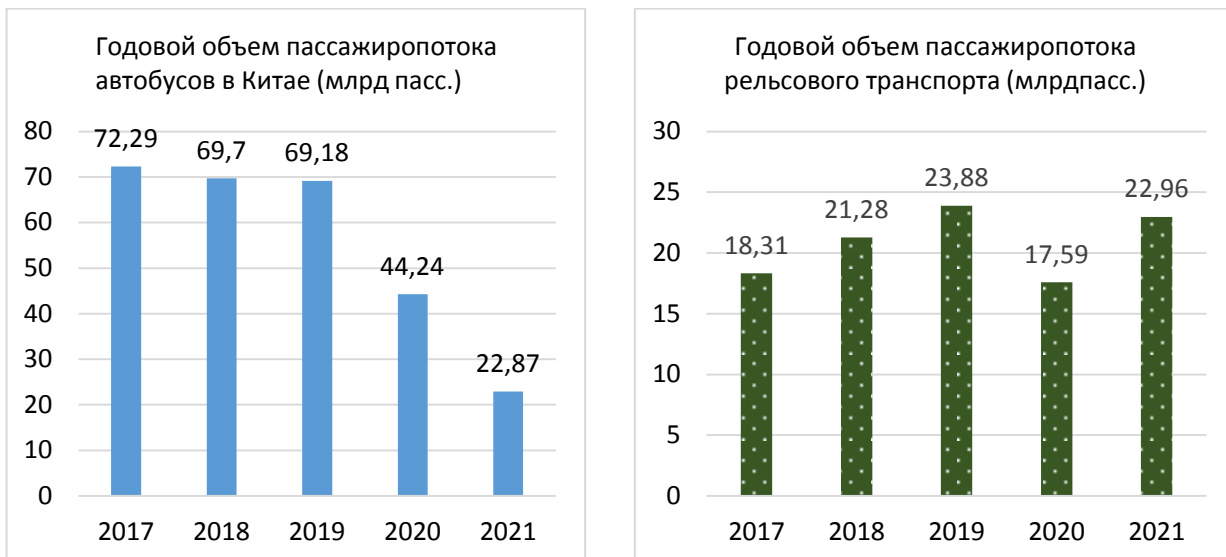
Введение жестких правил в регионах с эпидемией по ограничению количества пассажиров, согласно которым заполняемость автобуса не должна превышать 50 %, определило увеличение интервала отправления автобусов (до 40 минут), а также сокращение как количества поездок населения, так и доходных поступлений от этих перевозок. При обострении эпидемиологической ситуации были предприняты беспрецедентные меры по закрытию отдельных жилых микрорайонов и целых городов. В этом случае полностью прекращалась работа автобусов на всех маршрутах.

Эти и другие меры профилактики привели к большим экономическим проблемам для автобусной отрасли, которая уже на момент начала пандемии находится в состоянии непрерывного снижения объемов перевозок и доходов по основной деятельности.

Совершенно иная картина наблюдается на другом наиболее популярном виде общественного транспорта – метро (рис. 3). Годовой объем пассажиропотока метро в 2020 г. сократился на 26 % по сравнению с 2019 г., но в отличие от автобусного транспорта в течение 2021 года он практически возвратился к своему доэпидемическому уровню (рис. 3).

Приведенные данные позволяют утверждать о разной реакции систем городского рельсового (метро) и автобусного транспорта на фактор отмены ограничительных мер по обслуживанию пассажиров в периоды высокого уровня заболеваемости населения, обусловленной изменением модели транспортного поведения населения мегаполиса.

Спрос на услуги АТ, как доказано в многочисленных исследованиях, находится в прямой зависимости от числа автомобилей, находящихся в личном пользовании у населения. Несмотря на негативные последствия эпидемии, как ВВП на душу населения, так и уровень автомобилизации имеют устойчивый рост (рис. 4). В 2021 г. количество автомобилей, принадлежащих на 1000 жителей, превысило значение 200. Темпы роста этих показателей близки по значению, что позволяет использовать эту зависимость в прогнозных оценках объемов пассажирских перевозок на АТ.



Источник: составлено авторами по данным [8, 10]

Рис. 3. Годовой объем пассажиропотоков в Китае на автобусном транспорте и метро



Источник: составлено авторами по данным [7]

Рис. 4. Показатели социально-экономического развития Китая

Экономические проблемы и их причины

Несмотря на положительную динамику социально-экономических показателей Китая, убытки автобусного транспорта крупных городских агломераций имеют положительную динамику. Как видно из таблицы, в 2013 году по сравнению с 2007 г. доходы национальной автобусной компании Пекина упали почти на 16 %, в то же время, как операционные расходы почти удвоились. В 2019 году её убытки составляли 17,695 млрд юаней, что потребовало корректировки планов финансирования, изменения доли государственных субсидий, по метрополитену на 50 %, автобусным компаниям – на 70 % [11].

Несмотря на проводимую в Китае жесткую ценовую политику по недопущению роста тарифов на социальные услуги, в том числе на стоимость проезда на транспорте, в Пекине в 2014 году впервые была увеличена эта плата с 1 юаня до 2 юаней. При этом экономика автобусной отрасли продолжала оставаться убыточной (таблица).

Финансовые показатели автобусной компании Пекина

Год	Доходы (млрд юаней)	Расходы (млрд юаней)	Убытки (млрд юаней)
2007	3.087	8.887	5,800
2013	2.593	17.616	15,023
2019	3.134	20.829	17,695

Источник: составлено авторами по данным [12, 13]

Исследования показали, что такая ситуация характерна не только для систем автобусного транспорта крупных городов Китая, но и России, в частности для её столицы [14].

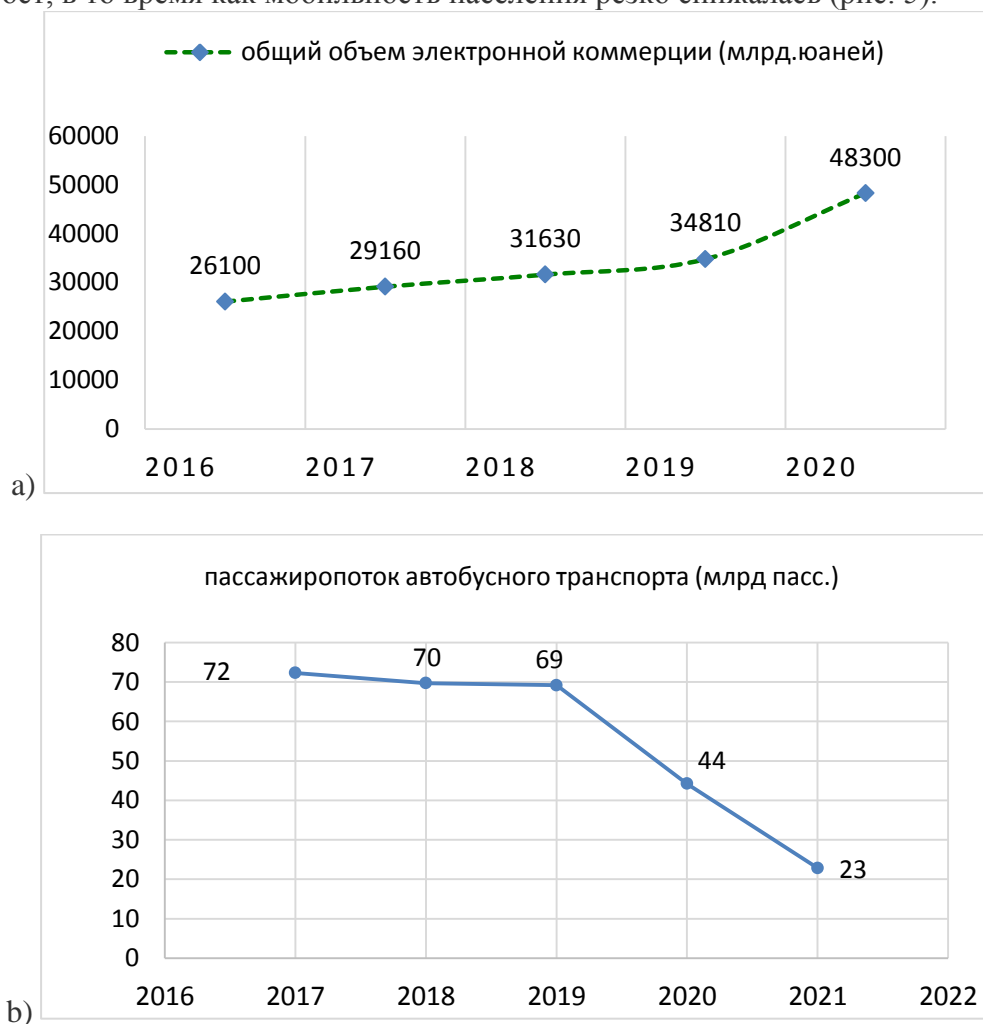
Согласно данным Пекинской автобусной группы (Beijing Bus Group), в 2017 г. Министерством финансов было выделено субсидий на сумму 107,8 млн юаней на программы обновления парка автобусов и введения в эксплуатацию современных электромобилей. В 2018 году у Пекинской автобусной группы из 21765 автобусов насчитывалось 6921 электробусов и 14869 транспортных средств с чистой энергией, что составило 68,3 % от общего парка [15]. Масштабы модернизации и закупок транспортных средств общественного транспорта в мегаполисах Китая в 1,5 раза выше российских. Вместе с тем заместитель генерального директора Пекинской автобусной группы Чжун Цянхуа отмечает в своей статье, что «пекинский автобус» как крупнейшая компания наземного общественного транспорта столицы остро нуждается в повышении эффективности управления ресурсами и уровня корпоративных услуг посредством цифровой трансформации [16].

В последние годы Пекинская автобусная группа проводит цифровую трансформацию в пяти основных областях: эксплуатация и производство, управление безопасностью, обслуживание клиентов, управление активами и ресурсами, управление операциями. Также она занимается внедрением технологий распознавания лиц, обновлением электронного табло на остановках автобуса, которые отображают не только время прибытия транспортного средства, но и количество остановок, а также другую полезную информацию для пользователей АТ.

Новым направлением в транспортной политике общественных перевозок пассажиров в мегаполисе является реализация инициативы по «интеграции правительства и предприятий». Принимающие решения по финансированию, утверждению и реализации планов и программ развития профильные департаменты, руководители автобусной отрасли (субъекты государственного управления), «инвесторы» относятся к государственным организациям. Как отмечают эксперты, качество транспортных услуг на АТ в последние годы существенно не улучшилось, несмотря на принятые решения по увеличению размеров субсидирования. Более того, убытки автобусных компаний становятся все весомее, что создает большие трудности в части финансирования других социально-значимых программ развития городских агломераций. Несбалансированность спроса и предложения услуг АТ заметна, она отражается в невысоком уровне удовлетворенности жителей качеством транспортного обслуживания. В многочисленных публикациях отмечаются следующие недостатки системы автобусного транспорта: нерациональная организация транспортных маршрутов с высоким коэффициентом их дублирования; низкий коэффициент пешеходной доступности остановок (недостаточное их количество); непунктуальность работы транспорта (несоблюдение графиков движения); неудобные интервалы движения между автобусами, курсирующими на линии (большое время на ожидание транспортного средства на остановках); высокий коэффициент населенности салонов автобусов и другие. Частично остроту этих вопросов может решить развитие электронного бизнеса, широкое использование цифровых технологий в повседневной жизни людей, изменяющих как формы их деловой активности, так и, в конечном счете, влияющих на уровень мобильности населения в городской агломерации.

Многие исследователи отмечают, что развитие интернет-сервисов в последние годы сократило потребности людей в поездках, а быстрая доставка товаров онлайн-магазинов, развитие платформ электронной коммерции привело к снижению мощности пассажиропотоков на маршрутных сетях общественного транспорта [17]. Это подтверждают следующие

данные, во время и после пика эпидемии объем электронной коммерции в Китае показывал высокий рост, в то время как мобильность населения резко снижалась (рис. 5).



Источник: составлено авторами по данным [18, 8]

Рис. 5. Динамика развития электронной коммерции (а) и перевозок пассажиров на автобусном транспорте (б)

Выводы и предложения

Несмотря на имеющиеся место признаки снижения популярности автобусного транспорта, он, несомненно, будет востребован в долгосрочной перспективе, поскольку обладает преимуществом по сравнению с другим социально значимым видом городского транспорта (обеспечивает более высокую пространственную доступность, доставку людей от-до мест, которые находятся в «слепой зоне» метрополитена, практически от «двери до двери»).

Существующая в Китае транспортная политика (*losses permitted by policy*), а также система субсидирования предприятий АТ, основанная на принципе «компенсировать столько, сколько потеряли», по нашему мнению, несовершенна. Такая система управления функционированием и развитием АТ делает автобусные компании зависимыми от государственного финансирования и лишает их мотивации, инициативы для поиска оптимальных решений по рациональному использованию своих производственно-экономических ресурсов. На эту проблему ранее обратил внимание китайский ученый Го Цин. В своей статье он отмечал, что в автобусной отрасли в настоящее время отсутствуют четкие правила распределения финансовых средств, а также имеют место недостаточный надзор и управление субсидиями [19].

Очевидно, что в Китае актуальной сегодня становится задача по созданию нового механизма субсидирования автобусных компаний, основанного на использовании гибкого финансово-

го инструмента – «дотаций и штрафов». Также необходимо совершенствование действующей системы контроля и оценки результатов работы предприятий общественного транспорта. В этом случае организованный мониторинг убытков предприятий АТ, использование результативных методов (инструментов Исикавы) для идентификации причин возникновения проблем эффективности деловых процессов и нерационального использования материальных, людских, финансовых ресурсов позволит не только сократить убытки компаний АТ, но и снизить размеры государственных компенсаций расходов по их операционной деятельности.

Уровень общественного благосостояния и эффективность операционной деятельности предприятий АТ должны являться двумя основными критериями при формировании государственной транспортной политики в отношении автобусного транспорта. Противоречие между необходимостью установления минимального уровня тарифов за проезд на АТ и ростом эксплуатационных расходов автобусных предприятий потребует также создания современных систем поддержки принятия управленческих решений, основанных на моделировании социальных, финансовых, производственно-экономических показателей транспортных систем, транспортных комплексов соответствующих городских агломераций.

Внутривидовая конкуренция транспорта общего пользования в этом случае, по нашему мнению, будет уместна, но она должна быть разумной и контролируемой государством.

Список источников

1. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики. URL: <https://www.rosstat.gov.ru/statistic> (дата обращения 24.02.2022 г.)
2. Статистический бюллетень о развитии транспортной отрасли КНР 2021 года. URL: http://www.stats.gov.cn/xxgk/sjfb/zxfb2020/202202/t20220228_1827971.html (дата обращения 24.02.22).
3. Уровень урбанизации в Китае превысил 60 %. 14 городов вступили в эпоху «удвоения десяти тысяч». URL: <https://baijiahao.baidu.com/s?id=1720977745755638486&wfr=spider&for=pc> (дата обращения 24.02.22).
4. Уровень урбанизации по регионам России в 2021 году. URL: <https://миркарт.рф/карты?id=208> (дата обращения 24.02.22).
5. Статистический бюллетень о развитии транспортной отрасли КНР 2020 года. URL: https://xxgk.mot.gov.cn/2020/jigou/zhghs/202105/t20210517_3593412.html (дата обращения 24.02.22).
6. Обзор линий городского рельсового транспорта на внутренних территориях Китая в 2021 г. URL: <https://www.camet.org.cn/xxfb/9283> (дата обращения 24.02.22).
7. Национальное бюро статистики КНР: официальный сайт. URL: <http://www.stats.gov.cn>. (дата обращения 24.02.22).
8. Министерство транспорта КНР: официальный сайт. URL: <https://www.mot.gov.cn> (дата обращения 24.02.22).
9. Статистический бюллетень национального экономического и социального развития КНР в 2021 г. URL: http://www.stats.gov.cn/xxgk/sjfb/zxfb2020/202202/t20220228_1827971.html (дата обращения 24.02.22).
10. Китайский комитет по рельсовому транспорту: официальный сайт. URL: <https://www.camet.org.cn> (дата обращения 24.02.22).
11. Новое видение Пекина. URL: <https://www.takefoto.cn/viewnews-205935.html> (дата обращения 24.02.22).
12. Великая мудрость финансов. URL: <https://www.163.com/money/article/A07VQ72500253B0H.html> (дата обращения 24.02.22).
13. Сеть данных Дайсян. URL: <http://www.438dh.com/jingcaiwenzhang/yunying/4514.html> (дата обращения 28.02.22).
14. Бубнова Г.В., Солдатенко И.А. Направления бюджетного финансирования транспортной системы города Москвы // Тренды экономического развития транспортного комплекса России: форум, прогнозы и стратегии: сб. науч. статей нац. науч.-практ. конф. Москва, 2020. С. 48-51.
15. Официальный сайт «Пекинская автобусная группа». URL: <http://www.bjbus.com> (дата обращения 28.02.22).
16. Zhong Q. Thoughts on digital transformation and smart development of city bus companies // Electronic Journal of Public Transport. 2021. № 01. URL: <https://kns.cnki.net/kcms/detail/detail.aspx?dbcode=CJFD&dbname=CJFDLAST2021&filename=CSGJ202101009&uniplatform=NZKPT&v=jhFY1rc>

TcA-g0ciV1dojFne0Kds6owmVW000xczM8wTR-6zS_tGbUdtNGI2LNqWR (дата обращения 24.02.22).

17. Бубнова Г.В., Покусаев О.Н., Акимов А.В. Управление изменениями в пассажирском комплексе мегаполиса в условиях цифровой трансформации экономики // Цифровая трансформация в экономике транспортного комплекса: сб. статей III Междунар. науч.-практ. конф. Москва, 2021. С. 63-69.

18. Официальный сайт Министерства коммерции КНР. URL: <http://www.mofcom.gov.cn> (дата обращения 05.03.22).

19. Guo Q. A study on urban public transport problems from the perspective of public economy // Electronic Journal of Transport Economy. 2017. № 6. URL: https://kns.cnki.net/kcms/detail/detail.aspx?dbcode=CPFD&dbname=CPFDLAST2017&filename=HGZK201707001002&uniplatform=NZKPT&v=a5GN4-Stm6aotNSkilcHuP9EQbQVbt3ioadW2Ed9gYGEicFfo3oMj1L77vcx_z4YdWvX1eHey98%3d (дата обращения 24.02.22).

References

1. Oficial'nyj sajt Federal'noj sluzhby gosudarstvennoj statistiki. [Official website of the Federal State Statistics Service]. URL: <https://www.rosstat.gov.ru/statistic> (data obrashcheniya: 24.02.2022). (in Russian).

2. Statisticheskij byulleten' o razvitii transportnoj otrasli KNR 2021 goda [Statistical bulletin on the development of transport industry of PRC 2021]. URL: http://www.stats.gov.cn/xxgk/sjfb/zxfb2020/202202/t20220228_1827971.html (data obrashcheniya: 24.02.22). (In Chinese).

3. Uroven' urbanizacii v Kitae prevysil 60 %. 14 gorodov vstupili v epohu «udvoeniya desyati tysyach» [China's urbanization rate has exceeded 60 %, 14 cities have entered the era of «double ten thousand»]. URL: <https://baijiahao.baidu.com/s?id=1720977745755638486&wfr=spider&for=pc> (data obrashcheniya: 24.02.22). (In Chinese).

4. Uroven' urbanizacii po regionam Rossii v 2021 godu. [The level of urbanization by regions of Russia at 2021]. URL: <https://миркарт.рф/карты?id=208> (data obrashcheniya: 24.02.22). (In Chinese).

5. Statisticheskij byulleten' o razvitii transportnoj otrasli KNR 2020 goda. [Statistical bulletin on the development of transport industry of PRC 2020]. URL: https://xxgk.mot.gov.cn/2020/jigou/zhghs/202105/t20210517_3593412.html (data obrashcheniya: 24.02.22). (In Chinese).

6. Obzor linij gorodskogo rel'sovogo transporta na vnutrennih territoriyah Kitae v 2021 g. [2021 Overview of Urban Railway Lines in Chinese Mainland]. URL: <https://www.camet.org.cn/xxfb/9283> (data obrashcheniya: 24.02.22). (In Chinese).

7. Nacional'noe byuro statistiki KNR: oficial'nyj sajt. [National Bureau of Statistics of PRC: official website] URL: <http://www.stats.gov.cn>. (data obrashcheniya: 24.02.22). (In Chinese).

8. Ministerstvo transporta KNR: oficial'nyj sajt. [Ministry of Transport of PRC: official website] URL: <https://www.mot.gov.cn> (data obrashcheniya: 24.02.22). (In Chinese).

9. Statisticheskij byulleten' nacional'nogo ekonomicheskogo i social'nogo razvitiya KNR v 2021g. [Statistical Bulletin of National Economic and Social Development of PRC in 2021]. URL: http://www.stats.gov.cn/xxgk/sjfb/zxfb2020/202202/t20220228_1827971.html (data obrashcheniya: 24.02.22). (In Chinese).

10. Kitajskij komitet po rel'sovomu transportu: oficial'nyj sajt [China Association of Metros: official website]. URL: <https://www.camet.org.cn> (data obrashcheniya: 24.02.22). (In Chinese).

11. Oficial'nyj sajt «Novoe videnie Pekina» [Official website «A New Vision for Beijing»]. URL: <https://www.takefoto.cn/viewnews-205935.html> (data obrashcheniya: 24.02.22). (In Chinese).

12. Oficial'nyj sajt «Velikaya mudrost' finansov» [Official website «The Great Wisdom of Finance»]. URL: <https://www.163.com/money/article/A07VQ72500253B0H.html> (data obrashcheniya: 24.02.22). (In Chinese).

13. Oficial'nyj sajt «Set' dannyh Dajsyang» [Official website «Daixiang Data Network»]. URL: <http://www.438dh.com/jingcaiwenzhang/yunying/4514.html> (data obrashcheniya: 28.02.22). (In Chinese).

14. Bubnova G.V., Soldatenko I.A. Napravleniya byudzhethnogo finansirovaniya transportnoj sistemy goroda Moskvy [Directions of budget financing of the transport system of the city of Moscow] // Trendy ekonomicheskogo razvitiya transportnogo kompleksa Rossii: forsajt, prognozy i strategii: sbornik statej nauch-prakt. konf. Moskva, 2020. S. 48-51. (In Russian).

15. Oficial'nyj sajt «Pekinskaya avtobusnaya gruppa» [Beijing Public Transport Corporation: official website]. URL: <http://www.bjbus.com> (data obrashcheniya: 28.02.22). (In Chinese).

16. Zhong Q. Thoughts on digital transformation and smart development of city bus companies // Electronic Journal of Public Transport. 2021. № 01. URL: <https://kns.cnki.net/kcms/detail/detail.aspx?dbcode=CJFD&dbname=CJFDLAST2021&filename=CSGJ202101009&uniplatform=NZKPT&v=jhFY1rcTcA->

g0ciV1dojFne0Kds6owmVW000xczM8wTR-6zS_tGbUdtNGI2LNqWR (data obrashcheniya: 24.02.22). (In Chinese).

17. Bubnova G.V., Pokusaev O.N., Akimov A.V. Upravlenie izmeneniyami v passazhirskom komplekse megapolisa v usloviyah cifrovoj transformacii ekonomiki [Managing changes in the megalopolis passenger complex in the context of the digital transformation of the economy] // Cifrovaya transformaciya v ekonomike transportnogo kompleksa: sb. statej III Mezhdunar. nauch.-prakt. konf. Moskva, 2021. S. 63-69. (in Russian).

18. Oficial'nyj sajt «Ministerstvo kommercii KNR» [Ministry of Commerce of PRC: official website] URL: <http://www.mofcom.gov.cn> (data obrashcheniya: 05.03.22). (In Chinese).

19. Guo Q. A study on urban public transport problems from the perspective of public economy // Electronic Journal of Transport Economy. 2017. № 6. URL: https://kns.cnki.net/kcms/detail/detail.aspx?dbcode=CPFD&dbname=CPFDLAST2017&filename=HGZK201707001002&uniplatform=NZKPT&v=a5GN4-Stm6aotNSkilcHuP9EQbQVbt3ioadW2Ed9gYGEicFfo3oMj1L77vcx_z4YdWvX1eHey98%3d (data obrashcheniya: 24.02.22). (In Chinese)

Галина Викторовна Бубнова

доктор экономических наук, профессор
кафедры «Экономика, организация
производства и менеджмент»
Российского университета транспорта,
Москва, Россия
e-mail: bubisek@mail.ru

Galina V. Bubnova

ORCID ID 0000-0002-2488-0247
Dr. Sc. (Economics), Professor, Department of
Economics, Production Organization and
Management, Russian University of Transport,
Moscow, Russia
e-mail: bubisek@mail.ru

Линь Нань

магистр гуманитарных наук, заведующий
кафедрой русского языка школы высоко-
скоростной железнодорожной магистрали
Северо-Восточной Азии, Цзилиньский
железнодорожный профессионально-
технический институт, Цзилинь, Китай,
аспирант кафедры «Экономика, организация
производства и менеджмент» Российского
университета транспорта, Москва, Россия
e-mail: linnan1993@bk.ru

Lin Nan

Master of Humanities, Head of the Department
of Teaching and Research of the Russian
language, Northeast Asia High-Speed Railway
School, Jilin Railway Vocational Technical
Institute, Jilin City, China, postgraduate
student, Department of Economics, Production
Organization and Management,
Russian University of Transport,
Moscow, Russia
e-mail: linnan1993@bk.ru

Образец для цитирования:

Бубнова Г.В., Линь Нань. Тенденции, проблемы эффективного функционирования и развития пассажирского транспорта в мегаполисе Китая // Актуальные проблемы экономики и менеджмента. 2022. № 2 (34). С. 48-56.

Cite this article as:

Bubnova G.V., Lin Nan. Trends, problems of effective functioning and development of passenger transport in the Chinese metropolis // Actual Problems of Economics and Management. 2022. № 1 (33). P. 48-56. (in Russian).

Статья поступила в редакцию 25.03.2022 г., принята к опубликованию 24.04.2022 г.

УДК 332.13

экономические науки

А.В. Васина, Ю.О. Глушкова

КОМПЛЕКСНАЯ МОДЕЛЬ ОЦЕНКИ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ КРЕАТИВНЫХ ИНДУСТРИЙ РЕГИОНА

A.V. Vasina, Yu.O. Glushkova

COMPREHENSIVE MODEL OF CREATIVE INDUSTRIES DEVELOPMENT STRATEGY ASSESSMENT OF THE REGION

В статье рассматривается сущность и специфика стратегии развития креативных индустрий на региональном и федеральном уровне. Сформированы показатели для модели оценки развития креативных индустрий, сгруппированные в три блока: оценка потенциала развития креативных индустрий, их финансовой поддержки и эффективности деятельности креативного сектора. Авторами указаны основные требования для показателей модели оценки, необходимые для достижения более точного результата. Кроме этого, в статье обозначены показатели для проведения динамической оценки, позволяющей сравнивать реализацию стратегии развития креативных индустрий в различных периодах.

Ключевые слова: креативная экономика, креативные индустрии, стратегия развития креативных индустрий, показатели оценки деятельности креативного сектора

The article examines the essence and specifics of the strategy for the development of creative industries at the regional and federal levels. The indicators for the assessment model of the development of creative industries have been formed, grouped into three blocks: assessment of the development potential of creative industries, their financial support and the effectiveness of the creative sector. The author specifies the basic requirements for the indicators of the evaluation model necessary to achieve a more accurate result. In addition, the article identifies indicators for dynamic evaluation, which allows comparing the implementation of the strategy for the development of creative industries in different periods.

Keywords: creative economy, creative industries, creative industries development strategy, creative sector performance evaluation indicators

Введение

Стремительное изменение мировых экономических процессов провоцирует необходимость модернизации устоявшейся модели экономики в России. При этом выявляется необходимость не только усовершенствования деятельности уже существующих секторов, но и необходимость структурных изменений. Так, одно из структурных изменений, по нашему мнению, можно представить в виде развития креативного сектора в России. На данное время это является актуальной задачей, направленной на расширение перспективного сектора экономики, который, в свою очередь, подразумевает создание нестандартных форм занятости в культурной и творческой среде [1]. Необходимо отметить, что в формате становления креативного сектора активно используются также коллаборации существующих культурных и творческих продуктов с привлечением инструментов инновационной и цифровой среды, что является «драйвером» для развития сразу нескольких направлений [2]. Целями развития креативного сектора экономики является становление нового формата бизнеса на основе творческих, медийных и культурных инициатив, а также социальная адаптация занятых или еще обучающихся в данной сфере [3].

Однако создание креативного сектора экономики для нашей страны является достаточно глобальной целью, достижение которой должно быть основано на комплексе взаимосвя-

занных задач [4]. В связи с тем, что данные задачи характеризуются разноплановостью, сложностью и большим объемом работ, в данном случае целесообразно формирование стратегии развития креативных индустрий как на федеральном, так и на региональном уровне.

По мнению авторов, можно сформулировать понятие стратегии развития и креативных индустрий как специфические действия и мероприятия, направленные на правовую, финансовую, информационную, организационную и образовательную поддержку креативного сектора регионов РФ, связанные с принятием управленческих решений на основе утвержденных экономических и социальных программ, и нацеленные на достижение запланированных показателей в рамках поставленных целей.

Так, можно выделить следующие основные элементы стратегии развития креативных индустрий:

1. Целевая направленность, выраженная в системе целей, связанных с достижением показателей креативных сообществ и организаций.
2. Приоритетная направленность на развитие культурного, творческого, инновационного и креативного сектора экономики.
3. Определенный курс действий, связанных с развитием и финансовой поддержкой креативного сектора экономики.
4. Программа управленческих решений, способствующих достижению поставленных целей связанных с показателями креативных сообществ и организаций.
5. Программа действий, проводимых в рамках правовой, финансовой, информационной, организационной и образовательной поддержки развития креативного сектора регионов РФ.
6. Культура и компетентность управления креативным сектором с учетом всех его особенностей [5].

Необходимо отметить, что в рамках стратегии развития креативных индустрий необходимо брать во внимание принцип креативности региона [6], который заключается в следующем:

- организации финансовой, юридической и инфраструктурной поддержки творческих индустрий;
- активизации потенциала человеческих ресурсов, в рамках выявления творческих и культурных инициатив;
- применении уже имеющихся результатов культурной и творческой деятельности в процессе повышения привлекательности региона для туристов и инвесторов;
- формировании имиджа региона, оцениваемого как благоприятный с точки зрения инновационного и инвестиционного климата;
- осуществлении контроля поддержки и развития креативных индустрий региона со стороны государства в формате анализа эффективности запланированных задач [7].

Основная часть

При этом возникает проблема оценки данной стратегии с точки зрения выполнения запланированных показателей. Для решения данной проблемы авторами статьи предлагается построить графическую модель, содержащую три блока с комплексом показателей, отражающих не только эффективность стратегии развития креативных индустрий, но и показателей, влияющих на данную эффективность с точки зрения потенциала данных индустрий, а также условий и поддержки рассматриваемого сектора экономики [8].

Под оценкой эффективности стратегии авторы понимают систему мероприятий, направленных на определение ценности и полезности предлагаемых или реализованных стратегических преобразований, выраженных конкретными и измеримыми показателями. При этом все показатели, которые заявлены в данной модели, должны соответствовать определенным требованиям, к которым можно отнести такие как:

- измеримость – определение конкретных единиц измерения для отдельных групп показателей;

- возможность сравнения – определение единых показателей для аналогичных моделей (к примеру, оценка отдельных регионов, или моделей для различных периодов);
- достоверность и точность – определение реального состояния исследуемых показателей на данный период времени;

Хотелось бы отметить тот факт, что обеспечение социально-экономического развития креативных систем регионального сектора является одним из основных условий повышения общего экономического уровня государства [9]. Исходя из этого, в представленной модели нами рассмотрен региональный аспект развития креативной экономики.

При оценке показателей, отражающих потенциал развития креативных индустрий, понимается комплекс параметров, связанных с образованием, творчеством, наукой, инновациями и культурой, создающих базу для функционирования и устойчивого развития креативного сектора в регионах РФ [10].

Так, первый блок показателей отражает потенциал креативных индустрий в регионе. В рамках данного блока рассматриваются показатели существующих в регионе учреждений образовательного, культурного и научного сектора, некоммерческих организаций и пр. в отрасли креативных индустрий, а также условий оплаты труда в данных индустриях (табл. 1).

Таблица 1. Комплекс показателей, используемых для оценки потенциала развития креативных индустрий в регионе

Показатель	Обозначение
Количество выпускников вузов всего в регионе за год (чел.)	ВыпВУЗ _{общ}
Количество выпускников вузов в регионе, для креативных индустрий за год (чел.)	ВыпВУЗ _{креат}
Количество выпускников ссузов всего в регионе за год (чел.)	ВыпССУЗ _{общ}
Количество выпускников ссузов в регионе, для креативных индустрий за год (чел.)	ВыпССУЗ _{креат}
Количество поступивших в аспирантуру в регионе за год (чел.)	Аспир
Количество защитивших кандидатские диссертации в регионе за год (чел.)	К. н.
Количество защитивших докторские диссертации в регионе за год (чел.)	Д. н.
Количество предпринимателей в регионе, занимающихся деятельностью в области креативных индустрий (чел.)	Предпр _{креат}
Общее количество предпринимателей в регионе (чел.)	Предпр _{общ}
Количество научных сотрудников в регионе (чел.)	Н. с.
Количество выданных патентов в регионе за год (шт.)	Патент
Миграционный прирост в регионе за год (чел.)	Мигр
Количество учреждений культуры в регионе (театры, музеи, худ. студии) (шт.)	Уч _{культ}
Количество научных лабораторий в регионе (шт.)	Науч. лаб.
Количество художественных, музыкальных и пр. учреждений дополнительного образования для школьников	Уч _{доп.обр.}
Количество НКО в регионе (креативные индустрии) (шт.)	НКО _{креат}
Общее количество НКО в регионе (шт.)	НКО _{общ}

Второй блок показателей раскрывает информацию о финансовой и грантовой поддержке креативных индустрий в регионе (табл. 2).

Таблица 2. Комплекс показателей, используемых для оценки о финансовой и грантовой поддержки креативных индустрий в регионе

Показатель	Обозначение
Финансовые средства, затраченные федеральными властями на развитие креативных индустрий (руб.)	Фин _{фед}
Финансовые средства, затраченные региональными властями на развитие креативных индустрий (руб.)	Фин _{рег}
Количество грантов, выданных на развитие креативных индустрий или творческих мероприятий в регионе (шт.)	Грант _{креат}
Количество грантов, выданных на научные исследования в регионе (шт.)	Грант _{науч}
Общее количество грантов (шт.)	Грант _{общ}
Средняя заработная плата работников креативных индустрий в регионе за год (руб.)	ЗП _{креат}
Средняя заработная плата в регионе за год (руб.)	ЗП _{общ}

К показателям третьего блока, раскрывающим эффективность развития креативных индустрий в регионе, мы отнесли такие как: выручку организаций креативных индустрий, долю людей, занятых трудовой деятельностью в данном секторе, долю людей, посетивших учреждения культуры и различные мероприятия в рамках креативных индустрий, а также их расходы на услуги и продукцию креативных индустрий [11] (табл. 3).

Таблица 3. Комплекс показателей, используемых для оценки эффективности стратегии развития креативных индустрий в регионе

Показатель	Обозначение
Выручка организаций по видам экономической деятельности за год в регионе (креативные индустрии) (руб.)	Выр _{креат}
Выручка организаций по всем видам экономической деятельности за год в регионе (руб.)	Выр _{общ}
Расходы домашних хозяйств на услуги учреждений культуры в регионе за год (руб.)	Расх _{культ}
Расходы домашних хозяйств на различные услуги в регионе за год (руб.)	Расх _{общ}
Количество людей, посетивших театры, музеи, выставки, концерты в регионе за год (чел.)	Посещ _{культ}
Количество людей, занятых трудовой деятельностью в области креативных индустрий (чел.)	Работ _{креат}
Общее количество работающего населения в регионе за год (чел.)	Работ _{общ}
Население в регионе за год (чел.)	Насел _{общ}

В рамках первого этапа во всех трех блоках модели необходимо собрать актуальные и достоверные данные о необходимых для оценки показателях. Для удобства расчетов нами принято, что временной период, за который необходима информация о показателях, равняется одному году. Безусловно, в зависимости от потребности в данной оценке данный период может быть изменен. После сбора данных необходимо провести этап оценки, базирующийся на расчетах показателей, рассмотренных ранее. Показатели, формулы расчета и их обозначения представлены в табл. 4.

Таблица 4. Оценка показателей комплексной модели эффективности оценки стратегии развития креативных индустрий

Показатель	Обозначение	Формула расчета
Показатели, отражающие потенциал развития креативных индустрий		
Доля выпускников вузов в регионе, для креативных индустрий за год	$У. в. вып_{ВУЗ}$	$\frac{ВыпВУЗ_{креат}}{ВыпВУЗ_{общ}} \times 100 \%$
Доля выпускников ссузов в регионе, для креативных индустрий за год	$У. в. вып_{ССУЗ}$	$\frac{ВыпССУЗ_{креат}}{ВыпССУЗ_{общ}} \times 100 \%$
Коэффициент миграционного прироста в регионе за год	$K_{мп}$	$\frac{\text{Численность прибывших в регион}}{\text{Среднегодовая численность населения в регионе}} \times 1000$
Коэффициент изобретательской активности в регионе за год	$K_{иа}$	$\frac{\text{Число выданных патентов}}{10000 \text{ чел. населения}}$
Доля предпринимателей, занимающихся работами в области креативных индустрий	$У. в. предпр_{креат}$	$\frac{Предпр_{креат}}{Предпр_{общ}} \times 100 \%$
Показатели, отражающие условия и поддержку развития креативных индустрий		
Доля НКО (креативный кластер)	$У. в. НКО_{креат}$	$\frac{НКО_{креат}}{НКО_{общ}} \times 100 \%$
Доля средней заработной платы работников учреждений культуры от средней заработной платы по региону в год	$У. в. ЗП_{креат}$	$\frac{ЗП_{креат}}{ЗП_{общ}} \times 100 \%$
Доля грантов, выданных на развитие креативных индустрий или творческих мероприятий в год	$У. в. грант_{креат}$	$\frac{Грант_{креат}}{Грант_{общ}} \times 100 \%$
Доля грантов, выданных на научные исследования в регионе в год	$У. в. грант_{науч}$	$\frac{Грант_{науч}}{Грант_{общ}} \times 100 \%$
Показатели, отражающие эффективность развития креативных индустрий		
Доля выручки организаций по видам экономической деятельности за год в регионе (креативные индустрии)	$У. в. вып_{креат}$	$\frac{Выр_{креат}}{Выр_{общ}} \times 100 \%$
Доля людей, посетивших театры, музеи, выставки, концерты в регионе	$У. в. посещ_{культ}$	$\frac{Посещ_{культ}}{Насел_{общ}} \times 100 \%$
Доля расходов домашних хозяйств на услуги учреждений культуры в регионе за год	$У. в. расх_{культ}$	$\frac{Расх_{культ}}{Расх_{общ}} \times 100 \%$
Доля людей, занятых трудовой деятельностью в области креативных индустрий (чел.)	$У. в. работ_{креатив}$	$\frac{Работ_{креат}}{Работ_{общ}} \times 100 \%$

Представленные выше показатели можно обозначить как Показатели, отражающие потенциал развития креативных индустрий –

$$Pot = [У. в. вып_{вуз} ; У. в. вып_{ссуз} ; K_{мп} ; K_{иа} ; У. в. предпр_{креат}] \quad (1)$$

Показатели, отражающие условия и поддержку развития креативных индустрий:

$$Sup = [У. в. НКО_{креат} ; У. в. ЗП_{креат} ; У. в. грант_{креат} ; У. в. грант_{науч}] \quad (2)$$

Показатели, отражающие эффективность развития креативных индустрий:

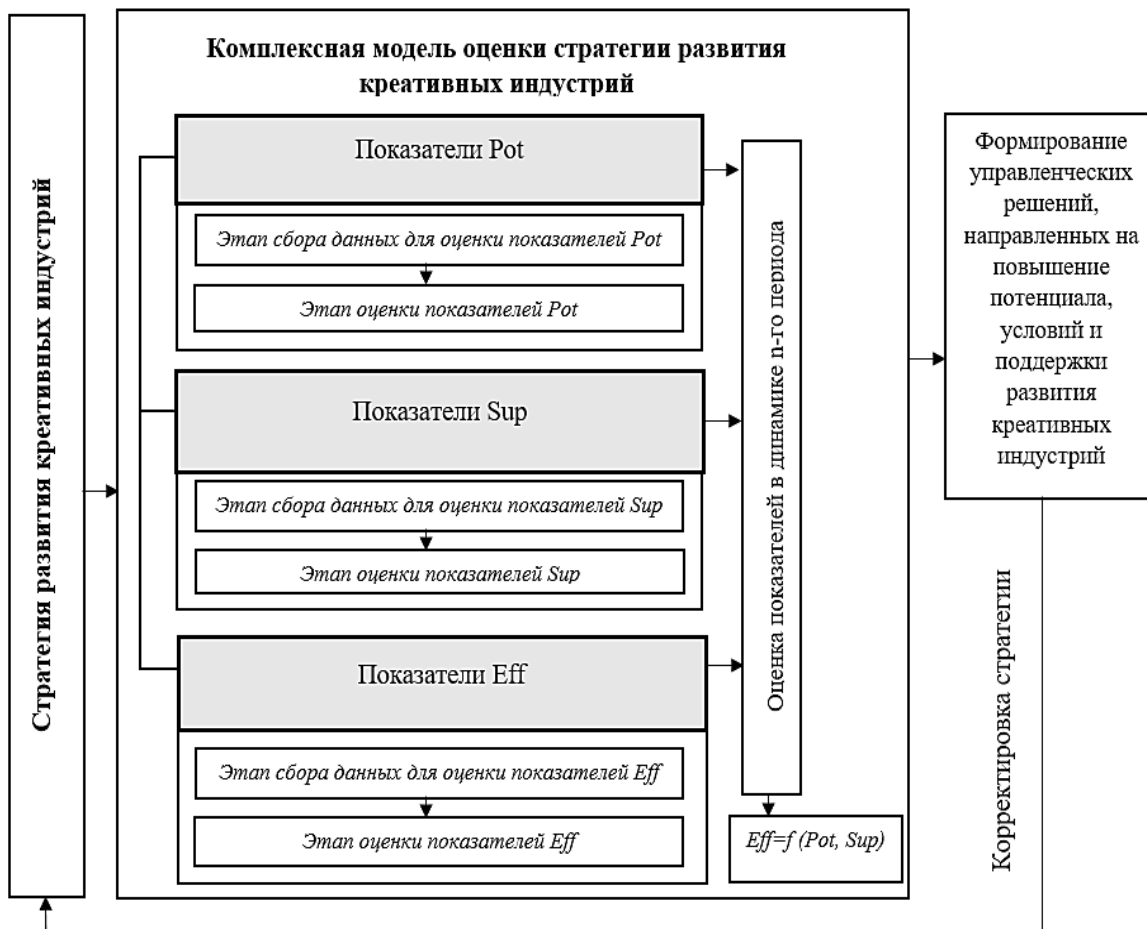
$$Eff = [У. в. вып_{креат} ; У. в. посещ_{культ} ; КУ. в. расх_{культ_{мп}} ; У. в. работ_{креатив}] \quad (3)$$

Таким образом, оценка данных показателей может представить актуальную картину состояния креативных индустрий в рассматриваемом регионе. Любая стратегия направлена на долгосрочный период, в связи с чем появляется необходимость ее оценки с точки зрения динамики изменений показателей во времени. В данной модели за временные периоды в показателях динамики, нами также взят промежуток равный одному году. Так, для оценки динамики необходимо рассчитать показатели, указанные нами в табл. 4, по формуле

$$\text{Дин } N = \frac{n_{(оп)}}{n_{(пп)}} \times 100 \%, \quad (4)$$

где: Дин N – Показатель динамики n-го параметра, используемого в модели оценки стратегии развития креативных индустрий; $n_{(оп)}$ – параметр, используемый в модели оценки стратегии развития креативных индустрий в отчетном периоде; $n_{(пп)}$ – параметр, используемый в модели оценки стратегии развития креативных индустрий в предыдущем периоде.

Графическое представление комплексной модели оценки эффективности экономико-управленческой стратегии развития и финансовой поддержки креативных индустрий будет выглядеть следующим образом (рисунок).



Комплексная модель оценки стратегии развития креативных индустрий

Заключение

Таким образом, нами представлена комплексная модель оценки эффективности экономико-управленческой стратегии развития и финансовой поддержки креативных индустрий, содержащая три блока показателей, на основе которых можно оценить потенциал развития креативных индустрий, их условия и поддержку, а также эффективность экономико-управленческой стратегии развития креативных индустрий в динамике. В модели указано, что показатели эффективности находятся в зависимости от показателей потенциала, условий и поддержки развития креативных индустрий. Так, повышение данных показателей является необходимым условием для повышения эффективности развития креативных индустрий, что можно отследить в динамике. Исходя из результатов оценки инициируются новые управленческие решения, что подразумевает под собой и корректировку ранее сформированной стратегии.

Преимуществом данной модели является конкретика показателей в каждом из трех блоков, на основе оценки которых можно делать выводы об эффективности мероприятий, проводимых в рамках экономико-управленческой стратегии развития и финансовой поддержки креативных индустрий.

Список источников

1. Ширинкина Е. В. Создание креативной среды компании в цифровую эпоху // Актуальные проблемы экономики и менеджмента. 2021. № 1 (29). С. 156-164.
2. Моисеенко С.С. Сотворение мира. Интеллектуальный потенциал креативной экономики // Креативная экономика. 2007. № 5. С. 37-45.
3. Дубовик М. В. От креативных кластеров к креативной экономике // Вестник экономической интеграции. 2011. № 8. С. 14-22.
4. Вейнмейстер А. В. Иванова Ю. В. «Культурные индустрии» и «креативные индустрии»: границы понятий // Международный журнал исследований культуры. 2017. № 1 (26). С. 38-48.
5. Васина А. В., Глушкова Ю.О. Экономико-управленческая стратегия: сущность и содержание // Экономическая безопасность и управление инновациями: сб. тр. Междунар. науч.-практ. конф., г. Саратов, 12 апр. 2019 г. Саратов, 2019. С. 56-58.
6. Овсова Д.А., Бирюкова А.Д. Креативные пространства в городской среде и их влияние на формирование имиджа города // Социальные науки. 2017. № 4 (19). С. 117-127.
7. Зеленцова Е.В. Креативные индустрии: зарубежный опыт прикладных исследований и разработок // Культурология: фундаментальные основания прикладных исследований. М.: Смысл, 2010. С. 202-216.
8. Поточенко Р. О. Перспективы развития креативных индустрий в РФ // E-Scio. 2020. № 6 (45). С. 671-676.
9. Махалин В.Н. Управление креативным классом: зарубежный и отечественный опыт // Вестник университета. 2015. № 1. С. 146-150.
10. Мальшина Н. А. Модели финансирования креативной индустрии и индустрии сознания // Актуальные проблемы социально-гуманитарных наук и образования: сущность, концепции, перспективы: материалы VII Междунар. науч. конф. Саратов, 15 апреля 2019 г. Саратов: Саратовский источник, 2019. С. 939-946.
11. Глушкова Ю.О. Подходы к оценке эффективности экономико-управленческой стратегии развития и государственной поддержки креативных индустрий // Креативная экономика. 2019. Т. 13. № 12. С. 2387-2396.

References

1. Shirinkina, E. V. Sozdanie kreativnoj sredy kompanii v cifrovuyu epohu [Creating a company's creative environment in the digital age] // Aktual'nye problemy ekonomiki i menedzhmenta. 2021. № 1(29). S. 156-164 (in Russian)
2. Moiseenko S.S. Sotvorenie mira. Intellektual'nyj potencial kreativnoj ekonomiki [World creation. Intellectual potential of the creative economy] // Kreativnaya ekonomika. 2007. № 5. S. 37-45. (in Russian)
3. Dubovik M. V. Ot kreativnyh klasterov k kreativnoj ekonomike [from creative clusters to a creative economy] // Vestnik ekonomicheskoy integracii. 2011. № 8. S. 14-22. (in Russian)
4. Vejnmejster A. V., Ivanova Yu. V. «Kul'turnye industrii» i «kreativnye industrii»: granicy ponyatij [«Cultural industries» and «creative industries»: the boundaries of concepts] // Mezhdunarodnyj zhurnal issledovaniy kul'tury. 2017. № 1 (26). S. 38-48. (in Russian)

5. Vasina A. V., Glushkova YU.O. Ekonomiko-upravlenscheskaya strategiya: sushchnost' i sodержanie [Economic and management strategy: essence and content] // Ekonomicheskaya bezopasnost' i upravlenie innovაციями: sb. tr. Mezhdunar. nauch.-prakt. konf., g. Saratov, 12 apr. 2019 g. Saratov, 2019. S. 56-58. (in Russian)

6. Ovsova D.A., Biryukova A.D. Kreativnye prostranstva v gorodskoj srede i ih vliyanie na formirovanie imidzha goroda [creative spaces in the urban environment and their influence on the formation of the city's image] // Social'nye nauki. 2017. № 4 (19). S. 117-127. (in Russian)

7. Zelencova E.V. Kreativnye industrii: zarubezhnyj opyt prikladnyh issledovanij i razrabotok [Creative industries: foreign experience in applied research and development] // Kul'turologiya: fundamental'nye osnovaniya prikladnyh issledovanij. M.: Smysl, 2010. S. 202-216. (in Russian)

8. Potochenko R. O. Perspektivy razvitiya kreativnyh industrij v RF [Prospects for the development of creative industries in the Russian Federation] // E-Scio. 2020. № 6 (45). S. 671-676. (in Russian)

9. Mahalin V.N. Upravlenie kreativnym klassom: zarubezhnyj i otechestvennyj opyt [Creative class management: foreign and domestic experience] // Vestnik universiteta. 2015. № 1. S. 146-150. (in Russian)

10. Mal'shina N. A. Modeli finansirovaniya kreativnoj industrij i industrij soznaniya [Models of financing the creative industry and the industry of consciousness] // Aktual'nye problemy social'no-gumanitarnykh nauk i obrazovaniya: sushchnost', koncepcii, perspektivy : materialy VII Mezhdunarodnoj nauchnoj konferencii, Saratov, 15 aprelya 2019 goda. Saratov: Saratovskij istochnik, 2019. S. 939-946. (in Russian)

11. Glushkova Yu.O. Podhody k ocenke effektivnosti ekonomiko-upravlenscheskoy strategii razvitiya i gosudarstvennoj podderzhki kreativnyh industrij [Approaches to evaluating the effectiveness of the economic and management strategy for the development and state support of creative industries] // Kreativnaya ekonomika. 2019. T. 13. № 12. S. 2387-2396. (in Russian)

Анастасия Владимировна Васина

кандидат экономических наук, доцент
кафедры «Экономическая безопасность
и управление инновациями» Саратовского
государственного технического университета
имени Гагарина Ю.А., Саратов, Россия
e-mail: nasty530@yandex.ru

A.V. Vasina

ORCID ID: 0000-0002-3340-2554
PhD (Economics), Associate Professor,
Department of Economic Security and
Innovation Management, Yuri Gagarin
State Technical University of Saratov,
Saratov, Russia. e-mail: nasty530@yandex.ru

Юлия Олеговна Глушкова

кандидат экономических наук, доцент
кафедры «Бизнес-технологии и логистика»
Саратовского государственного технического
университета имени Гагарина Ю.А.,
Саратов, Россия
e-mail: balomasova@mail.ru

Yu.O. Glushkova

ORCID ID: 0000-0001-6793-2441
PhD (Economics), Associate Professor,
Department of Business Technology and
Logistics, Yuri Gagarin State Technical
University of Saratov, Saratov, Russia
e-mail: balomasova@mail.ru

Образец для цитирования:

Васина А.В., Глушкова Ю.О. Комплексная модель оценки стратегии развития креативных индустрий региона // Актуальные проблемы экономики и менеджмента. 2022. № 2 (43). С. 57-64.

Cite this article as:

Vasina A.V., Glushkova Yu.O. Comprehensive model of creative industries development strategy assessment of the region // Actual Problems of Economics and Management. 2022. № 2 (34). P. 57-64 (in Russian)

УДК 005.32:331.101.3
экономические науки

А.В. Верига, В.А. Евсеенко

МОТИВАЦИЯ ТРУДА МЕНЕДЖЕРОВ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

A.V. Veriga, V.A. Evseenko

WORK MOTIVATION OF MANAGERS IN THE ENTERPRISE MANAGEMENT SYSTEM

В статье осуществлён анализ термина «управленческий труд» и обосновано, что его следует рассматривать как систему. Рассмотрены сущность и цель мотивации, определены виды мотивации, описаны особенности формирования мотивов, предложено авторское определение мотивирования. Проанализированы внутренние и внешние факторы, которые являются основой формирования механизма управления мотивацией труда менеджеров на предприятиях. Сделан вывод о том, что эффективная система мотивации труда способствует наиболее полной реализации трудового потенциала менеджеров.

Ключевые слова: мотивация; менеджер; управленческий труд; мотивы; стимулы; компенсационный пакет; внутренние и внешние факторы; система

The article analyzes the term «managerial work» and substantiates that it should be considered as a system. The essence and purpose of motivation are considered, the types of motivation are determined, the features of the formation of motives are described, the author's definition of motivation is proposed. The internal and external factors which are the basis of management mechanism formation for work motivation of managers at the enterprises are analyzed. It is concluded that an effective system of work motivation contributes to the fullest realization of the labor potential of managers.

Keywords: motivation; manager; managerial work; motives; incentives; compensation package; internal and external factors; system

Введение

Результаты функционирования современных предприятий определяются качеством менеджмента, которое обеспечивается эффективностью труда управленческого персонала. В последние годы наблюдается нехватка профессиональных и опытных менеджеров на всех уровнях управления предприятиями, что усложняет их развитие и снижает прибыльность деятельности. Чётко прослеживаются неэффективность устаревших политики и методов мотивации, устойчивая тенденция к омоложению возрастного состава высшего и среднего звеньев управления, смена приоритетов мотивации, что, в свою очередь, требует построения нового механизма управления мотивацией труда менеджеров на предприятиях.

Становление рыночных отношений, мировые процессы глобализации и глубокие преобразования индустриального общества в информационное (постиндустриальное), где главную роль должны играть знания, интеллект и инновации, обуславливают необходимость формирования системного подхода к мотивации управленческого труда. Сегодня основным измерителем и рычагом общественного прогресса становится развитие человеческого капитала, поэтому его состояние уже в ближайшей перспективе будет определять действенность социально-экономической мотивации в сфере труда и конкурентоспособности предприятий и экономики в страны целом.

Методика

Исследование осуществлено с использованием общенаучных методов: анализ, синтез, индукция, дедукция, абстрагирование, диалектический, сравнение, обобщение, системный и других.

Основная часть

Для достижения эффективного управления человеком необходимо понять его мотивацию. Только при условии определения того, что побуждает человека к деятельности, какие именно мотивы служат фундаментом его действий можно попытаться сформировать эффективную систему управления им. Для этого, прежде всего, необходимо знать, как именно возникают те или иные мотивы, как и каким образом можно привести в действие эти мотивы, а также как вообще осуществляется мотивация людей.

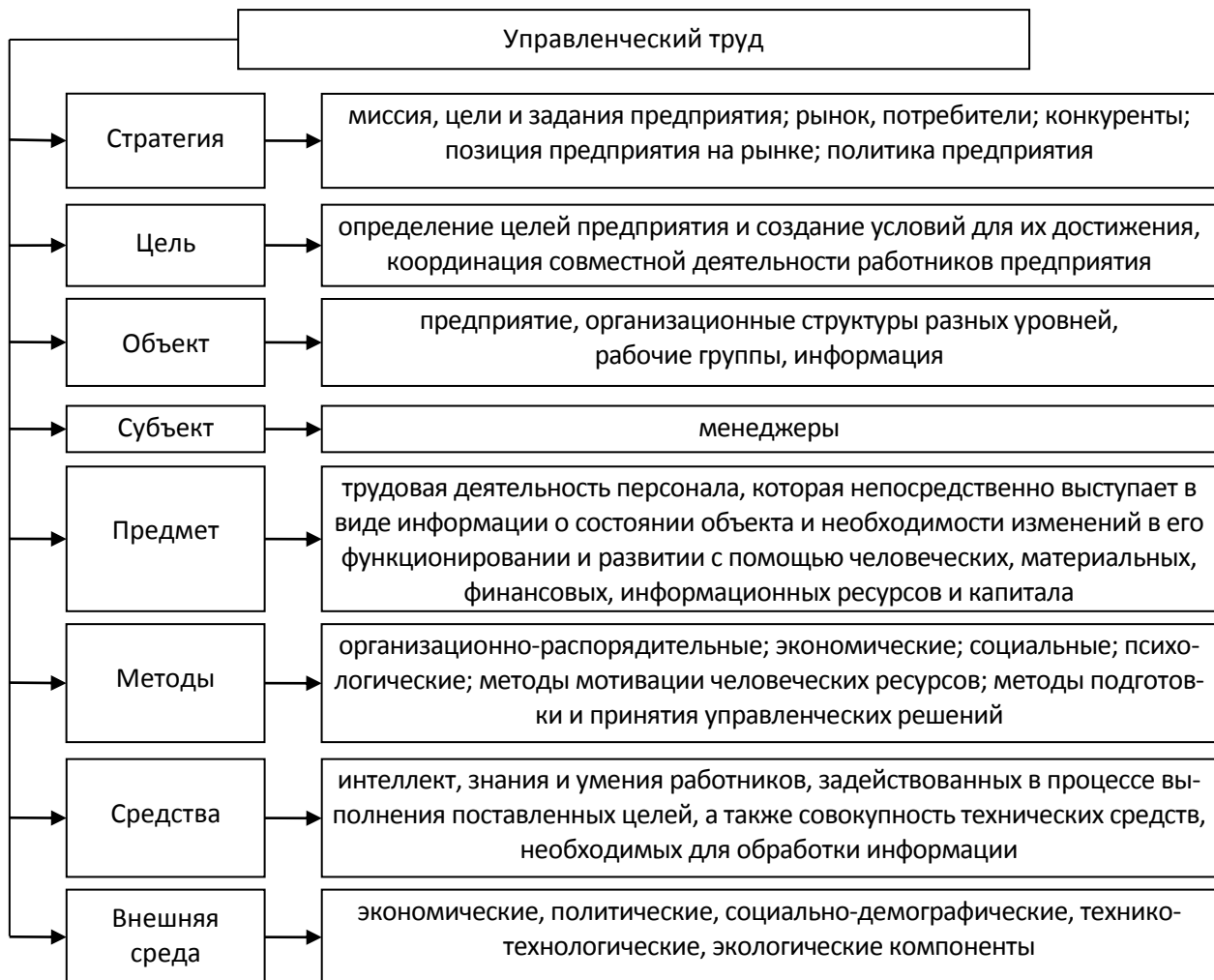
Бесспорно то, что почти каждый человек стремится найти интересную работу с достойными условиями, где он сможет самоутвердиться, добиться перспективного роста и почувствовать самоуважение. Отсюда следует, что большую роль в менеджменте играет мотивация статуса – движущая сила поведения, которое объясняется желанием занять высшую должность, выполнять работу, которая потребует большей ответственности и будет иметь большую сложность и, вообще, работать в той сфере, которая признана общественно полезной.

Труд менеджеров идентифицируют с понятием управленческого труда (табл. 1), что в известной степени связано с категорией управления как объекта или сферы его применения. Сущность управления, его функции и специфика определяются задачами, которые оно решает, а также предметом, средствами и организацией самой работы по управлению.

Таблица 1. Анализ термина «управленческий труд»

Автор	Характеристика
Абдурагимов А.А.	Содержание управленческого труда представляет собой совокупность трудовых действий управленческих работников по реализации функций управления [1, с. 1]
Анисина Н.М.	Сущность управленческого труда заключается в обеспечении функционирования и развития системы управления организации, что позволяет осуществить функции непосредственно по отношению к объекту управления [2, с. 11]
Поршнева А.Г.	Управленческий труд – практическое выполнение функций управления в организации, предназначенное для обеспечения целенаправленных и скоординированных усилий других людей в решении поставленных задач. Управленческий труд рассматривают как комплекс организационного труда и труда с людьми в процессе постановки и реализации целей, как средство взаимодействия между субъектом и объектом управленческой деятельности, вследствие чего возникают и реализуются управленческие отношения [3, с. 187]
Потемкин В.К.	Управленческий труд – это особый вид трудовой деятельности, в основе которого не только принятие управленческих решений, но и организационное, экономическое, правовое, информационное и социально-психологическое их сопровождение на всём протяжении от формализации до конечного результата работы предприятия [4, с. 7]
Тарасова А.С.	Управленческий труд выступает одним из подвидов умственного труда, для которого свойственно внутреннее участие в организационной деятельности. Управленческий труд обеспечивает слаженную деятельность различных элементов рабочего механизма, позволяет сократить ресурсные затраты, необходимые для достижения поставленных целей [5, с. 34]
Чернавцев Е.А.	Управленческий труд – особый вид трудовой деятельности, операции и работы по выполнению административно-управленческими работниками функций управления в конкретной организации [6, с. 107]

Под управленческим трудом чаще всего понимают выполнение организационных, координационных и регулирующих действий. Следовательно, если деятельность – это процесс достижения цели, то труд – это практические действия для достижения поставленных целей. Управленческий труд является разновидностью умственного труда, поэтому он не создаёт конкретных материальных благ, но является неотъемлемой составляющей труда работников, а потому определяется как производственный. Управленческий труд следует рассматривать как систему, элементы которой представлены на рис. 1.



Источник: составлено авторами

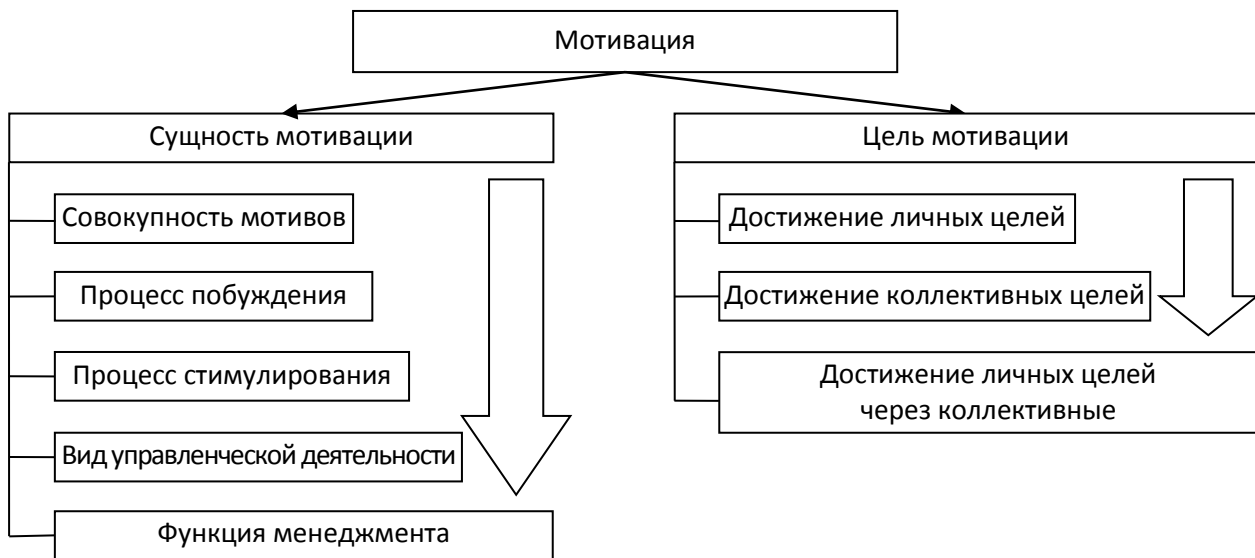
Рис. 1. Управленческий труд как система

Впервые термин «мотивация» применил А. Шопенгауэр в статье «Четыре принципа достаточной причины» для объяснения поведения человека. Однако анализ современных экономических исследований относительно определений категории «мотивация труда» свидетельствует об отсутствии единого подхода к трактовке её сущности.

Можно выделить функциональный подход к трактовке понятия «мотивация» как процесса побуждения и стимулирования, вида управленческой деятельности и функции управления (рис. 2). Нередко мотивация характеризуется психологической регуляцией эмоционально-чувственного образа, сознательного выбора, согласования целей и перманентного воздействия. Все характеристики несут в себе психологические особенности воздействия на субъект мотивации с целью получения положительного результата.

Процесс побуждения направлен на себя и других людей, каждого работника и участников бизнес-процессов к активной деятельности. В соответствии с процессом стимулирования выделяют субъекты мотивации – индивид и группу индивидов, деятельность которых направлена на достижение личных и общих целей [7, с. 8-13].

Мотивация представляет собой динамический процесс, позволяющий создать условия для воздействия на поведение человека и осуществлять необходимые коррективы; также данная характеристика позволяет формировать мотив в динамике. В качестве функции управления мотивацию можно представить как инструмент раскрытия и использования трудового потенциала руководителя и инициирования долгосрочного и добросовестного выполнения своих обязанностей [8, с. 51-54].



Источник: составлено авторами

Рис. 2. Сущность и цель мотивации

В ходе гносеологического анализа термина «мотивация» авторы применяются другие взаимосвязанные категории: «стимулирование» и «мотивирование», «стимул» и «мотив» [9; 10; 11]. Указанные понятия являются взаимосвязанными и взаимодополняющими, но не тождественными, хотя оба процесса характеризуются: схожей структурой; влиянием на поведение, побуждающее руководителя к действию; мотивированием и стимулированием, способствующим повышению производительности труда. Тем не менее процесс стимулирования основан на действии внешних сил, а мотивирование – внутренних факторов-мотиваторов, определяемых личными потребностями, ценностями и т. д. Процесс стимулирования предполагает использование экономического метода, основанного на формировании определённых коллективных условий труда и общих потребностях и т. п., выполнение управленческой функции, а набор мотиваторов предусматривает наличие механизма вхождения конкретного работника в коллектив предприятия.

Рассматривая сущностную характеристику понятия «стимулирование», обобщим его как управленческое влияние на внешние факторы мотивационного процесса в форме прямого и опосредованного влияния руководителя на подчинённых через мотивы работника.

Под мотивированием предлагаем понимать процесс влияния или побуждения к действию работника через формирование психологического состояния, которое обуславливает его поведение.

Категории «мотивирование» и «стимулирование» можно проанализировать по признакам, позволяющим провести их объективное сравнение: направленность, характер проявления, продолжительность, цель, сущность и широта охвата. Чётко прослеживаются следующие различия между ними: 1) мотивирование является внутренним фактором мотивации, а стимулирование – внешним; 2) мотивирование всегда носит положительный характер, а стимулирование

может быть положительным и отрицательным относительно набора стимулов (дестимуляторов); 3) мотивирование меняется в зависимости от изменения потребностей объекта мотивации, а стимулирование – в зависимости от руководства; 4) целью мотивирования является удовлетворение личных потребностей, а стимулирования – целей предприятия; 5) объектом мотивирования выступает индивид, а стимулирования – группа людей.

Основным элементом стимулирования является стимул, а мотивирования – мотив. При помощи стимула один человек влияет на другого и его следует рассматривать как внешние блага, также стимул побуждает персонал (человека) к действию. Однако мотив можно рассматривать как интегральный способ организации активности человека, то есть импульс и причину для достижения определённых целей деятельности на основе осознанных потребностей. Поэтому в отличие от традиционного подхода предлагаем управление мотивацией труда рассматривать как процесс целенаправленного воздействия на работника путём применения стимулов и мотивов повышения эффективности деятельности (количественных и качественных показателей).

Таким образом, в сущности термина «мотивация» отражены категории мотивирования и стимулирования, причём первая отражает стремление самого индивида к достижению поставленных целей в своей деятельности на основе собственных потребностей, а вторая – целенаправленное влияние одного индивида на другого посредством внешних факторов воздействия. То есть речь идет о внутренних и внешних мотиваторах соответственно.

Согласно двухфакторной теории мотивации Ф. Герцберга, которая сформирована в 50-х годах XX века, объективно сложились две группы факторов формирования мотивации: 1) гигиенические, являющиеся внешними в отношении труда, которые способны ограничивать и нивелировать неудовлетворённость работой (условия труда, достаточную заработную плату, уважительное отношение начальника и т. д.); 2) мотивационные, которые порождаются характером и организацией труда, поскольку, зная достижимую цель на психологическом уровне, возникает стремление к её достижению для самореализации [12-15].

С изменением отношения к работнику, признанием деятельности управленческого персонала одним из решающих факторов роста эффективности предприятия, осознанием сложности и неоднозначности факторов, влияющих на трудовое поведение менеджеров, меняются и методы управления ими, а следовательно, и подходы к мотивации. Большинство теорий мотивации рассматривают индивида без разделения по категориям персонала, что актуализирует необходимость теоретического анализа и определения особенностей мотивации управленческого персонала.

Теорию мотивации формирует совокупность положений, принципов, законов, закономерностей, отражающих содержание и анализ потребностей человека, процесс стимулирования, условия обеспечения эффективного мотивирования и установления обоснованных вознаграждений с целью достижения ожидаемых результатов.

Сегодня нашли широкое применение в странах с развитыми рыночными отношениями содержательные теории (основываются на выявлении наиболее полного перечня потребностей работника и в зависимости от степени их актуализации применении соответствующих вознаграждений) и процессуальные теории (основываются на факторах поведения человека с учётом восприятия, познания и приобретённого опыта человека, т. е. связанными с мотивацией) [12; 16; 17].

При создании системы мотивации осуществляется поиск правильных подходов, методов воздействия на объект мотивации, которые бы принудили его к высокопроизводительному труду (табл. 2).

На работу управленческого персонала влияет тип личной референции, который характеризуется преобладанием собственного или чужого мнения при принятии решений и самооценке менеджера. Управленца с внешним типом референции сравнительно легко мотивировать и влиять на формирование его точки зрения. При внутреннем типе определяющими для мотивирования личности являются собственные мысли и действия; принятие управленческих решений и деятельность основаны на собственном опыте, профессионализме, знаниях и навыках.

Таблица 2. Мотивы, побуждающие человека к труду

Уровень	Основные мотивы	Характеристика
I	Чувство долга	Это чувство – достаточно сильный мотив, управляющий человеком. Оно зависит от вклада, который делает человек. Чем больше руководитель будет помогать своим подчинённым работать на все 100 %, тем сильнее будет чувство исполненного долга и гордости за свою компанию у каждого её члена
II	Интерес	Работа ради интереса на первом месте стоит у тех людей, которые уже удовлетворили свои базовые, преимущественно материальные, потребности. Руководитель, правильно расставляя приоритеты, может увеличить количество интереса к труду. Таким образом, будет увеличиваться скорость развития компании
III	Личная выгода	Руководитель может по своему усмотрению удовлетворять личные потребности, проанализировав какую именно личную выгоду он хочет получить: бесплатное проживание, питание, карьерный рост, незначительное расстояние до места работы, возможность предоставления служебной машины и т. п.
IV	Деньги	Деньги – это свобода. Они преимущественно стоят на первом месте у молодёжи, студентов, у которых так много амбиций, желаний и планов, и которые они хотели бы претворить в жизнь

Источник: составлено авторами

На работу управленческого персонала влияет тип личной референции, который характеризуется преобладанием собственного или чужого мнения при принятии решений и самооценке менеджера. Управленца с внешним типом референции сравнительно легко мотивировать и влиять на формирование его точки зрения. При внутреннем типе определяющими для мотивирования личности являются собственные мысли и действия; принятие управленческих решений и деятельность основаны на собственном опыте, профессионализме, знаниях и навыках. Таких менеджеров сложно убедить изменить точку зрения или вообще невозможно. Смешанный тип – наиболее универсальный, поскольку в нём один из чистых типов проявляется в большей степени, чем другой.

Каждый человек имеет индивидуальные потребности, которые желает удовлетворить, работая на предприятии, поэтому при выборе места работы он, как правило, не учитывает все аспекты системы мотивации на предприятии, а только важные в данный момент времени в соответствии с личными и карьерными ожиданиями (табл. 3).

Таблица 3. Личные карьерные ожидания персонала

Группа	Краткая характеристика группы	Приоритеты карьерного роста объекта управленческого труда
Студенты и молодые специалисты, которые только окончили учебное заведение	Как правило, такие работники энергичные и готовы к приключениям, они не всегда чётко представляют развитие своей карьеры	Возможность попробовать себя в различных подразделениях предприятия и найти своё место; перспектива личного и карьерного роста; повышение личного профессионального уровня, возможность проявлять инициативу и получать признание
Молодые специалисты с опытом работы до трёх лет	Эти работники более амбициозны, и их цель – карьерный рост; они уже имеют некоторый опыт и хотя бы попробовали себя в более серьёзных делах, которые требуют самостоятельности и ответственности за результат	Выполнение серьёзных задач; самостоятельность в принятии решений; своевременная оценка и признание результатов их работы и т. п.

Окончание табл. 3

Группа	Краткая характеристика группы	Приоритеты карьерного роста объекта управленческого труда
Высококвалифицированные специалисты	Эта категория работников уже имеет хорошие профессиональные результаты и не склонна к изменению вида деятельности	Стабильность; возможность горизонтального развития; наличие у компании пенсионной программы, специальных программ, направленных на получение соответствующих льгот для членов семьи работника и т. п.
Молодые родители	При появлении в семье ребенка у людей чаще всего изменяются нужды и приоритеты, в том числе в плане карьеры	Наличие гибкого графика работы; медицинская страховка; места в детских садах от компании; социальный пакет и т. п.

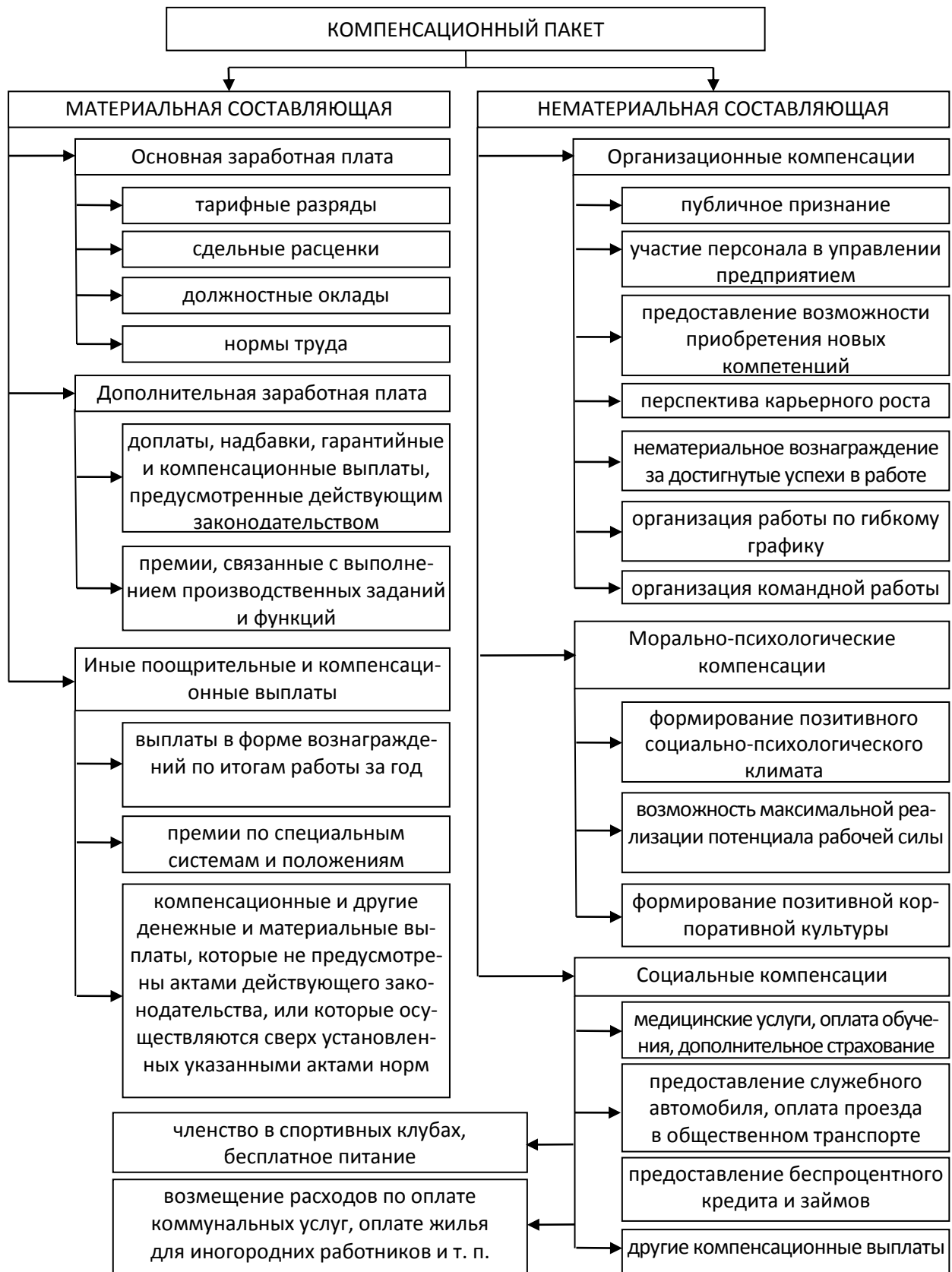
Источник: составлено авторами

Недостатком большинства методик оценки удовлетворенности трудом персонала является то, что они базируются на выделении определённого перечня факторов, влияющих на трудовую мотивацию работников, акцентируя внимание на внешних факторах и на социально-психологической характеристике производственной среды. В связи с этим считаем, что целесообразно применение методики, в основе которой находится компенсационный пакет. Компенсационный пакет является мотивационным инструментом, который интегрирует методы материального и нематериального стимулирования труда, включая при этом систему мер, позволяющих удовлетворить потребности персонала предприятия и напрямую повлиять на процесс производства. Учитывая, что компенсационный пакет предусматривает как материальную, так и нематериальную составляющую, он является наиболее действенным инструментом воздействия на трудящихся. Структура компенсационного пакета представлена на рис. 3.

Система стимулов, оказывающих кратковременное воздействие, обеспечивает непродолжительный эффект и обуславливается материальными и нематериальными потребностями и привычками. В основном объект мотивации управленческого труда сам выбирает те причины, которые побуждают его работать на предприятии. Следовательно, комплексное и целенаправленное учитывание вышеуказанных факторов позволит объекту исследования достичь наивысших показателей развития. Так, посредством мотивации деловые отношения переводятся на межличностные, пропагандируются партнерство и отношения сотрудничества.

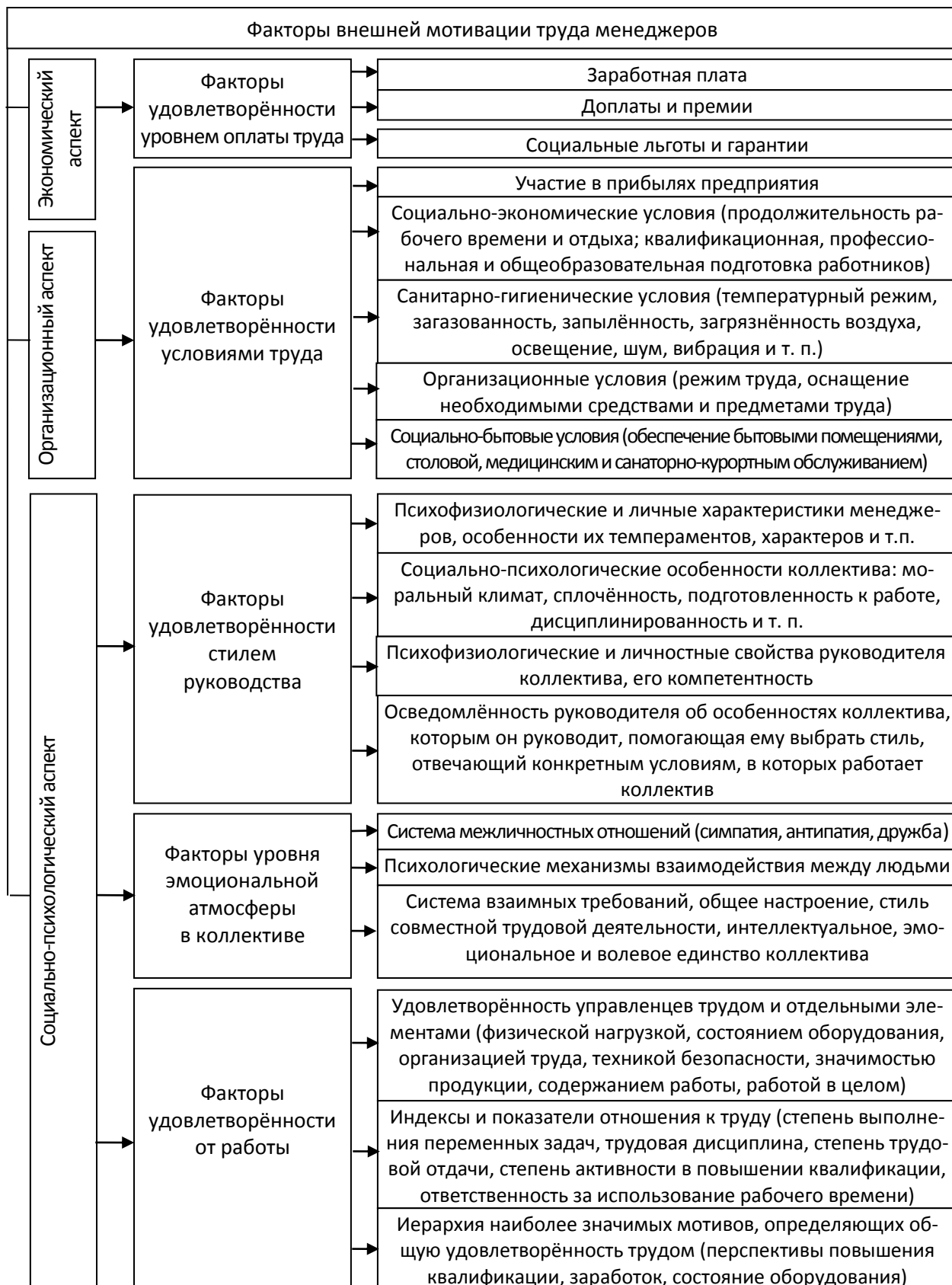
Составляющие факторов внешней мотивации управленческого труда представлены на рис. 4.

Эффективность использования методов мотивации управленческого труда зависит от набора применяемых средств и инструментов. Мотивационные средства управленческого труда можно разделить на две группы: базовые средства мотивации (удовлетворяющие потребности первого уровня), дополнительные средства мотивации (обеспечивают возможность реализации духовного и интеллектуального потенциала руководителя). К базовым средствам можно отнести: совершенствование системы материального поощрения; модернизацию системы оценки труда; формирование системы активизации руководителей. К дополнительным средствам можно отнести: развитие корпоративной стратегии; совершенствование корпоративного стиля; нравственное стимулирование; совершенствование системы коммуникации; улучшение системы планирования профессиональной карьеры.



Источник: составлено авторами

Рис. 3. Структура компенсационного пакета



Источник: составлено авторами

Рис. 4. Система внешних факторов мотивации труда менеджеров

Предлагаемый инструментарий следует использовать в мотивации управленческого труда на базе комплекса динамических потребностей, которые и определяют направление

использования потенциала руководителя. При анализе потребностей нужно учесть уровни управления. Это позволяет усовершенствовать модель управления процессами удовлетворения первичных и вторичных потребностей, ориентированную на потребности трёх уровней управления за счёт систематизации методов по характеру их воздействия (табл. 4).

Таблица 4. Мотивация труда менеджеров через внутренние потребности по уровням управления

Составляющий элемент	Уровни управления	Характеристика
Потребности	Топ-менеджеры (высшее звено)	Потребность в самовыражении
	Мидл-менеджеры (среднее звено)	Потребность в уважении
	Лоу-менеджеры (низшее звено)	Социальные потребности
Интересы	Топ-менеджеры (высшее звено)	Регулирующие
	Мидл-менеджеры (среднее звено)	Направляющие
	Лоу-менеджеры (низшее звено)	Побуждающие
Мотивы	Топ-менеджеры (высшее звено)	Самоактуализация
	Мидл-менеджеры (среднее звено)	Безопасность, сохранение статуса в управленческой иерархии
	Лоу-менеджеры (низшее звено)	Жизненный комфорт
Поведение	Топ-менеджеры (высшее звено)	Лидерские качества личности
	Мидл-менеджеры (среднее звено)	Самооценка и самоконтроль личности
	Лоу-менеджеры (низшее звено)	Стандартное выполнение действий
Приоритетные вознаграждения	Топ-менеджеры (высшее звено)	Морально-воспитательные
	Мидл-менеджеры (среднее звено)	Социально-психологические
	Лоу-менеджеры (низшее звено)	Экономические и социальные
Цели	Топ-менеджеры (высшее звено)	Самостоятельность
	Мидл-менеджеры (среднее звено)	Набор навыков, определение заданий, значимость заданий
	Лоу-менеджеры (низшее звено)	Базовый объем работы – личные и производственные результаты

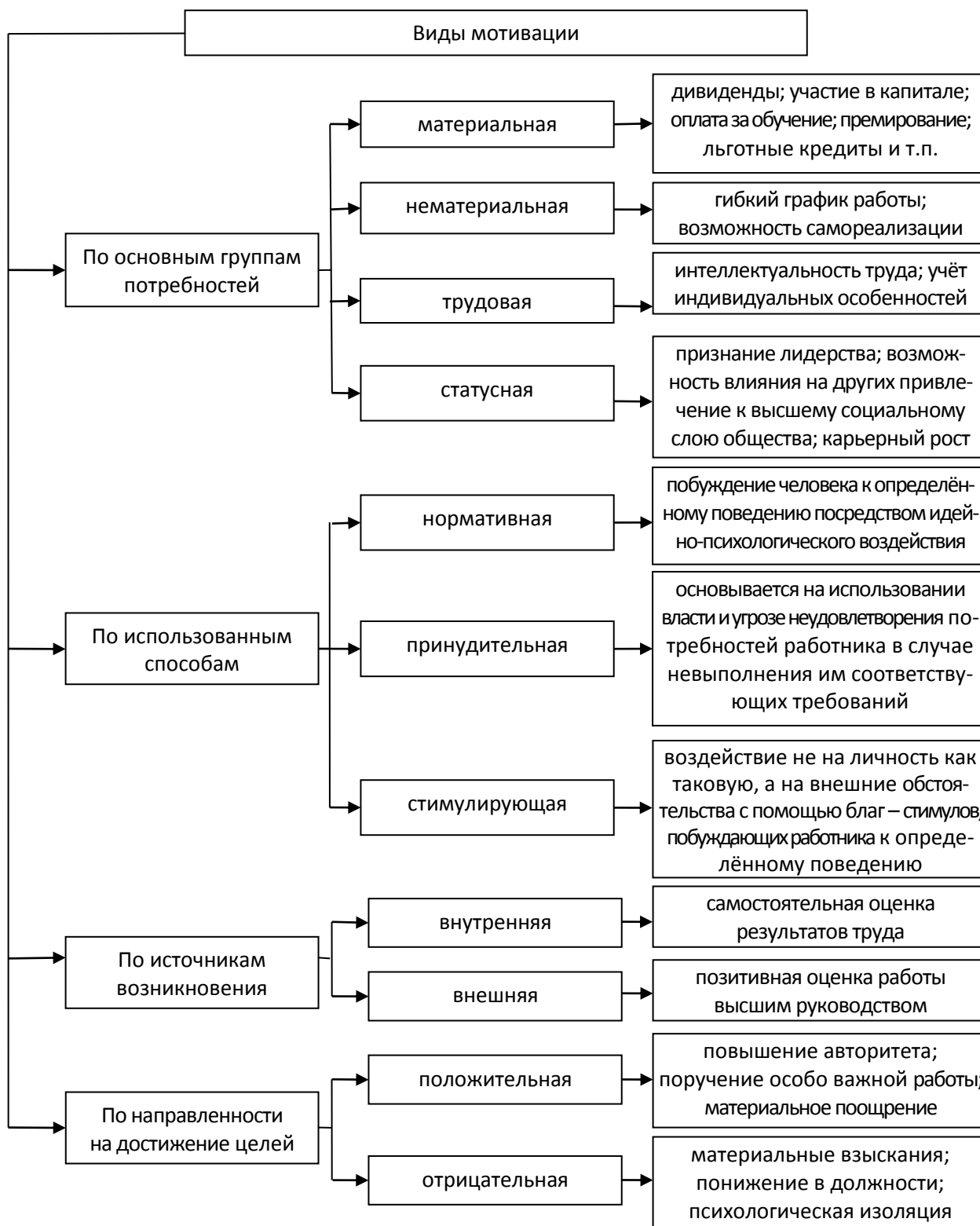
Источник: составлено авторами

Надлежащим образом организованная система мотивации является эффективным инструментом управления, обеспечивающим: согласование собственных целей руководителей с целями предприятия и персонала; снижение затрат на поиск, подбор и адаптацию руководящего персонала; содержание высококвалифицированных специалистов; решение важнейших проблем по управлению персоналом.

Среди основных принципов мотивирования управленческого персонала можно выделить следующие:

- 1) учёт актуальных потребностей управленческого персонала при построении системы вознаграждений;
- 2) установление зависимости вознаграждения от трудового вноса;
- 3) соблюдение принципа справедливости распределения доходов;
- 4) формирование возможностей развития потребностей управленческого персонала согласно потребностям предприятия;
- 5) учёт индивидуальных особенностей каждого работника;
- 6) динамичность и гибкость относительно изменений приоритетов мотивации управленческого персонала.

Это позволяет определить виды мотивации по отдельным характеристикам: источникам возникновения мотивов, направленности на достижение целей предприятия, группам потребностей, использованным способам (рис. 5).



Источник: составлено авторами

Рис. 5. Виды мотивации персонала

Из представленных видов мотивации чрезвычайно важными считаем разделяемые по направленности на достижение целей. К положительной мотивации относятся: материальное поощрение в виде премий, повышение авторитета работника и доверие к нему в коллективе, поручение особо важной работы. Демотивация предполагает материальные взыскания, понижение общественного статуса в коллективе, психологическую изоляцию работника, создание атмосферы нетерпимости, перевод на должность более низкого уровня.

Материальный вид мотивации включает: уровень заработной платы, оклад, премию, проценты, компенсации, отпускные и другие формы выплат в денежной и неденежной формах. К нематериальной мотивации относятся: обучение, похвалы, грамоты, конкурсы, именные подарки, поддержание корпоративного духа и т. д.

Материальная мотивация является основной формой мотивации на предприятиях, поскольку оказывает непосредственное влияние на благосостояние работника, однако она регулируется законодательно и на уровне системы мотивации предприятий через формирование бюджета расходов на оплату труда, что не соответствует действию закона распределения по количеству и качеству труда. Следовательно, в современных экономических условиях объективно растёт роль нематериальной мотивации управленческого труда.

Кроме традиционных методов материальной и нематериальной мотивации труда, широко используемых в системах оплаты и мотивации управленческого труда большинством институций, в эпоху глобализации и информатизации экономики распространение получают нетрадиционные методы. Согласно с необходимостью их применения в современных условиях ограниченности фондов материального стимулирования и роста зависимости результатов деятельности от профессионализма, компетентности, инициативности и интенсивности управленческого труда. К нетрадиционным методам мотивации относятся: 1) методы неденежной мотивации; 2) методы удовлетворения сложившихся актуальных ожиданий в обществе; 3) методы удовлетворения потребностей по группам и типам менеджеров. Использование приведённых методов позволяет: конкурировать при привлечении наиболее компетентных управленцев на рынке труда; удерживать ключевых функциональных менеджеров; стимулировать эффективность управления при незначительных изменениях фондов оплаты и стимулирования труда. В общем виде управление мотивацией осуществляется на основе экономических методов, целевого метода, метода расширения и обогащения работ и метода соучастия. Коучинг – это сотрудничество руководителя и подчинённого по постановке реальных и интересных целей, стимулирование саморазвития подчинённого при самостоятельном выборе способов и методов и поиске необходимых ресурсов для достижения целей.

Возникновение методов удовлетворения сложившихся актуальных ожиданий в обществе связано с необходимостью динамичного развития системы мотивации, чтобы поощрения не становились обыденными, предсказуемыми и не трансформировались в неизменную форму. В то же время экономический закон справедливости распределения и индивидуальный подход к мотивации работников в отношении оптимизации затрат требуют личностного ориентирования управления мотивацией управленческого труда, что можно реализовать посредством системного подхода, объединяющего материальную и нематериальную мотивации.

Материальная мотивация – формальная оценка вклада менеджеров в работу компании, не учитывающая их личностные качества и компетенции. Этот набор ценностей должен обеспечить приверженность работников предприятию, сформировать благоприятные внутриорганизационные отношения и климат в коллективе, реализуемый с помощью инструментов нематериальной мотивации для удовлетворения личных потребностей управленческого персонала.

Нематериальная мотивация – это процесс, направленный на немонетарное поощрение и формирование корпоративного духа работников, что способствует повышению заинтересованности персонала в качестве своей работы и повышению экономической безопасности предприятия [18]. Формы нематериальной мотивации труда: карьерный рост, повышение квалификации и непрерывность обучения; психологический климат в коллективе; эргономичность труда; демократичность руководства, корпоративная культура; самостоятельность в принятии управленческих решений; гибкость рабочего графика; признание достижений; доверие работодателя; благодарность; поддержка инициатив; забота со стороны компании; сплочённость коллектив, – являются средствами повышения лояльности к предприятию.

Таким образом, анализ дефиниции «мотивация» позволил разграничить понятия «стимулирование» и «мотивирование» как основные виды мотивации, а именно по отношению к

внешним и внутренним мотиваторам соответственно. Также данные понятия позволили обобщить классификацию видов мотивации: по источникам возникновения мотивов, по направленности на достижение целей предприятия, по форме удовлетворения потребностей, исходящих из цели мотивации.

Выводы

В результате проведенного исследования теоретических аспектов управления мотивацией труда менеджеров установлено следующее:

- 1) под мотивацией следует понимать процесс побуждения или стимулирования, формирования потребности или возникновения мотива;
- 2) мотивация является функцией менеджмента, порождающей особый вид управленческой деятельности – стимулирование эффективности труда;
- 3) объективно следует различать три вариации цели мотивации: достижение личных целей, достижение коллективных целей и достижение личных целей через коллективные;
- 4) управление мотивацией труда следует рассматривать как процесс целенаправленного воздействия на работника путём применения стимулов и мотивов повышения эффективности его деятельности (количественных и качественных показателей).

По результатам анализа теории и практики мотивации труда менеджеров систематизированы нетрадиционные методы мотивации: методы неденежной мотивации; методы удовлетворения сложившихся актуальных ожиданий в обществе, методы удовлетворения потребностей по группам и типам менеджеров, – что послужило основой для обоснования системного подхода к мотивации труда менеджеров с целью внедрения индивидуальной направленности и оптимизации расходов. Это позволит привлекать компетентных управленцев, оптимизировать структуру управленческого персонала, удерживать ценных руководителей, стимулировать эффективность менеджмента при незначительном росте расходов на эти цели.

Список источников

1. Абдурагимов А.А. Содержание управленческого труда // *Духовная ситуация времени*. Россия XXI век. 2016. № 2 (7). С. 1-3.
2. Анисина Н.М. Специфика эффективности управленческого труда // *Актуальные проблемы социально-гуманитарного и научно-технического знания*. 2020. № 1 (21). С. 11-13.
3. *Управление организацией : энциклопедический словарь / Гос. ун-т упр.*; под ред. А.Г. Поршнева, А. Я. Кибанова, В. Н. Гунина. Москва : ИНФРА-М, 2001. 822 с.
4. Потемкин В.К. Социальные измерения качества управленческого труда // *Телескоп: журнал социологических и маркетинговых исследований*. 2021. № 1. С. 6-16.
5. Тарасова А.С. Специфика содержания управленческого труда // *Духовная ситуация времени*. Россия XXI век. 2020. № 1 (20). С. 34-36.
6. Чернавцев Е.А. Факторы эффективности управленческого труда // *Образование и наука без границ: социально-гуманитарные науки*. 2016. № 5. С. 106-110.
7. Генкин Б.М. Мотивация и организация эффективной работы (теория и практика): монография. Москва : Юр. Норма, НИЦ ИНФРА-М, 2016. 352 с.
8. Токарева Ю.А., Глухенькая Н.М., Токарев А.Г. Мотивация трудовой деятельности персонала: комплексный подход: монография. Шадринск: ШГПУ, 2021. 216 с.
9. Шапиро С.А., Вешкурова А.Б. Эффективные инструменты мотивации и стимулирования труда в процессе управления персоналом // *Управление развитием персонала*. 2019. № 3. С. 192-202.
10. Артемьева В.С., Рябова Е.П., Сабетова Т.В. Стимулирование и мотивирование персонала в системе управления проектами // *Вестник Воронежского государственного университета инженерных технологий*. 2021. Т. 83. № 2 (88). С. 265-271.
11. Скоробогатова В.В., Бакуридзе Н.С. Мотивация и стимулирование персонала в трудовой деятельности // *Вестник Керченского государственного морского технологического университета*. 2021. № 1. С. 234-244.
12. Зарубина Е.В., Петрова Л.Н. Основные теории мотивации // *АОН*. 2016. № 4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osnovnye-teorii-motivatsii>

13. Muhammad S., Bakhtiar A. Faisal N., Susanne D, Aino K. Translating the impact of knowledge management into knowledge-based innovation: The neglected and mediating role of knowledge-worker satisfaction // *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing*. 2018. 32 (1). P. 200-212.

14. A review and empirical comparison of motivation scoring methods: an application to self-determination theory / Howard J.L., Gagné M., Van den Broeck A., Guay F., Chatzisarantis N., Ntoumanis N., Pelletier L.G. // *Motivation and Emotion*. 2020. T. 44. № 4. P. 534-548.

15. Abbasi Z., Billsberry J., Todres M. An integrative conceptual two-factor model of workplace value congruence and incongruence // *Management Research Review*. 2021. URL: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/MRR-03-2021-0211/full/html>

16. Dasaev D.R. Features of theories of personnel motivation, and the cross-cultural view on their effectiveness // *ΦΓΥ Science*. 2018. № 1 (11). P. 47-51.

17. Lazaridi K.L. Development of effective model of motivation for academic staff // *Innovation Management and Technology in the Era of Globalization: Materials of the IV International scientific-practical conference: In 2 volumes*. 2017. P. 89-95.

18. Grynko T., Krupskiy O., Koshevyi M., Maximchuk O. Modern concepts of financial and non-financial motivation of service industries staff // *Journal of Advanced Research in Law and Economics*. 2017. T. 8. № 4. P. 1100-1112.

References

1. Abduragimov A.A. Soderzhaniye upravlencheskogo truda [The content of managerial work] // *Dukhovnaya situatsiya vremeni. Rossiya XXI vek*. 2016. № 2 (7). S. 1-3. (in Russian).

2. Anisina N.M. Spetsifika effektivnosti upravlencheskogo truda [Specifics of the effectiveness of managerial work] // *Aktualnyye problemy sotsialno-gumanitarnogo i nauchno-tekhnicheskogo znaniya*. 2020. № 1 (21). S. 11-13. (in Russian).

3. Upravleniye organizatsiyey : entsiklopedicheskiy slovar [Organization management: encyclopedic dictionary] / Gos. un-t upr.; pod red. A.G. Porshneva, A. Ya. Kibanova, V. N. Gunina. Moskva : INFRA-M. 2001. 822 s. (in Russian).

4. Potemkin V.K. Sotsialnyye izmereniya kachestva upravlencheskogo truda [Social measurements of the quality of managerial work] // *Teleskop: zhurnal sotsiologicheskikh i marketingovykh issledovaniy*. 2021. № 1. S. 6-16. (in Russian).

5. Tarasova A.S. Spetsifika soderzhaniya upravlencheskogo truda [Specificity of the content of managerial work] // *Dukhovnaya situatsiya vremeni. Rossiya XXI vek*. 2020. № 1 (20). S. 34-36. (in Russian).

6. Chernavtsev E.A. Faktory effektivnosti upravlencheskogo truda [Factors of the effectiveness of managerial work] // *Obrazovaniye i nauka bez granits: sotsialno-gumanitarnyye nauki*. 2016. № 5. S. 106-110. (in Russian).

7. Genkin B.M. Motivatsiya i organizatsiya effektivnoy raboty (teoriya i praktika) [Motivation and organization of effective work (theory and practice)]: monografiya. Moskva : Yur. Norma; NITs INFRA-M. 2016. 352 s. (in Russian).

8. Tokareva Yu.A., Glukhenkaya N.M., Tokarev A.G. Motivatsiya trudovoy deyatelnosti personala: kompleksnyy podkhod [Motivation of labor activity of personnel: an integrated approach]: monografiya. Shadrinsk: ShGPU, 2021. 216 s. (in Russian).

9. Shapiro S.A., Veshkurova A.B. Effektivnyye instrumenty motivatsii i stimulirovaniya truda v protsesse upravleniya personalom [Effective tools of motivation and stimulation of labor in the process of personnel management] // *Upravleniye razvitiyem personala*. 2019. № 3. S. 192-202. (in Russian).

10. Artemyeva V.S., Ryabova E.P., Sabetova T.V. Stimulirovaniye i motivirovaniye personala v sisteme upravleniya proyektami [Stimulation and motivation of personnel in the project management system] // *Vestnik Voronezhskogo gosudarstvennogo universiteta inzhenernykh tekhnologiy*. 2021. T. 83. № 2 (88). S. 265-271. (in Russian).

11. Skorobogatova V.V., Bakuridze N.S. Motivatsiya i stimulirovaniye personala v trudovoy deyatelnosti [Motivation and stimulation of personnel in labor activity] // *Vestnik Kerchenskogo gosudarstvennogo morskogo tekhnologicheskogo universiteta*. 2021. № 1. S. 234-244. (in Russian).

12. Zarubina E.V., Petrova L.N. Osnovnyye teorii motivatsii [Basic theories of motivation] // *AON*. 2016. № 4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osnovnye-teorii-motivatsii> (in Russian).

13. Muhammad S., Bakhtiar A. Faisal N., Susanne D, Aino K. Translating the impact of knowledge management into knowledge-based innovation: The neglected and mediating role of knowledge-worker satisfaction // *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing*. 2018. 32 (1). P. 200-212. (in English).

14. Howard J.L., Gagné M., Van den Broeck A., Guay F., Chatzisarantis N., Ntoumanis N., Pelletier L.G. A review and empirical comparison of motivation scoring methods: an application to self-determination theory // *Motivation and Emotion*. 2020. Т. 44. № 4. P. 534-548. (in English).

15. Abbasi Z., Billsberry J., Todres M. An integrative conceptual two-factor model of workplace value congruence and incongruence // *Management Research Review*. 2021. URL: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/MRR-03-2021-0211/full/html> (in English).

16. Dasaev D.R. Features of theories of personnel motivation, and the cross-cultural view on their effectiveness // *ФГУ Science*. 2018. № 1 (11). P. 47-51. (in English).

17. Lazaridi K.L. Development of effective model of motivation for academic staff // *Innovation Management and Technology in the Era of Globalization. Materials of the IV International scientific-practical conference*. In 2 volumes. 2017. P. 89-95. (in English).

18. Grynko T., Krupskiy O., Koshevyi M., Maximchuk O. Modern concepts of financial and non-financial motivation of service industries staff // *Journal of Advanced Research in Law and Economics*. 2017. Т. 8. № 4. P. 1100-1112. (in English).

Анна Владимировна Верига

доктор экономических наук, профессор
кафедры «Учёт и аудит» Донецкой
академии управления и государственной
службы при Главе Донецкой
Народной Республики,
Донецк, ДНР
e-mail: annaveriga@gmail.com

Anna V. Veriga

ORCID ID: 0000-0002-8176-5413
Dr. Sc. (Economics), Professor,
Department of Accounting and Auditing
Donetsk Academy of Management and Public
Administration Under The Head of Donetsk
People's Republic, Donetsk, DPR
e-mail: annaveriga@gmail.com

Виктория Александровна Евсеенко

кандидат экономических наук, доцент
кафедры «Учёт и аудит» Донецкой
академии управления и государственной
службы при Главе Донецкой
Народной Республики,
Донецк, ДНР
e-mail: evseenko-viktoriya@mail.ru

Viktoriya A. Evseenko

ORCID ID: 0000-0001-9320-1343
PhD (Economics), Associate Professor,
Department of Accounting and Auditing
Donetsk Academy of Management and Public
Administration Under The Head of Donetsk
People's Republic, Donetsk, DPR
e-mail: evseenko-viktoriya@mail.ru

Образец для цитирования:

Верига А.В., Евсеенко В.А. Мотивация труда менеджеров в системе управления предприятием // *Актуальные проблемы экономики и менеджмента*. 2022. № 2 (34). С. 65-79.

Cite this article as:

Veriga A.V., Evseenko V.A. Work motivation of managers in the enterprise management system // *Actual Problems of Economics and Management*. 2022. № 2 (34). P. 65-79. (in Russian)

Статья поступила в редакцию 20.03.2022 г., принята к опубликованию 20.04.2022 г.

М.И. Дли, Е.А. Кириллова

ПЕРСПЕКТИВЫ ФОРМИРОВАНИЯ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ В ПРОМЫШЛЕННОСТИ

M.I. Dli, E.A. Kirillova

PROSPECTS FOR INNOVATIVE ECOSYSTEMS FORMATION IN INDUSTRY

Важность инноваций для обеспечения устойчивого развития производственно-хозяйственных систем на современном этапе определяется как неотъемлемая. Однако в то же время усложнение связей этих систем, увеличение их количества, перенос рассмотрения многих анализируемых аспектов в качественный формат, а также рост неопределенности и непредсказуемости изменений среды требуют пересмотра и разработки новых подходов и инструментов управления реализацией инновационных процессов. Особенно актуальной отмечается данная потребность в разрезе современного сетевого характера осуществления данного процесса. В статье обосновано выделение следующих ключевых элементов методологии управления научно-промышленными системами на современном этапе: управление ресурсами, цифровизация, развитие динамических способностей и управление отношениями. Также описаны принципы: соэволюция; сбалансированность; многосвязанность; открытость; кумулятивность; робастность; цикличность и конкурентное партнерство. С целью получения максимально персонализированного предложения при сокращении затрат на их поиск и сравнение потребители заинтересованы в получении всего комплекса инновационных услуг/работ на всех этапах инновационного процесса, что возможно при использовании элементов сервиса в рамках цифровой экономики и создании единых цифровых платформ. При этом возможность реализации такой модели и ее эффективность напрямую зависит от наличия, взаимосвязанности и координационной деятельности поставщиков услуг, работ, кадров и оборудования, то есть нужна инновационная экосистема. В связи с выделенными особенностями предполагается, что именно государственные структуры смогут

The importance of innovation to ensure the sustainable development of production and economic systems at the present stage is defined as an integral part. However, at the same time, the complexity of these systems connections, the increase in their number, the transfer of consideration of many analyzed aspects to a qualitative format, as well as the growth of uncertainty and unpredictability of environmental changes require revision and development of new approaches and tools for managing the implementation of innovative processes. This need is particularly relevant in the context of the current network nature of this process implementation. The article substantiates the allocation of the following key elements of scientific and industrial systems management methodology at the present stage: resource management, digitalization, development of dynamic abilities and relationship management. The following principles are also described: co-evolution; balance; multi-connectivity; openness; cumulativeness; robustness; cyclicity and competitive partnership. In order to obtain the most personalized offer while reducing the cost of searching and comparing them, consumers are interested in receiving the entire range of innovative services / works at all stages of the innovation process, which is possible when using service elements within the digital economy and creating unified digital platforms. At the same time, the possibility of implementing such model and its effectiveness directly depends on the availability, interconnectedness and coordination of service providers activities, works, personnel and equipment, that is, an innovative ecosystem is needed. In connection with the highlighted features, it is assumed that it is state structures that will be able to play the role of an «anchor» or-

играть роль «якорного» организатора и координатора инновационной экосистемы, способствующей эффективности ее работы, что возможно реализовать на основе инновационного государственно-частного партнерства.

Ключевые слова: инновационный процесс, государственно-частное партнерство, инновационная экосистема, сетевая экономика, цифровизация, развитие динамических способностей, принципы

ganizer and coordinator of an innovation ecosystem that contributes to the effectiveness of its work, which can be implemented on the basis of an innovative public-private partnership.

Keywords: innovation process, public-private partnership, innovation ecosystem, network economy, digitalization, development of dynamic abilities, principles

Введение

Закономерности формирования и развития межорганизационного взаимодействия в регионах РФ в сопоставлении с мировыми тенденциями на теоретическом уровне [1] и исходя из практического опыта реализации инновационных процессов, представленные в [2, 3] позволяют выделить следующие тенденции развития региональных научно-промышленных систем в РФ и мире. Также можно сделать акцент на следующих доминирующих концепциях и инструментах, особенностях их применения на современном этапе и существующие у них ограничения. Развитие концепций в исторической перспективе и место современных подходов представлено на рис. 1.

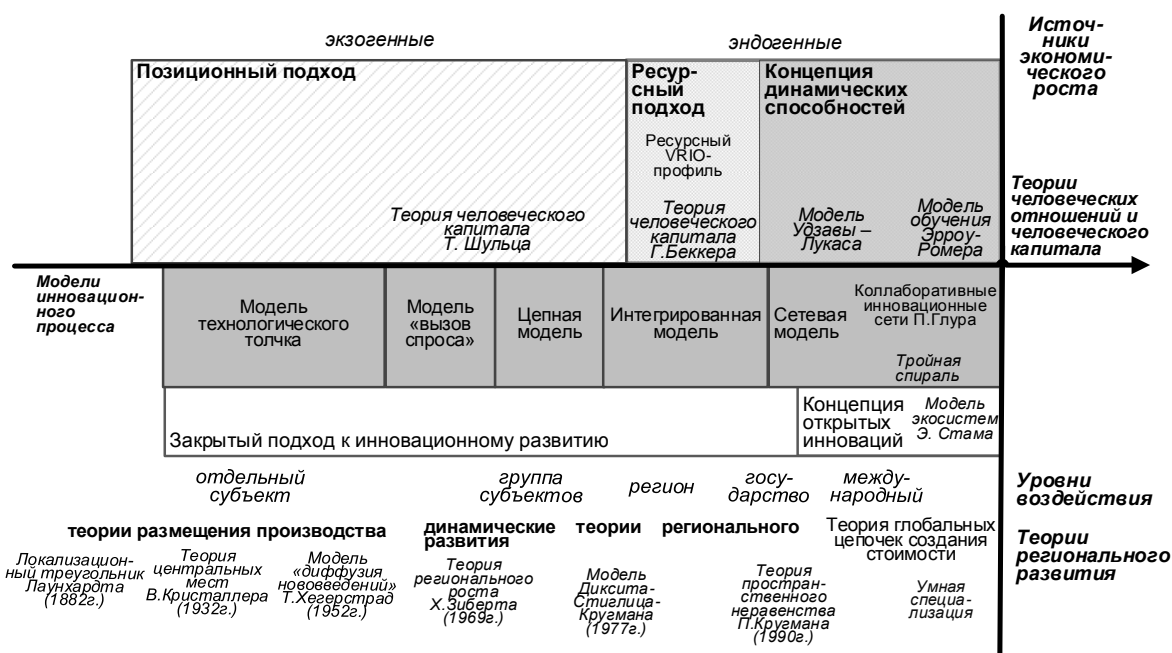


Рис. 1. Основные подходы и модели управления инновационными процессами в рамках региональных научно-промышленных систем

Устойчивое долгосрочное развитие экономики в современных производственно-хозяйственных условиях становится невозможным без инноваций. Ограничения в наращении конкурентного стратегического потенциала производственно-хозяйственных систем только за счет экзогенных источников определила развитие теорий, анализирующих источники их роста внутри систем. Развитие ИКТ, усложнение структуры внутренних факторов, её слабая прогнозируемость, процессы глобализации и специализации современных промышленно-экономических систем, а также высокий динамизм их изменений предопределили формирование концепции динамических способностей (*dynamic capabilities*) в рамках ресурсного подхода, базирующейся на способностях организации встраиваться в сети взаимодействий для обмена ресурсами, знаниями и иными компетенциями [4, 5]. Необходимо отметить акцент концепции динамических способностей на нематериальных активах как основных источни-

ках долговременных устойчивых выгод, главных драйверов роста и прибыльности в большинстве секторов экономики, что, в свою очередь, приводит к объективным сложностям оценки и анализа данных категорий, их сопоставимости. Одной из причин является то, что интеллектуальный капитал в отличие от физического капитала неаддитивен, его носителем являются люди, и он возникает как результат взаимодействия человеческого, структурного и отношенческого капиталов. При определении знания как ценного ресурса современного субъекта хозяйственной деятельности логика его стратегических действий становится продолжением ресурсного подхода в целом и концепции динамических способностей в частности [6]. Роль человеческого капитала в обеспечении производственно-хозяйственной деятельности также менялась. В модели Х. Удзавы – Р. Лукаса он основывается на накоплении человеческого капитала в форме повышения уровня образования, который усиливается внешними эффектами от распространения знаний в производственно-хозяйственных системах. Затем акцент сместился обучение через опыт (Модель К. Эрроу – П. Ромера или модель обучения в процессе деятельности). Технологический прогресс в ней интерпретируется как следствие обучения в процессе деятельности работников, а накопление знаний сопутствует накоплению капитала. Это подчеркивает необходимость создания сети таких связей для развития данного вида капитала. Согласно М.В. Кудина [7] сейчас человеческий капитал определяется как запас знаний, способностей и компетенций, способствующий повышению производительности и доходов индивида в будущем.

Необходимо отметить усиление роли интеллектуальной собственности в устойчивом развитии субъектов, а также существенное ее системообразующее значение для региональных социально-производственных систем во взаимодействии указанных субъектов на современном этапе. Использование данных о патентно-лицензионной деятельности позволит сократить время на принятие решений по инновационным проектам, снизить уровень неопределенности при анализе и оценке процессов научно-промышленной кооперации за счет использования количественных данных, имеющих в открытом доступе и более наглядной и простой системы, а также даст возможность прогностически выявлять диспропорции результирующих экономических показателей функционирования инновационной деятельности региона. Оно способствует созданию эффективной сети инновационных идей и предложений, что позволяет не только их аккумулировать, но и активно распространять.

Отношенческие активы, взаимообмен информацией, общими и специальными знаниями, объединение комплементарных ресурсов и способностей, снижение транзакционных издержек за счет более эффективных механизмов управления определяются как источники конкурентных преимуществ. При этом выделяется, что, кроме прямых экономических выгод участники таких форм организации деятельности приобретают синергетические эффекты, которые считаются условием возникновения устойчивого конкурентного преимущества субъекта. Формирование превентивных мер по устойчивому развитию в виде построения эффективной системы деловых взаимодействий, отмечается М.С. Стариковой как эффективный инструмент проактивного управления промышленными корпорациями, способный поддерживать стабильное развитие в изменяющейся внешней среде [8]. В то же время именно концепция динамических способностей в отличие от концепции сетевого развития позволяет описать отношенческие ренты, являющиеся одним из главных экономических мотивов их создания, как вариант предпринимательских рент (результат новых комбинаций репутационных и иных активов), как умение культивировать долгосрочные межорганизационные контрактные отношения, важнейшую внешнюю компетенцию организации и фактор ее устойчивых конкурентных преимуществ [9]. Кроме того, отмечается, что особую роль в минимизации издержек и обеспечении длительности взаимодействий играет доверительная форма организации таких отношений и наличие системы неформальных связей.

Постепенная смена технологических укладов и переход к экономике знаний, а также постоянный рост скорости и неопределенности изменений заставляют хозяйствующих субъектов искать новые формы своей организации. Связи начинают выступать в качестве источ-

ников конкурентных преимуществ в стратегической перспективе. Формирование структуры промышленных альянсов или сетей, поддержание ее устойчивости и реинжиниринг могут также рассматриваться как динамические способности социально-экономического субъекта. М.Ю. Шерешева на основе анализа различных свойств и характеристик данного понятия определяет межорганизационную сеть как систему формальных и неформальных контрактов, обеспечивающих устойчивые взаимоотношения организаций, которые являются формально независимыми, но объединяют свои ресурсы для снижения издержек и рисков, а также формирования дополнительных компетенций, требующихся для создания ценности и реализации совместных целей участников [10]. Организационные возможности по заключению альянсов и приобретению новых активов, приносящих организации новые ресурсы и развивающие таким образом ее ресурсную базу, также представляют собой важные динамические возможности. Кроме того, концепция динамических способностей и отношенческая концепция предполагающие исследование межорганизационного пространства и различных форм взаимодействия между субъектами способствует преодолению ограничений классического ресурсного подхода, заключающемуся в определенном противопоставлении рынка и внутренней организации.

Находит подтверждение важность кооперационного взаимодействия и сотрудничества субъектов, находящихся на одной территории в условиях существующих ограничений, барьеров, возможностей для развертывания рассматриваемых процессов. Роль научно-промышленной кооперации, инструменты ее анализа и оценки, а также предоставляемые ею возможности и преимущества для регионального развития практически не освещены. В то время как территория реализации такого взаимодействия оказывает прямое влияние на его результат, а также способствует развитию и самого региона, существенным образом в его инновационной составляющей. Кроме того, географический фактор можно рассматривать как степень пространственной удаленности субъектов и, следовательно, сложность, частота и уровень издержек по организации такого взаимодействия, а с другой как основа исторической культурно-экономической общности партнеров по кооперации – общее понимание контекста взаимодействия, схожий набор ресурсов и доступ к ним, близкая система ценностей и требований. Важность взаимодействия между отдельными социально-экономическими субъектами для генерации инноваций стала активно обсуждаться и развиваться в теории открытых инноваций, рассматривающей организацию как открытую систему, целостность, состоящую из множества взаимосвязанных частей, тесно переплетающихся с внешним миром [11]. В основе данной концепции лежит представление современных систем как частей непрерывного потока в рамках активного обмена знаниями, предложениями и опытом, нивелирования физических и условных границ субъектов, для обеспечения возможностей инициации инноваций, их ускоренного внутриорганизационного использования, а также легкости, плавности и скорости диффузии во внешнюю среду. Соответственно, открытость организации предполагает развитие сотрудничества с партнерами в целях создания новых, привлечения и применения внешних знаний, расширения новых способов применения вновь созданного знания, распространения вовне идей и технологий. При этом перекрестное использование их ресурсов и активов в процессах такого взаимодействия необязательно должно сопровождаться оформлением перехода прав собственности [12].

Исследования Г. Ицковица и Л. Лейдесдорфа в области систем взаимодействий субъектов основных институциональных сфер показали, что первостепенную значимость для инновационного развития имеют партнерства научного, предпринимательского и государственного секторов. Разработанная ими модель «тройной спирали» (*triple helix*) [13] описывает перераспределение функций между институциональными субъектами с последующим расширением сфер их деятельности в инновационном процессе. Определяющим фактором в такой системе выступает способность поддержания непрерывного процесса генерации и внедрения инноваций через интеграцию социально-экономических субъектов как минимум трех институциональных сфер модели. Растущая популярность модели «тройной спирали» обусловлена

в том числе и тем, что она определяет сбалансированность развития системы с учетом интересов всех участников в стратегической перспективе.

Вся система производственно-хозяйственных связей постепенно трансформируется в сверхпластичную сетевую систему с горизонтальными связями, что и придает ей способность непрерывных обновлений. Такие формы взаимодействий субъектов постепенно станут главным структурообразующим звеном мирового рыночного пространства, выполняя ту организующую роль, которую раньше реализовывали отрасли. Современная модель коллаборативных инновационных сетей (*Collaborative innovation networks (COINS)*) П. Глуря при описании инновационного процесса акцентирует внимание на потенциале организационных, социальных, формальных и неформальных сетей как основного источника конкурентного преимущества. Участие отдельных субъектов экономической деятельности в такой структуре обеспечивает наиболее продуктивное поле для создания и обмена инновационными идеями, что способствует формированию единой сети с коллективным видением, которая, в том числе посредством использования результатов развития информационно-коммуникационных технологий и сети Интернет, организует основу для сотрудничества в области инновации – путем обмена идеями, информацией, ресурсами и способностями, применяя принципы творческого сотрудничества и обмена знаниями [14]. Как отмечает Н.В. Смородинская [15], в настоящее время прослеживается очевидный переход от линейных инноваций на уровне отдельного субъекта до непрерывных инноваций, создаваемых совместно участниками коллаборативных сетей. Инновационный процесс стал интерактивным, распределенным и децентрализованным. Также она подчеркивает, что эволюция интеграционных объединений в мировой экономике происходит по типу роста, основанному на непрерывных обновлениях и квазиинтеграции, сетевом способе координации связей как функциональном синтезе иерархического и рыночного порядков. Г.Б. Клейнер описывает системный подход к интеграции экономических систем, а также партнерские преимущества, обеспечиваемые реализацией обмена и последующей модификации ресурсов и способностей таких систем. Он отмечает, что отношения между различными системными субъектами гораздо чаще характеризуются взаимосвязями кооперационного, а не конкурентного типа [16].

Современная экономика приравнивается к сетевой, подразумевая под этим не только новые возможности в коммуникациях между отдельными хозяйствующими субъектами, но и гибкость управленческих структур, их эффективность, устойчивость к внешним и внутренним вызовам. Технологические инновации открывают значительные возможности для создания ценностей лишь локально, в целом же значимость для общества и производства раскрывается в социально-экономических стимулах, которые предприниматели и производители реализуют благодаря новым кооперационным возможностям в рамках глобальных производственных цепочек, тесно интегрированных в экосистемы [17]. В широком смысле экосистемы рассматриваются как коэволюционные взаимосвязи и взаимодействия между промышленными, социальными и институциональными условиями в конкретных территориальных единицах для создания продуктивного предпринимательства. Концепция экосистем подчеркивает, что реализация инновационного процесса происходит в сообществе взаимозависимых субъектов. Сама система живая, гибкая и адаптивная – в процессе развития она также с трансформацией ее отдельных субъектов видоизменяется [18].

«Умная» специализация говорит о необходимости отдельным субъектам, странам или регионам выбора ограниченного числа приоритетных областей для инвестиций, основанных на знаниях, уделяя особое внимание их сравнительным (относительно других регионов) преимуществам [19]. Углубление специализации организаций в условиях растущей взаимозависимости сфер деятельности и отраслей изменяет характер конкуренции. В последнее время быстрый рост мировой торговли все больше обуславливался обменом результатами определенных стадий производства, а не всегда конечной продукцией. Конкуренция становится не тотальной – субъекты производственно-хозяйственной деятельности конкурируют в рамках одних функций и пересекающихся сфер деятельности, а в то же время тесно взаимодейству-

ют иногда с этими же субъектами в рамках других. Это обусловлено глобальной рассредоточенностью и специализацией производственно-хозяйственных процессов, взаимоувязанных в рамках глобальных цепочек создания стоимости (*global value chains (GVC)*).

Выделяется системный подход к рассмотрению производственно-экономических систем также и со стороны потребителей. Они заинтересованы в получении всего комплекса инновационных услуг/работ на всех этапах инновационного процесса с целью получения максимально персонализированного предложения при сокращении затрат на их поиск и сравнение, что возможно при использовании элементов сервиса в рамках цифровой экономики [20] и создании единых цифровых платформ. При этом возможность реализации такой модели и ее эффективность напрямую зависит от наличия, взаимосвязанности и координационной деятельности поставщиков услуг, работ, кадров и оборудования, то есть нужна инновационная экосистема, представляющая собой коллаборативную среду, где отдельные субъекты могут действовать как автономно, так и в единой системе на принципе получения выгоды всеми ее участниками [18, 21]. Цифровые платформы способствуют осуществлению такого предложения и присвоения этих преимуществ за счет более быстрых, а местами единственно возможных коммуникационных взаимодействий и механизмов обмена, возможностей совместного пользования оборудованием, технологий и других ресурсов, развития новых способностей в процессах обучения, формирование новых инструментов создания стоимости, снижая при этом роль географических, временных и иных факторов, влияющих на данные процессы, институты и явления [22].

Необходимо отметить роль государства как регулятора, стабилизатора и катализатора развития инновационных процессов для его устойчивого развития. Сейчас оно начинает восприниматься не только как самостоятельный «производитель» общественных услуг, но и как гарант возможности их реализации частными организациями посредством активного взаимодействия с ним [23, 24]. Для инициации и масштабирования инновационных практик, а также коммерциализации их в форме высокотехнологичной и социально значимой продукции нужны значительные финансовые средства, а также заинтересованные и компетентные исполнители. Также важно, чтобы такая деятельность осуществлялась в тесной увязке с запросами конечных потребителей и реальных производственных процессов. Кроме того, можно отметить исторически сложившиеся особенности структуры российской производственно-экономической системы, связанные с наличием все еще большой компоненты государственной собственности, значительного числа зданий, сооружений, оборудования и технологий, которые находятся в собственности государства, но не эксплуатируются или используются не эффективно. Это находит подтверждение в недозагрузке основных производственных мощностей, их устаревании и износе [25]. В связи с отмеченными особенностями предполагается, что именно государственные структуры смогут играть роль «якорного» организатора и координатора инновационной экосистемы, способствующей эффективности ее работы.

В связи с этим предлагается формирование инновационной экосистемы взаимодействия на основе инновационного государственно-частного партнерства, которое даст возможность повысить эффективность реализации инновационных процессов, тем самым повышая качество выпускаемых продуктов и услуг, темпы роста ВВП и конкурентоспособность государства, одновременно снижая риски и издержки на их осуществление. При этом организация взаимодействия в рамках такого партнерства должна быть ориентирована прежде всего на достижение синергетического эффекта на основе комплементарного обмена и развития ресурсов и способностей каждого из участников, а также повышения эффективности расходования бюджетных средств и нефинансовых мер поддержки научно-исследовательского сектора для обеспечения развития страны в области приоритетных направлений и критически важных технологий. Кроме того, такая форма управления собственностью ранее в российской практике применялась главным образом для очень масштабных проектов, в то время как за рубежом это зарекомендовавшая себя практика реализации региональных и муниципальных инициатив в интересах граждан. С другой стороны,

полная передача критически важных отраслей в «ведение» свободного рынка и, тем самым, полная утрата контроля за их созданием, распространением и регулированием их осуществления ввиду возможностей реализации чрезвычайных последствий, угроз национальной безопасности в социальной, экономической и политической сферах, а также в связи с необходимостью обеспечения секретности ряда сведений не представляется возможной.

Применение такой организационно-управленческой формы организации отношений между основными субъектами инновационной деятельности как государственно-частное партнерство представляется достаточно перспективным, так как позволяет разделить риски, консолидировать ресурсы при соблюдении социальных и национальных интересов устойчивого развития государства. Кроме того, инновации зачастую направлены на формирование и реализацию новых высокотехнологичных производств, перспективных технологий и материалов, что будет способствовать развитию стратегически важных направлений государственной политики и росту конкурентоспособности.

Основным доминирующим мотивом при создании таких формирований на принципах государственно-частного партнерства часто выделяется возможность экономии бюджетных средств за счет привлечения частных инвестиций и соответственно более низкой стоимости государственно и социально значимых инноваций для государства [26]. Вместе с тем хотелось бы отметить, что, помимо прямых финансовых эффектов, вовлечение частных инвесторов в региональные инновационные проекты принесет также такие преимущества как: рост контроля за эффективностью реализации инновационных процессов за счет профессиональных навыков вовлекаемых субъектов, их способностей, компетенций, инициативы и заинтересованности. Кроме того, последовательная реализация взаимоувязанных действий субъектов инновационного государственно-частного партнерства создаст среду, которая в ответ на возникающие запросы будет формировать научно-образовательный контур, поддерживающий все основные процессы как локально (проведение целевых фундаментальных исследований, патентный анализ, проведение тестирования прототипа, переподготовка и повышение квалификации отдельных специалистов и др.), так и меняя подход к образованию, его приоритетным направлениям. Такое непрерывное взаимодействие при реализации инновационной деятельности будет способствовать развитию системы неформальных связей между субъектами, которая облегчит взаимный обмен информацией, инновационными идеями, предложениями и ресурсами, будет способствовать накоплению и обработке уже имеющихся инициатив, опыта реализуемых совместных проектов, тем самым формируя определенную экосистему. Такая среда, аккумулируя опыт и идеи, станет основой для реализации кумулятивного и мультипликативного эффектов от инноваций, когда нововведения в рамках одного из взаимодействующих субъектов дополняются и приводят к веерному эффекту распространения изменений и они сами становятся «точками роста» новых преобразований.

Для государства при такой форме взаимодействия будет реализована возможность использования зданий и оборудования, которые не задействованы и простаивают, либо используются не по назначению и не эффективно, а частным инвесторам удастся существенно сократить значительную часть вложений, связанных с приобретением и/или строительством зданий, сооружений и оборудованием на начальных этапах инновационного процесса (например, в рамках тестирования инновационного предложения), тем самым минимизируя ущерб от риска возможности непринятия рынком продукта.

Данные тенденции изменений, особо остро проявившиеся в период ограничений, связанных с реализацией мероприятий по предотвращению распространения коронавирусной инфекции и мер по борьбе с ней и ее последствиями, предопределили необходимость изменений в системе подходов, принципов и инструментов функционирования научно-промышленных систем, а также разработки новых методологических решений по преодолению возникающих управленческих задач.

Под методологией управления научно-промышленными системами на современном этапе понимается совокупность взаимосвязанных принципов, подходов, механизмов, мето-

дов и других инструментов воздействия федеральных и региональных органов исполнительной власти на область инициации инновационных идей и предложений до их последующей коммерциализации в конкурентоспособную конечную продукцию, а также диффузии успешного опыта реализации таких инноваций (рис. 2).

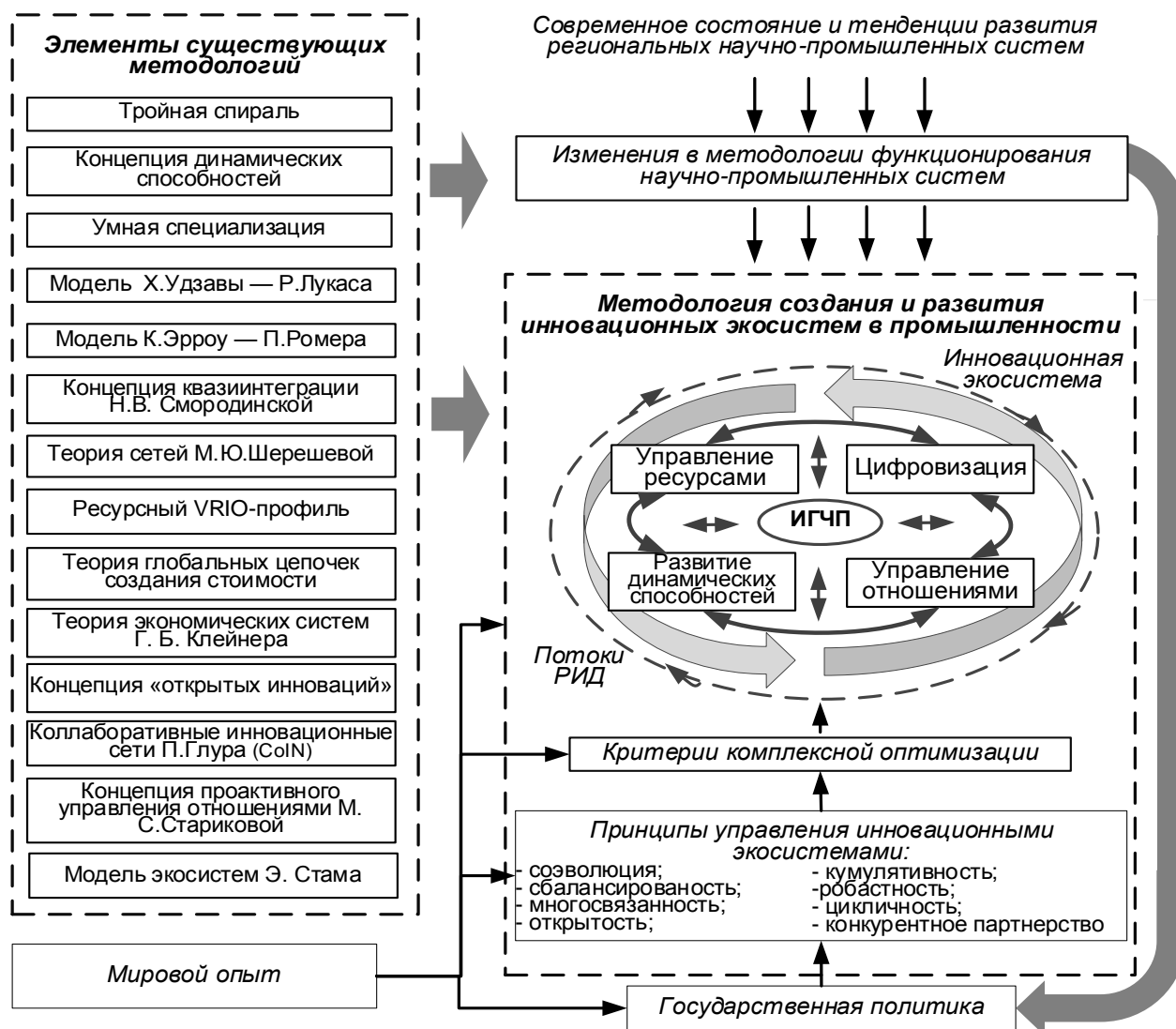


Рис. 2. Формирование методологии создания и развития инновационных экосистем в промышленности

При этом особую актуальность в формировании и реализации такого процесса приобретает именно его комплексный, интеграционный и сквозной характер, затрагивающий, взаимоувязывающий и влияющий на все отдельные элементы системы [27], необходимость баланса интересов всех субъектов, а также важность научно-образовательный компоненты. Процессный подход к управлению кооперационным формированиям базируется на понимании системы управления как совокупности взаимосвязанных процессов. Использование процессно-ориентированного подхода к управлению региональными научно промышленными система позволит максимально скоординировать взаимосвязи и взаимозависимости между разнообразными, существующими сейчас разрозненно, локальными цепочками создания стоимости отдельных производственно-хозяйственных субъектов и других участников интеграции, выявлять, реализовать и максимизировать эффекты от взаимодействия, получая выгоды для системы в целом, а также имея возможность контроля и координации для достижения социально-экономических целей развития региона. Постоянное увеличение количества

участников научно-промышленных систем и усложнение связей между ними определяет потребность и особое внимание к координации, балансу и взаимоувязке во времени и пространстве действий и интересов отдельных участников инновационного процесса для достижения необходимой организационной эффективности, а также результативного регулирования и моделирования потоков ресурсов и способностей через достижение достаточного уровня доверия между отдельными субъектами, распределение зон ответственности и налаживание необходимого уровня коммуникаций. Выделенные ключевые элементы существующих методологий в совокупности с успешными практиками управления научно-промышленными системами на основе мирового опыта обуславливают необходимость развития государственной политики в данной области на основе совокупности следующих принципов: соэволюция; сбалансированность; многосвязанность; открытость; кумулятивность; робастность; цикличность и конкурентное партнерство;

– соэволюция. С появлением новых возможностей сетевых коммуникаций, взаимодействия и специализации происходят значительные изменения в принципах функционирования систем. Создание и распространение результатов инновационной деятельности теперь представляет собой единый комплексный процесс, самоорганизующийся и саморегулирующийся, затрагивающий большинство субъектов производственно-хозяйственной деятельности, структурные элементы которого взаимосвязаны и взаимозависимы. Отдельные субъекты системы и их частные подразделения выполняют взаимодополняющие роли, совместно трансформируясь и эволюционируя. Для роста интенсивности и эффективности их взаимодействия внутри информационного пространства требуется также изменение способов организации такой деятельности в направлении более гибких и адаптивных форм, где особую роль играют неформальные сети. Такая система производственно-хозяйственных отношений в настоящее время представляет собой единый саморазвивающийся механизм. Принцип соэволюции справедлив как для уровня регионального инновационного процесса, когда поддержка состоит в системном создании благоприятного инновационного климата и среды региона средствами инфраструктурного, финансового, законодательного и административного обеспечения, так и для непосредственно отдельного предприятия, в рамках которого все функциональные сферы должны иметь соответствующую ориентацию. Реализация инновационного процесса в рамках такой системы осуществляется не для единовременного извлечения прибыли, а акцентируется ее направленность на структурные преобразования, направленные на создание условий для непрерывного устойчивого потока изменений в стратегической перспективе;

– сбалансированность. В то же время сосредоточение внимания и ресурсов, компетенций отдельных субъектов только на ключевых бизнес-процессах усиливает потребность в координации и согласовании интересов отдельных участников, взаимоувязке их целей и возможностей в единую цепочку создания стоимости на принципе сбалансированности. Целью координации межорганизационных взаимоотношений является достижение необходимой организационной эффективности, реализации синергетического, кумулятивного и мультипликативного эффектов от инновационной деятельности, а также результативного регулирования информационных, финансовых и материальных потоков и ресурсов. Она дает возможность обеспечения достижения общих стратегических ориентиров на основе согласования интересов и действий отдельных участников через формирование достаточного уровня доверия между организациями-партнерами, распределение зон ответственности и налаживание необходимого уровня коммуникаций и взаимообмена. Это комплексный принцип, охватывающий весь процесс управления и обеспечения устойчивости такой системы в долгосрочной перспективе. Стратегическое ориентирование данного процесса вытекает из долгосрочного характера результатов, длительного цикла осуществления инноваций и их значимости;

– многосвязанность. Современные производственно-хозяйственные отношения характеризуются непрерывным ростом количества взаимодействий и усложнением этих связей. Специализация субъектов лишь в рамках одной или нескольких функций при реализации

инновационного процесса обуславливает потребность в обязательном наличии этой системы связей и зависимости от нее. Кроме того, развитие ИКТ и сети Интернет ускоряют влияние данных тенденций и делают возможные эффекты от их реализации еще сильнее. Отдельные субъекты взаимодействия, в свою очередь, обладают рыночной и хозяйственной самостоятельностью и не несут ответственности по обязательствам любых других предприятий-участников объединения. Принцип многосвязности при организации инновационной деятельности в рамках научно-промышленных систем заключается в тотальной вовлеченности и взаимосвязи всех сфер деятельности как отдельных предприятий-участников, так и их самих в целом в данный процесс. Он определяется в интеграции и четком взаимодействии всех элементов системы для возможности наилучшего развития и реализации потенциала каждого из взаимодействующих субъектов, взаимного интереса и удовлетворения требований при соблюдении баланса интересов и координации;

– открытость. Сетевой характер производственно-хозяйственных отношений, тенденции глобализации способствуют активному внедрению открытых практик в инновационной деятельности. Организация или индивид, находящиеся в любой точке системы, могут контактировать легко и с минимальными затратами с любой другой организацией или индивидом для совместной работы, торговли, обмена идеями и инновациями. Формирование таких открытых сетей взаимообмена и развития общих и специальных знаний на основе взаимовыгодных отношений отдельных участников, деятельность центров трансфера технологий и других структур, обеспечивающих объединение знаний и ресурсов основных субъектов взаимодействия, позволяет гибко и быстро реагировать на внешние изменения при реализации инновационных процессов;

– кумулятивность. Информационная поддержка деятельности катализаторов изменений, продуцирующих инновации, способствует стимулированию инновационной активности предприятий. Происходящая реконфигурация цепочек создания стоимости, в совокупности с системой личных неформальных связей, формируют устойчивую инновационную среду научно-промышленной системы для реализации кумулятивного эффекта от инноваций, осуществляемого в способности такой системы постепенно накапливать и суммировать во времени потенциал системы, а также ее внутренние и внешние инновационные преобразования, усиливая их и увеличивая количество;

– робастность. В связи с объективными сложностями оценки и анализа уникальных ресурсов, компетенций и динамических способностей производственно-экономических субъектов, являющихся объектом управления в такой системе, обусловленными отсутствием трактовки данных категорий на уровне социально-экономических образований, наличием значительного числа качественных параметров и высоким уровнем субъективизма и неопределенности при их расчете управление такими научно-промышленными системами целесообразно строить с опорой на принцип робастности, то есть нечувствительности к малым ошибкам моделирования объекта и управляющих воздействий. Реализация данного принципа позволяет формировать систему управления и разрабатывать инструменты анализа и оценки таких сложных формирований на основе некоторых приближенных моделей объекта управления. При этом поведение реальных производственно-хозяйственных субъектов и характеристики их действий и состояний могут быть несколько иными. Поэтому требуется, чтобы разработанная система управления была устойчива и обеспечивала приемлемое качество управления при малых отклонениях свойств субъектов и внешних возмущении от номинальных моделей. Также необходимо отметить, что стратегический вектор развития таких систем с большим количеством измерений, многие из которых представлены в качественных характеристиках, затрудняет визуализацию представления результатов анализа и соответственно формирования объективной основы для принятия управленческих решений;

– цикличность. Открытость современных систем и непрерывность текущих изменений определяют циклический характер инновационного процесса, где последовательность преобразующих действий приводит к достижению запланированных значений и вместе с тем

к увеличению масштаба преобразований. Этот повторяющийся цикл изменений обеспечивает тесное взаимодействие всех связанных в рамках научно-промышленной системы субъектов, последовательно перераспределяя основное внимание в пользу сбора данных и определения приоритета в действиях по планированию и осуществлению изменений в них, в оценке результатов таких преобразований;

– конкурентное партнерство. Так как кооперация не является признаком недостаточности компетенций или ресурсов у одного из участников, под ней в данном случае понимается стратегическое решение оптимально использовать возможности субъектов, территории и рынка для улучшения позиции каждого из них в конкурентной борьбе. Связи между субъектами должны позволить каждому из них аккумулировать специальные ресурсы, способности для применения их в соответствии с единой стратегией такого формирования. В долгосрочной перспективе кооперация для концентрации ресурсов и способностей, а также обеспечения их критической массы или поиска комплементарных ресурсов для создания новых ценностей определяется как наиболее перспективная. При этом ограниченность ресурсов и открытость современной производственно-хозяйственной системы, возможность построения взаимоотношений в рамках цепочки создания ценности на рыночных принципах взаимовыгодного сотрудничества побуждают к конкуренции при их реализации наиболее оптимальным способом. Сегодня экосистемы описываются как динамичные и постоянно развивающиеся сообщества, которые создают новую ценность через сотрудничество и конкуренцию.

Реализуя данные принципы при управлении научно-промышленными системами возможно наиболее оптимальным образом реализовать потенциалы каждого из участников системы, а также способствовать реализации синергетического, кумулятивного и мультипликативного эффектов для роста всей системы в целом.

В то же время при формировании программ и мероприятий управляющих воздействий в рамках таких сложных динамических систем как региональные научно-промышленные системы актуализируется задача определения наилучших значений параметров, структуры объектов в рамках такой совокупности. Данная задача относится к группе оптимизационных и в общем виде сводится к задаче поиска экстремума (минимума или максимума) целевой функции с заданными ограничениями, обусловленными естественными (наличием или отсутствием природных ресурсов в регионе локализации, ментальными и физическими возможностями человеческого потенциала и т. д.) и искусственными дефицитами (ограниченностью размеров бюджетных средств, тотальной минимизацией издержек в связи с кризисными проявлениями в макроэкономике, вызванными коронавирусными ограничениями и т. д.). Рассматриваемая система стремится к максимизации выгод каждого из участников взаимодействия и системы в целом, при минимизации издержек на реализацию такой деятельности и рисков неблагоприятных исходов в долгосрочном периоде. Ограниченность возможных решений в данном случае означает, что необходимо выявить относительно небольшое число решений, которые являются разными по критерию их содержательной направленности, исходя из стратегических ориентиров развития региона.

Таким образом, выявленные тенденции изменений, особо остро проявившиеся в период ограничений, связанных с реализацией мероприятий по предотвращению распространения коронавирусной инфекции и мер по борьбе с ней и ее последствиями, предопределили необходимость изменений в системе подходов, принципов и инструментов функционирования научно-промышленных систем, а также разработки новых методологических решений по преодолению возникающих управленческих задач. Современные сетевые формы организации, объединяющие значительное число разнородных субъектов, каждый из которых имеет различные цели (государство, научно-исследовательские организации, промышленные предприятия), превращаются в социально-экономическую систему повышенной сложности, применительно к которой требуются новые подходы и методы управления.

На основе проведенного анализа методологических аспектов текущих тенденций управления научно-промышленными системами можно обосновать выделение в ней та-

ких ключевых элементов на современном этапе как: управление ресурсами, цифровизация, развитие динамических способностей и управление отношениями. Центральное место в реализации отмеченных элементов и их взаимосвязи играет такая организационно-управленческая форма организации отношений между основными субъектами инновационной деятельности и представления интересов всех сторон взаимодействия в рамках регионального инновационного процесса как инновационное государственно-частное партнерство. При этом все выделенные элементы действуют не обособленно и изолированно, а посредством взаимоувязки интересов и результатов интеллектуальной деятельности как единого потока, являются частями комплексной инновационной экосистемы, направленной на совместное кооперационное развитие, консолидацию усилий отдельных участников регионального инновационного процесса, минимизацию их издержек и частичное хеджирование рисков, тем самым обеспечивая рост эффективности реализации инновационных процессов в регионах и улучшение их социально-экономического положения. Ключевыми предпосылками устойчивости описанной методологии выступают зависимость отдельно взятых организаций-участников такой системы от ресурсов, контролируемых и имеющихся в распоряжении у других субъектов, а также возможность комбинирования этих ресурсов и способностей с целью достижения синергетического, кумулятивного и мультипликативного эффектов.

Работа выполнена при финансовой поддержке «Совета по грантам Президента Российской Федерации для государственной поддержки молодых российских ученых – кандидатов наук» по проекту МК-4087.2021.2.

Список источников

1. Кириллова Е.А. Анализ концептуальных подходов к управлению сетевыми формами взаимодействий социально-экономических субъектов при реализации инновационных процессов // Экономика и предпринимательство. 2021. № 10 (135). С. 1128-1135.
2. Кириллова Е.А. Сравнительный анализ основных тенденций взаимодействия организаций науки и образования с промышленными предприятиями // Управленческие науки. 2021. Т. 11. № 4. С. 86-98.
3. Кириллова Е.А., Даниленко Н.А. Критический анализ факторов, определяющих устойчивое развитие территорий в стратегической перспективе // Вестник университета. 2021. № 11. С. 110-123.
4. Li D., Liu J. Dynamic capabilities, environmental dynamism, and competitive advantage: Evidence from China // Journal of Business Research. 2014. Vol. 67 (1). P. 2793–2799.
5. Teece D.J. Pisano G., Shuen A. Dynamic Capabilities and Strategic Management // Strategic Management Journal. 2003. Vol. 18 (7). P. 509-33.
6. Катькало В.С. Ресурсная концепция стратегического управления: генезис основных идей и понятий // Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент. 2002. №. 4. С. 20-42.
7. Кудина М.В., Сухарева М.А. Теория человеческого капитала: систематизация подходов на основе критериев взаимосвязи его развития со структурными изменениями в мировой экономике // Интеллект. Инновации. Инвестиции. 2020. № 5. С. 59-71.
8. Старикова М.С. Эффективность адаптивного управления: превентивная и реактивная оценка // Дневник науки. 2017. № 10. С. 32-37.
9. Грекова Г.И., Федотова Е.И. Взаимодействие предпринимательских структур: отношенческий подход // Экономика и управление. 2015. № 2 (112). С. 9-14.
10. Методология исследования сетевых форм организации бизнеса: монография / [М.Ю. Шерешева, М.А. Бек, Н.Н. Бек, Е.В.Бузулукова, Н.А. Колесник, Н.М. Любакова, А.Н. Стерлигова, О.А. Третьяк и др.]; под ред. М.Ю. Шерешевой. М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2014. 447 с.
11. Vlasova V., Roud V. Cooperative Strategies in the Age of Open Innovation: Choice of Partners, Geography and Duration // Foresight and STI Governance. 2020. Vol. 14. No 4. P. 80-94.
12. Третьяк О.А., Румянцева М.Н. Сетевые формы межфирменной кооперации: подходы к объяснению феномена // Российский журнал менеджмента. 2003. № 1 (2). С. 25-50.

13. Ivanova I.A., Leydesdorff L. Rotational symmetry and the transformation of innovation systems in a Triple Helix of university–industry–government relations // *Technological Forecasting and Social Change*. 2014. No. 86. P. 143-156.

14. Gloor P. *Swarm Creativity. Competitive advantage through collaborative Innovation Networks*. Oxford University Press, 2006. 212p.

15. Смородинская Н.В. Усложнение организации экономических систем в условиях нелинейного развития // *Вестник Института экономики Российской академии наук*. 2017. № 5. С. 104-115.

16. Клейнер Г. Б. Ресурсная теория системной организации экономики // *Российский журнал менеджмента*. 2011. Т. 9. № 3. С. 3-28.

17. *Entrepreneurial Ecosystems: The Foundations of Place-based Renewal* /A. O'Connor, E. Stam, F. Sussan, D. B. Audretsch // *Entrepreneurial Ecosystems*. 2018. Vol 38. P. 1-21.

18. Stam E. *Entrepreneurial Ecosystems and Regional Policy: A Sympathetic Critique* // *European Planning Studies*. 2015. Vol. 23. P. 1759-1769.

19. Гаджиев Ю.А. Зарубежные теории регионального экономического роста и развития // *Экономика региона*. 2009. № 2. С. 45-62.

20. Kalayda S.A. Model of creating an economic ecosystem in the framework of economic convergence under the influence of digitalization // *Прикладная информатика*. 2021. № 6 (96). С. 28-42.

21. Михайлова К.О. Экономические возможности развития логистических систем в цифровых экосистемах // *Актуальные проблемы экономики и менеджмента*. 2020. № 3 (27). С. 92-99.

22. Цифровая платформа как основа инновационного планирования в цепях поставок / Т. Н. Одинцова, Ю.О. Глушкова, Р.Р. Баширзаде, А.В. Пахомова // *Актуальные проблемы экономики и менеджмента*. 2019. № 3 (23). С. 97-104.

23. Gordon J.L. The role of the state in fostering innovation activity: case studies of the USA and Germany // *Revista de Economia Política*. 2019. № 39 (4). P. 571-590.

24. Governing varieties of mission-oriented innovation policies: A new typology / F. Wittmann, M. Hufnagl, R. Lindner, F. Roth, J. Edler // *Science and Public Policy*. 2021. Vol. 48. № 5. P. 727-738.

25. Динамика инвестиций в основной капитал на фоне пандемии COVID-19. Бюллетень о текущих тенденциях российской экономики. 2020. № 67 // Аналитический центр при правительстве РФ. URL: <https://ac.gov.ru/publications/topics/topic/5478> (дата обращения: 28.02.2022).

26. Osei-Kyei R., Chan A.P. Comparative study of governments' reasons/motivations for adopting public-private partnership policy in developing and developed economies/countries // *International Journal of Strategic Property Management*. 2018. № 22 (5). P. 403-414.

27. Дли М.И., Заенчковский А.Э., Какатунова Т.В. Предпосылки использования контроллинга для управления промышленными кластерами // *Управление экономическими системами: электронный научный журнал*. 2019. № 10 (128). С. 14-17.

References

1. Kirillova E.A. Analiz konceptual'nyh podhodov k upravleniyu setevymi formami vzaimodejstvij social'no-ekonomicheskikh sub»ektov pri realizacii innovacionnyh processov [Analysis of conceptual approaches to the management of network forms of interactions of socio-economic entities in the implementation of innovative processes] // *Ekonomika i predprinimatel'stvo* [Economics and entrepreneurship]. 2021. № 10 (135). S. 1128-1135.

2. Kirillova E.A. Sravnitel'nyj analiz osnovnyh tendencij vzaimodejstviya organizacij nauki i obrazovaniya s promyshlennymi predpriyatiyami [Comparative analysis of the main trends in the interaction of science and education organizations with industrial enterprises] // *Upravlencheskie nauki* [Management Sciences]. 2021. Т. 11. № 4. S. 86-98.

3. Kirillova E.A., Danilenko N.A. Kriticheskij analiz faktorov, opredelyayushchih ustojchivoe razvitie territorij v strategicheskoy perspektive [Critical analysis of factors determining the sustainable development of territories in a strategic perspective] // *Vestnik universiteta* [Bulletin of the University]. 2021. № 11. S. 110-123.

4. Li D., Liu J. Dynamic capabilities, environmental dynamism, and competitive advantage: Evidence from China // *Journal of Business Research*. 2014. Vol. 67 (1). P. 2793–2799.

5. Teece D.J. Pisano G., Shuen A. Dynamic Capabilities and Strategic Management // *Strategic Management Journal*. 2003. Vol. 18 (7). P. 509-33.

6. Kat'kalo V.S. Resursnaya koncepciya strategicheskogo upravleniya: genesis osnovnyh idej i ponyatij [Resource concept of strategic management: genesis of basic ideas and concepts] // *Vestnik Sankt-*

Peterburgskogo universiteta. Menedzhment [Bulletin of St. Petersburg University. Management]. 2002. № 4. S. 20-42.

7. Kudina M.V., Suhareva M.A. Teoriya chelovecheskogo kapitala: sistematizatsiya podhodov na osnove kriteriev vzaimosvyazi ego razvitiya so strukturnymi izmeneniyami v mirovoj ekonomike [Theory of human capital: systematization of approaches based on the criteria of the relationship of its development with structural changes in the world economy] // Intellekt. Innovatsii. Investitsii [Intelligence. Innovation. Investment]. 2020. № 5. S. 59-71.

8. Starikova M.S. Effektivnost' adaptivnogo upravleniya: preventivnaya i reaktivnaya ocenka [Effectiveness of adaptive management: preventive and reactive assessment] // Dnevnik nauki [Diary of Science]. 2017. № 10. S. 32-37.

9. Grekova G.I., Fedotova E.I. Vzaimodejstvie predprinimatel'skikh struktur: otnoshencheskij podhod [Interaction of business structures: a relational approach] // Ekonomika i upravlenie [Economics and Management]. 2015. № 2 (112). S. 9-14.

10. Metodologiya issledovaniya setevykh form organizatsii biznesa: monografiya [Methodology of research of network forms of business organization: monograph] / [M.Yu. Sheresheva, M.A. Bek, N.N. Bek, E.V. Buzulukova, N.A. Kolesnik, N.M. Lyubakova, A.N. Sterligova, O.A. Tret'yak i dr.]; pod red. M.YU. Shereshevoj. M.: Izd. dom Vysshej shkoly ekonomiki, 2014. 447 s.

11. Vlasova V., Roud V. Cooperative Strategies in the Age of Open Innovation: Choice of Partners, Geography and Duration // Foresight and STI Governance. 2020. Vol. 14. No 4. P. 80-94.

12. Tret'yak O.A., Romyanceva M.N. Setevye formy mezhfirmennoj kooperatsii: podhody k ob'yasneniyu fenomena [Network forms of inter-firm cooperation: approaches to explaining the phenomenon] // Rossijskij zhurnal menedzhmenta [Russian Journal of Management]. 2003. № 1 (2). S. 25-50.

13. Ivanova I.A., Leydesdorff L. Rotational symmetry and the transformation of innovation systems in a Triple Helix of university-industry-government relations // Technological Forecasting and Social Change. 2014. No. 86. P. 143-156.

14. Gloor P. Swarm Creativity. Competitive advantage through collaborative Innovation Networks. Oxford University Press, 2006. 212p.

15. Smorodinskaya N.V. Uslozhnenie organizatsii ekonomicheskikh sistem v usloviyah nelinej-nogo razvitiya [The complexity of the organization of economic systems in the conditions of nonlinear development] // Vestnik Instituta ekonomiki Rossijskoj akademii nauk [Bulletin of the Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences]. 2017. № 5. S. 104-115.

16. Klejner G. B. Resursnaya teoriya sistemnoj organizatsii ekonomiki [Resource theory of the systemic organization of the economy] // Rossijskij zhurnal menedzhmenta [Russian Journal of Management]. 2011. T. 9. № 3. S. 3-28.

17. Entrepreneurial Ecosystems: The Foundations of Place-based Renewal /A. O'Connor, E. Stam, F. Sussan, D. B. Audretsch // Entrepreneurial Ecosystems. 2018. Vol 38. P. 1-21.

18. Stam E. Entrepreneurial Ecosystems and Regional Policy: A Sympathetic Critique // European Planning Studies. 2015. Vol. 23. P. 1759-1769.

19. Gadzhiev YU.A. Zarubezhnye teorii regional'nogo ekonomicheskogo rosta i razvitiya [Foreign theories of regional economic growth and development] // Ekonomika regiona [Economy of the region]. 2009. № 2. S. 45-62.

20. Kalayda S.A. Model of creating an economic ecosystem in the framework of economic convergence under the influence of digitalization // Prikladnaya informatika [Applied Computer Science]. 2021. № 6 (96). S. 28-42.

21. Mihajlova K.O. Ekonomicheskie vozmozhnosti razvitiya logisticheskikh sistem v cifrovyykh ekosistemah [Economic opportunities for the development of logistics systems in digital ecosystems] // Aktual'nye problemy ekonomiki i menedzhmenta [Actual problems of economics and management]. 2020. № 3 (27). S. 92-99.

22. Cifrovaya platforma kak osnova innovacionnogo planirovaniya v cepyakh postavok [Digital platform as the basis of innovative planning in supply chains] // T.N. Odincova, Yu.O. Glushkova, R.R. Bashirzade, A.V. Pahomova // Aktual'nye problemy ekonomiki i menedzhmenta [Actual problems of economics and management]. 2019. № 3 (23). S. 97-104.

23. Gordon J.L. The role of the state in fostering innovation activity: case studies of the USA and Germany // Revista de Economia Política. 2019. № 39 (4). P. 571-590.

24. Governing varieties of mission-oriented innovation policies: A new typology / F. Wittmann, M. Hufnagl, R. Lindner, F. Roth, J. Edler // Science and Public Policy. 2021. Vol. 48. № 5. P. 727-738.

25. Dinamika investicij v osnovnoj kapital na fone pandemii COVID-19 [Dynamics of investments in fixed assets against the background of the COVID-19 pandemic] // Byulleten' o tekushchih tendenciyah rossijskoj ekonomiki [Bulletin on the current trends of the Russian economy]. № 67. 2020 // Analiticheskij centr pri pravitel'-stve RF [Analytical Center under the Government of the Russian Federation]. URL: <https://ac.gov.ru/publications/topics/topic/5478> (data obrashcheniya: 28.02.2022).

26. Osei-Kyei R., Chan A.P. Comparative study of governments' reasons/motivations for adopting public-private partnership policy in developing and developed economies/countries // International Journal of Strategic Property Management. 2018. № 22 (5). P. 403-414.

27. Dli M.I., Zaenchkovskij A.E., Kakatunova T.V. Predposylki ispol'zovaniya kontrollinga dlya upravleniya promyshlennymi klasterami [Prerequisites for the use of controlling for the management of industrial clusters] // Upravlenie ekonomicheskimi sistemami: elektronnyj nauchnyj zhurnal [Management of economic systems: electronic scientific journal]. 2019. № 10 (128). S. 14-17.

Максим Иосифович Дли

доктор технических наук, профессор,
заместитель директора по научной
работе, заведующий кафедрой
информационных технологий
в экономике и управлении филиала
Национального исследовательского
университета «МЭИ» в г. Смоленске,
Смоленск, Россия
e-mail: no@sbmpei.ru

Maxim I. Dli

ORCID 0000-0002-5657-0892
Dr. Sc. (Technical Sciences), Professor, Deputy
Director for Scientific Work, Head of the
Department of Information Technologies in
Economics and Management, branch of the
National Research University «Moscow
Power Engineering Institute» in Smolensk,
Smolensk, Russia
e-mail: no@sbmpei.ru

Елена Александровна Кириллова

кандидат экономических наук, доцент
кафедры информационных технологий
в экономике и управлении филиала
Национального исследовательского
университета «МЭИ» в г. Смоленске,
Смоленск, Россия
e-mail: kirillova.el.al@yandex.ru

Elena A. Kirillova

ORCID 0000-0001-7046-3316
PhD (Economics), Associate Professor of the
Department of Information Technologies in
Economics and Management, branch of the
National Research University «Moscow Power
Engineering Institute» in Smolensk, Smolensk,
Russia, e-mail: kirillova.el.al@yandex.ru

Образец для цитирования:

Дли М.И., Кириллова Е.А. Перспективы формирования инновационных экосистем в промышленности // Актуальные проблемы экономики и менеджмента. 2022. № 2 (34). С. 80-94.

Cite this article as:

Dli M.I., Kirillova E.A. Prospects for innovative ecosystems formation in industry // Actual Problems of Economics and Management. 2022. № 2 (34). P. 80-94. (in Russian)

Статья поступила в редакцию 10.03.2022 г., принята к опубликованию 06.04.2022 г.

УДК 336.1

экономические науки

О.А. Иванова

ВНУТРЕННИЕ КОНФЛИКТЫ И СОЦИАЛЬНОЕ ВЛИЯНИЕ В МЕНЕДЖМЕНТЕ: НЕЙРОМЕХАНИЗМЫ

O.A. Ivanova

INTERNAL CONFLICTS AND SOCIAL INFLUENCE IN MANAGEMENT: NEURO-MECHANISMS

В исследованиях по менеджменту, управлению персоналом и поведенческой экономике распространено мнение, что поведение персонала подлежит самоконтролю, однако это является ложной уверенностью, поскольку истинные мотивы поступков сотрудников во многом имеют нейробиологическую природу. В этой связи в исследовании представлено, как внутренние конфликты влияют на наши решения в менеджменте и почему нонконформистом быть трудно. Цель: систематизировать и представить нейромеханизмы, как конструктивный инструментарий техники разрешения конфликтов в межличностных коммуникациях. Практическая значимость данного исследования заключается в том, что поможет руководителям компаний решить задачи повышения эффективности межличностных коммуникаций. Секрет в том, чтобы относиться к ней как к вызову, который требует творческого подхода.

Ключевые слова: конфликты, поведение, нейромеханизмы, межличностные коммуникации, когнитивное искажение

In research on management, personnel management and behavioral economics, it is widely believed that the behavior of personnel is completely subject to self-control, but this is a false certainty, since the true motives of the actions of employees are largely neurobiological in nature. In this regard, the study presents how internal conflicts influence our decisions in management and why it is difficult to be non-conformist. The purpose of the article is to systematize and present neuromechanisms as a constructive toolkit for conflict resolution techniques in interpersonal communications. The practical significance of this study lies in the fact that it will help company leaders to solve the problem of increasing the effectiveness of interpersonal communications. The secret is to treat it as a challenge that requires creativity.

Keywords: conflicts, behavior, neuromechanisms, interpersonal communication, cognitive distortion

Введение

Мы часто совершенно уверены, что можем контролировать свое поведение, но это ложная уверенность, поскольку истинные мотивы наших поступков во многом имеют нейробиологическую природу. Проведем исследования о том, как внутренние конфликты влияют на управленческие решения и почему нонконформистом быть трудно, но порой необходимо. Например, работнику необходимо принять одно из альтернативных вариантов выбора между двумя очень привлекательными отделами компании – в какой перейти работать. Опции одинаково интересны, что является непростым выбором, но его необходимо сделать, как следствие, возникает внутренний конфликт. При этом мозг человека находит элегантный способ выйти из этого потенциально болезненного состояния: он автоматически понижает ценность отвергнутой опции.

В психологии этот феномен называют рационализацией [1, 2]. Нередко люди рационализируют, скажем, вредные привычки и убеждают себя, что курить не так уж вредно, и, вообще, в нашей жизни все брэнно, безопасных решений не существует и так далее. Такая ра-

ционализация может в будущем вызвать серьезные проблемы, но в настоящем она позволяет погасить неприятный внутренний конфликт.

В середине XX века психолог Леон Фестингер сформулировал теорию когнитивного диссонанса [3, 4]. Он утверждал, что любые противоречия между когнициями (поступками, мыслями и мнениями) могут вызвать внутренний конфликт. Нейроэкономисты изучают такие конфликты, возникающие при принятии сложных решений. Исследователям интересно, что происходит в мозге, когда человек выбирает между несколькими вариантами, как он объясняет решение, как меняет потом свое мнение и так далее.

Желание человека защищать себя от внутренних конфликтов влияет на собственное мнение. Мозг – крайне энергоемкая система (он составляет всего 5 % веса тела, а потребляет 20 % энергии). Закономерно, что мозг стремится избегать лишней нагрузки, и поэтому мы часто игнорируем информацию, которая опровергает нашу точку зрения. Это когнитивное искажение называют ловушкой подтверждения. Некоторые эксперты полагают, что по этой причине на нас часто не действуют рациональные аргументы в спорах и ссорах: анализировать доводы и подвергать свои суждения сомнению – значит породить «ненужный» мозгу конфликт. Схожим образом человек попадает под влияние многих других искажений.

В этой связи в статье представлено исследование, которое приводит к пониманию, почему важно понимать механизмы внутреннего конфликта и как когнитивный диссонанс побуждает менять поведение сотрудника, что поможет руководителям компаний решить задачи повышения эффективности межличностных коммуникаций.

Основная часть

Запуск внутреннего конфликта – мощный метод воздействия агентов социального влияния – от маркетологов до политиков. Мозг всеми силами старается из него выпутаться. Ему проще согласиться с социальным агентом, если тот предлагает способ разрешить внутренний конфликт. Так, сидя на диете, человек поддается воздействию рекламы сладкого «без сахара». Теория влияния под названием Nudge (или «подталкивание») отчасти направлена на то, чтобы облегчить процесс выбора, сделать потенциально конфликтные решения более комфортными для человека.

Ученые знают много способов спровоцировать внутренний конфликт. В экспериментах в НИУ ВШЭ используется технология американских исследователей, где голодным людям предлагается выбор между разными видами еды. Для голодного человека нетрудно создать простой или сложный выбор. В первом случае предлагается еда, которая испытуемому нравится, в паре с той, которую он не любит. Сложный выбор смоделирован во втором варианте эксперимента, когда человек вынужден выбирать между блюдами, которые ему нравятся одинаково сильно.

Еще один источник когнитивного диссонанса, который интересует нейроэкономистов, – конфликт между так называемыми Системой 1 и Системой 2, между немедленным автоматическим порывом и долгосрочным рациональным предпочтением [5-7]. Эти термины, обозначающие два режима мышления – быстрый и медленный, популяризировал нобелевский лауреат Даниэль Канеман. Система 2 призвана контролировать естественные человеческие порывы, но она далеко не всегда с этим справляется (например, когда вы спонтанно покупаете ненужную вещь вопреки решению экономить). Соппротивление стремлению Системы 1 однозначно предполагает конфликт.

В ситуации сложного выбора активизируется медиальная префронтальная кора (также известная как цингулярная кора) – область мозга, которая связана с внутренним мониторингом ошибок и конфликтных ситуаций. Более того, оказывается, что состояние этой области у людей различается, и по степени ее активности можно заранее предсказать, насколько сильные внутренние конфликты человек испытает и как он впоследствии девальвирует отвергнутую опцию. Уже установлено, что в результате стимуляции люди меньше снижают ценность отклоненного варианта.

Рассмотрим механизмы минимизации когнитивного диссонанса:

1. Механизм опровержения конфликта.

С точки зрения эволюции и социальных процессов есть несколько факторов, влияющих на наши склонности к кооперации и конкуренции. Принцип «человек человеку волк» вполне соответствует логике естественного отбора. Ричард Докинз в бестселлере «Эгоистичный ген» утверждает, что каждый отдельно взятый ген борется за выживание. В этом смысле люди – всего лишь машины для репликации гена, которые стремятся оставить как можно больше своих копий. Однако правила, по которым люди существуют в реальной жизни, несколько сложнее, даже с позиции отбора оказывается, что, если гены образуют сплоченную группу, они могут переиграть другую группу генов. Это очень серьезный фактор, подталкивающий нас к сотрудничеству.

Одна из популярных современных теорий говорит, что уровней эволюции, по крайней мере, два. Первый уровень, на котором соревнуются люди, – это сам индивид, а второй – группа. На групповом уровне можно внутренней кооперацией и поддержкой победить все другие группы. Таким образом, судя по всему, базовая настройка нашей нервной системы – это кооперировать, но только со своими, и чем сильнее мы сотрудничаем внутри группы, тем больше мы начинаем дискриминировать внешние группы и конфликтовать с ними. Подобный эффект можно увидеть в политических методах: лучший способ сплотить группу изнутри – дать ей внешнего врага [8, 9]. То же самое бывает в организациях: если руководитель стимулирует кооперацию внутри одного отдела, можно заметить, что начинается конкуренция за ресурсы с другими.

Существуют механизмы, которые гармонизируют работу группы. Так, по причине необходимости кооперации происходит неизбежное желание сотрудников команды быть похожими на других ее членов. В исследованиях конформизма ученые искусственно противопоставляют мнение человека и мнение окружающих. Когда это происходит, мозг подает сигналы, которые обычно бывают при ошибках (например, если человек порезался), и наоборот, сходство мнений мозг воспринимает на уровне вознаграждения: активны те же самые зоны, связанные с дофамином, что и в случае выигрыша или получения денег.

Эволюционно структура этих систем древняя. Однако, как и в экспериментах с внутренним конфликтом, на них тоже можно воздействовать, делая человека на некоторое время большим или меньшим конформистом. Также по активности мозга можно предположить, будет ли конкретный человек более или менее устойчив к мнению окружающих.

Известны случаи, когда неспособность противостоять социальному влиянию приводила к катастрофам. Целое поколение американцев наблюдало взрыв космического шаттла Challenger в прямом эфире в 1986 году. В результате расследования трагедии оказалось, что инженеры Thiokol, подрядчика NASA, знали о конструктивных недостатках ракетных ускорителей, но не смогли пойти против начальников и убедить их отложить запуск. Обе организации находились в условиях колоссального давления. Признание проблемы обернулось бы огромными временными и финансовыми затратами, которые нельзя было допустить. История повторилась через 17 лет с челноком Columbia.

Конформизм вполне оправдан биологически, ведь он позволяет экономить время и ресурсы. Многие специалисты, изучающие поведение, считают, что подражание другим членам группы, имитация – хороший способ быстро чему-то научиться [10, 11].

Следовательно, конфронтация с социальным окружением бывает необходима для развития, а иногда и для выживания. Однако подготовить себя к ней непросто – внутренний конфликт индивида, испытывающего социальное давление, очень силен. Опыт тренеров собак-поводырей показывает: научить животное слушаться хозяина гораздо легче, чем научить его понимать, когда этого делать не следует; а именно способность «противоречить» хозяину периодически требуется, чтобы не допустить беды, например при переходе улицы.

Возможно, лекарство от группомыслия кроется в том, как устроен мозг неконформистов. К сожалению, их поведение мало изучено. Согласно исследованиям китайских ученых,

у нонконформизма есть некие генетические следы. В социальной психологии по этому поводу идут дебаты. Прямых доказательств тому, что нонконформисты, допустим, как-то иначе обрабатывают информацию, нет, и почему некоторые настойчивые индивиды порой могут изменить поведение большинства – это загадка, которую было бы крайне любопытно отгадать.

2. Механизм работы с невыносимыми людьми.

Что понимается, когда говорим, что наш коллега – человек невыносимый. Как правило, это значит, что с ним очень трудно общаться. Если в личной жизни возможно избегать общения с «неудобными» людьми, то на работе обычно выбора нет, значит, нужно искать способы эффективного взаимодействия с любыми сотрудниками.

Успех зависит от того, готов ли руководитель взять на себя ответственность за качество общения с другим человеком. Если он будет стоять на том, что неэффективность коммуникации – это исключительно вина коллеги, успеха руководитель не достигнет. Однако если посмотреть на необходимость договариваться как на свою важную, амбициозную и даже творческую задачу, тогда шансы есть.

Первый вопрос, над которым стоит задуматься: что мешает в общении с коллегой? Вариантов ответа множество: можно плохо понимать, что человек говорит; может раздражать его внешность или манера держаться; может не нравиться его реакция: что бы вы не предложили, он воспринимает критически. Избыточная прямолинейность собеседника тоже часто затрудняет общение. Список можно продолжать почти до бесконечности. Ситуация осложняется тем, что в реальности эффективному общению может мешать сразу несколько обстоятельств.

Очень часто трудности возникают из-за того, что собеседник относится к иному (не вашему) психотипу. Так, вы можете различаться в своих предпочтениях по способу обработки информации. Рассмотрим упрощенный пример. Одни люди во главу угла ставят факты. Их излюбленный способ рассуждений – индукция, когда они, отталкиваясь от конкретных явлений, приходят к общей идее. На другом полюсе находятся люди, склонные к абстрактному мышлению. Они могут разобраться в сколь угодно сложном наборе фактов, но только если эти факты рассматриваются с позиции какой-то общей идеи. Их привычная логика – дедукция, ведущая от общего к частному (см. рис. 1).



Рис. 1. Способы рассуждения в межличностных коммуникациях [11]

Теперь предположим спор между людьми, придерживающимися разной логики (наверняка вы уже бывали свидетелем таких дискуссий). Эти двое могут сходиться в главном, но будут уверены, что их взгляды диаметрально противоположны. Обоим участникам спора оппонент будет казаться «трудным» человеком, не понимающим элементарных вещей. Как здесь быть? Нужно попробовать принять образ мышления другого человека и, сохраняя терпение, проследить за его мыслью до конца. Тогда может обнаружиться, что между вами нет серьезных противоречий. Если же терпения не хватает, можно привлечь к обсуждению человека, который одинаково хорошо воспринимает как индуктивную, так и дедуктивную логику. Такие люди-«интерфейсы» очень полезны для повышения эффективности командной работы.

Описанная ситуация иллюстрирует расхождение только по одному параметру, но подобных «несовместимостей» может быть гораздо больше. Важно помнить, что, общаясь с другими людьми, мы занимаем позиции и выбираем аргументы, исходя из личного жизненного и профессионального опыта. Опыт нашего собеседника может коренным образом отличаться, даже если у нас сходное образование и примерно одинаковое социальное положение. Поэтому то, что нам кажется естественным и даже очевидным, ему будет представляться весьма сомнительным. В результате люди будут казаться «несносными»: о чем ни заговори, у них иная точка зрения.

Конечно, разницу в опыте устранить невозможно, а вот побольше узнать о происхождении, образовании и прочих важных деталях биографии партнера не только можно, но и нужно. Практика показывает, что чем лучше мы знаем человека, тем легче представить, как формируется его мнение, почему он придерживается той или иной точки зрения. Изучив партнера, проще подобрать аргумент, который окажется для него значимым.

Кроме того, у каждого имеется множество психологических установок, которые формируют наше поведение. Если руководитель умеет их выявлять и прояснять их происхождение, то получает инструмент воздействия на поведение других людей. Оппоненты перестают казаться «трудными», когда мы понимаем причины их действий и можем на них влиять.

Самые большие сложности возникают тогда, когда приходится иметь дело с человеком, чья система ценностей кардинально отличается от нашей. Ценности – это убеждения, которые мы готовы отстаивать любой ценой. Они меняются только под очень сильным воздействием (и то не всегда), да к тому же процесс подобных изменений идет, как правило, очень медленно. Ситуаций, провоцирующих острый конфликт ценностей, лучше избегать. Поэтому выдающийся американский менеджер Джек Уэлч придавал огромное значение тому, разделяет сотрудник ценности компании или нет. Он считал, что надо как можно скорее расставаться с теми сотрудниками, которые не вписываются в корпоративную культуру, даже если они эффективны.

Ценности бывают не только конфликтующие, но и просто разные. Например, можно верить, что интересы работы превыше всего, и следует подстраивать под них личную жизнь, поэтому сотрудники готовы жертвовать свободным временем, трудясь по выходным. Однако вполне добросовестный коллега, который полностью выкладывается в рабочее время, может считать личную жизнь неприкосновенной. Он будет крайне неохотно работать сверхурочно и тем более по выходным. Можно ли назвать такого человека плохим работником? Конечно, нет. Каждый сотрудник имеет право на свои приоритеты, поэтому в данном случае стоит выработать толерантность по отношению к людям с иными ценностями.

Чтобы облегчить задачу, имеет смысл поискать общие ценности, возможно, выходящие за рамки профессии. Вполне вероятно, что существует нечто, объединяющее нас даже с непохожими на нас людьми: скажем, любовь к животным, интерес к искусству, страсть к путешествиям. Наличие точек соприкосновения в определенной степени сглаживает различия по другим вопросам и создает некоторую основу для сотрудничества.

Однако в жизни случается всякое – иногда руководители вынуждены взаимодействовать с действительно сложными (без кавычек) людьми. Они бывают талантливыми специалистами, но при этом относятся к окружающим как к пустому месту или намеренно их задевают – откровенно хамят и унижают. Хуже то, что руководители могут ценить их как высококлассных профессионалов и потому закрывать глаза на их токсичное поведение.

Специалист в области менеджмента и автор бестселлеров с провокационными заголовками Роберт Саттон настоятельно рекомендует не работать с неадекватными людьми и не создавать условия, при которых те процветают: ограничивать их власть, исключать из процессов принятия решений, по возможности быстро расставаться с ними, и главное – воспринимать их как некомпетентных сотрудников, какими бы «звездами» они ни казались. Например, Google делит людей на «рыцарей» и «плутов». «Плуты» ведут себя низко и эгоистично. Проявляться это может по-разному: от невымытой микроволновки до присвоения чужих за-

слуг. «Плутам», считает Google, у них не место. Ни в коем случае нельзя допускать высокой концентрации таких людей в компании. Если в корпоративной культуре доминируют «рыцарские» принципы, «плуты» со временем либо исправятся, либо уйдут.

Тем, кто объясняет самодурство гениальностью, Саттон напоминает: даже Стив Джобс, которого многие видят как ролевую модель одаренного мерзавца, добился больших успехов, только когда усмирил свой характер. После скандального увольнения из Apple и неудач в компаниях NeXT и Pixar он научился сдерживать себя в общении с окружающими.

3. Механизм управления с токсичным поведением сотрудников.

В основе механизма управления с токсичным поведением сотрудников лежат семь принципов [12, 13]:

1. Минимизировать взаимодействие с проблемным человеком – выпутываться из длительных взаимоотношений будет сложно.

2. Защищать других людей от токсичного воздействия, придерживаться практик и регламентов цивилизованного общения.

3. Систематично отвечать ему вежливостью, а также побудить его сделать для вас что-то хорошее.

4. Убедиться в источниках проблемы, возможно, имеет место неэтичное поведение руководителя.

5. Не оправдывать поведение токсичных сотрудников в глазах других людей.

7. Сталкиваясь с трудностями, анализировать их из воображаемого будущего – это облегчит восприятие проблемы.

Оценивая собственные действия, руководителю необходимо обратить внимание на те качества, которые провоцируют конфликты: самоуверенное поведение; использование своего положения; стремление быть в центре внимания; высокомерная критика и др.

Таким образом, задачу повышения эффективности межличностных коммуникаций с «трудными» людьми нельзя считать неразрешимой. Секрет в том, чтобы относиться к ней как к вызову, который требует творческого подхода.

Одной из причин является избегание обратной связи, поскольку давать обратную связь нелегко, так как сотрудник реагирует на слова, которые воспринимает как обидные, почти так же, как на физическую угрозу. Необходимо не уклоняться от откровенного разговора, обратную связь воспринимать как неотъемлемый инструмент управления и взаимодействия в команде.

Коучинговые вопросы – хороший инструмент для того, чтобы прояснить картину мира другого человека и показать, что обратная связь ориентирована на него. Безусловно, к сессии фидбэка нужно готовиться, однако есть нюанс: имея заготовки, необходимо максимально заполнить пространство диалога словами и высказать все, что намеревались. Умение в правильный момент замолчать дает больше для взаимопонимания, чем заранее припасенная реплика. Необходимо уметь делать паузы – это позволит собраться с мыслями и руководителю, и его собеседнику.

Те, кто боится эмоций в процессе обратной связи, должны помнить, что полностью избежать их не удастся. Даже если руководитель вел разговор доброжелательно, по схеме, с соблюдением всех принципов и использованием коучинговых методик, есть вероятность столкновения с острой реакцией собеседника. Важным является научиться принимать обратную связь не менее сложно, чем грамотно ее давать.

Поэтому овладевать искусством сложных разговоров – задача каждого из нас, а обратная связь должна поддерживать ценность человеческой личности, и в этом самая большая польза инструмента.

Предоставление обратной связи – это важный навык руководителя. Обратная связь – не просто критика, ее цель в том, чтобы поддержать человека, скорректировать его поведение в прошлом (feedback) и договориться о планах развития на будущее (так называемый feedforward). Предоставление обратной связи уже давно стало частью оценочных мероприя-

тий, например ежемесячных или ежеквартальных сессий. Результатом исследования является механизм техники обратной связи для повышения эффективности межличностной коммуникации, которые помогают сделать ее конструктивной.

Результаты

Представленный алгоритм развивающей обратной связи, фокусирующийся на действиях и результатах, содержит пять элементов (рис. 2).

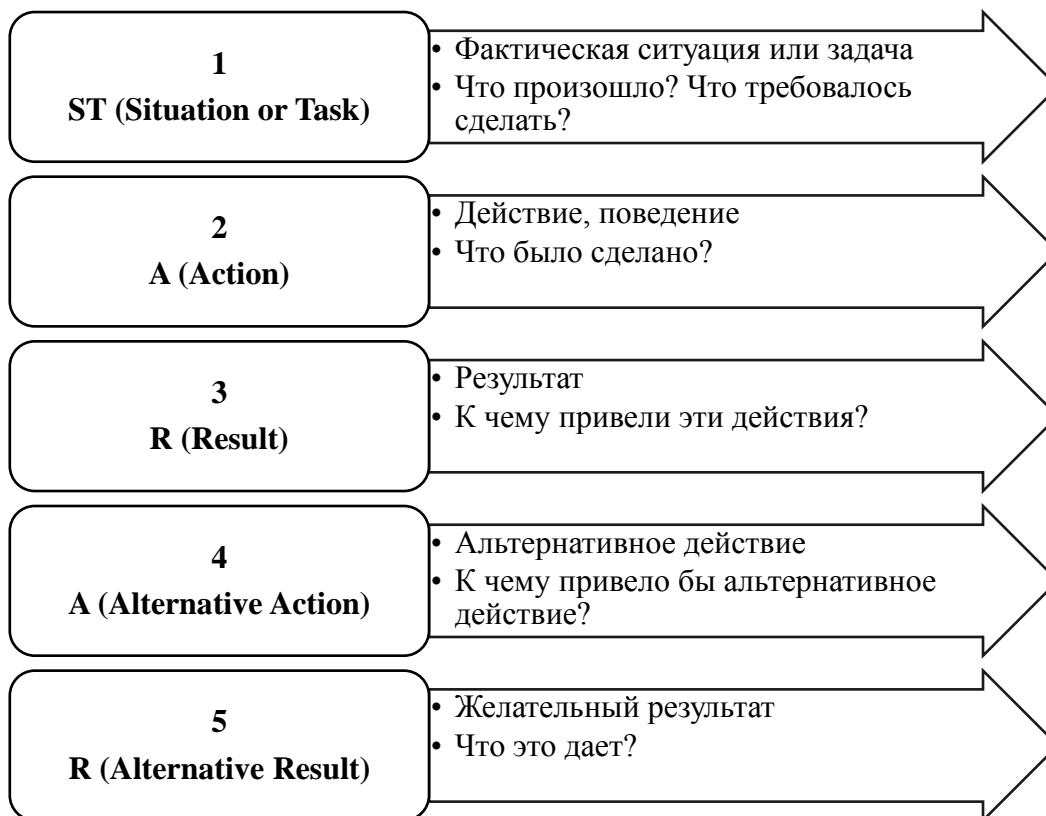


Рис. 2. Техника STARAR как механизм обратной связи

Вынужденная удаленная работа в период пандемии вносит свои коррективы. Давать фидбэк раз в месяц, хорошо подготовившись, уже недостаточно. Коммуникации в онлайн-формате редуцированы. Дистанционный режим больно бьет по человеческим потребностям в признании и социальной включенности. К тому же не всем легко дается самоорганизация. В таких условиях обратная связь должна быть непрерывной (ею следует завершать привычные производственные диалоги). Это решает три управленческие задачи: создавать единое информационное поле, психологически помогать сотрудникам и поддерживать ценное поведение. В свою очередь, руководителю так легче поддерживать контакт и запрашивать обратную связь для себя, а общение с командой перестает напоминать спиритический сеанс.

Сам процесс предоставления обратной связи тоже меняется. Это не директивная коммуникация: используя элементы коучинга, например приемы активного слушания, руководитель помогает подчиненному задуматься о своих действиях и сформулировать выводы самостоятельно.

Ключевые принципы грамотной обратной связи:

1. События, а не личность: предметом обсуждения должны быть факты и действия, то есть поведение, а не личные качества.

2. Своевременность: не затягивать с фидбэком, а давать его непосредственно после события, о котором пойдет речь, однако важно найти подходящий момент, чтобы было достаточно времени и обстановка располагала к разговору.

3. Конкретика и факты: сотрудник должен ясно себе представлять предмет разговора; следует без лишних обобщений обсуждать конкретные события и действия и подкреплять их цифрами.

4. Понятность: необходимо избегать специальных терминов, если сотруднику они непонятны, и формулировок, которые можно интерпретировать двояко.

5. Вовлечение: нужно создать такие условия, в которых сотрудник сможет высказаться и сам себя оценить.

6. Баланс: отмечать не только то, что сотрудник должен скорректировать, но и его прогресс, предоставлять больше позитивной обратной связи с проекцией на будущее.

Сегодня в мире плоских структур и agile обратная связь существует вне рамок строгой иерархии. Члены команды должны уметь обсуждать и оценивать работу друг друга на равных, а также не бояться обратной связи снизу вверх. Кроме того, дистанционный формат работы меняет процессы контроля, ломает привычную управленческую парадигму. Для новой культуры ответственности и результата решающее значение имеет доверие, и это не только доверие на уровне компетентности, то есть знаний, умений и навыков. Мало доверять коллеге как эксперту, еще нужно знать, что он за человек, а значит стремиться понять, какие у него ценности, убеждения, ожидания и интересы.

Смена фокуса управления с больших структур и команд на индивидуальность – это данность последних лет (вспомним человекоцентричный HR, персонализированные сервисы), и невольный переход в онлайн лишь ускорил существующий тренд.

Выводы

1. Представлен механизм опровержения конфликта. Возможно, лекарство от группомыслия кроется в том, как устроен мозг нонконформистов. К сожалению, их поведение мало изучено. Согласно исследованиям китайских ученых, у нонконформизма есть некие генетические следы. В социальной психологии по этому поводу идут дебаты. Прямых доказательств тому, что нонконформисты, допустим, как-то иначе обрабатывают информацию, нет, и почему некоторые настойчивые индивиды порой могут изменить поведение большинства – это загадка, которую было бы крайне любопытно отгадать.

2. Представлен механизм работы с невыносимыми людьми. Иногда руководители вынуждены взаимодействовать с действительно сложными (без кавычек) людьми. Они бывают талантливыми специалистами, но при этом относятся к окружающим как к пустому месту или намеренно их задевают – откровенно хамят и унижают. Хуже то, что руководители могут ценить их как высококлассных профессионалов и потому закрывать глаза на их токсичное поведение. Специалист в области менеджмента и автор бестселлеров с провокационными заголовками Роберт Саттон настоятельно рекомендует не работать с неадекватными людьми и не создавать условия, при которых те процветают: ограничивать их власть, исключать из процессов принятия решений, по возможности быстро расставаться с ними, и главное – воспринимать их как некомпетентных сотрудников, какими бы «звездами» они ни казались.

3. Представлены основополагающие принципы механизма управления токсичным поведением сотрудников. Задачу повышения эффективности межличностных коммуникаций с «трудными» людьми нельзя считать неразрешимой. Секрет в том, чтобы относиться к ней как к вызову, который требует творческого подхода.

4. Данное исследование приводит к пониманию, почему важно понимать механизмы внутреннего конфликта и как когнитивный диссонанс побуждает менять поведение сотрудника, что поможет руководителям компаний решить задачи повышения эффективности межличностных коммуникаций.

Список источников

1. Кукоба Ю.В., Бондаренко Л.В. Конфликты: сущность конфликта, виды, причины и пути решения // Бакалавр. 2014. № 1 (1). С. 83-85.

2. Боровикова Н.В., Куликова Е.А. Роль конфликтов и противоречий в системе государственного управления // Государственное и муниципальное управление в XXI веке: теория, методология, практика. 2012. № 5. С. 181-184.

3. Красильников И.А. Когнитивно-поведенческий подход в изучении внутриличностных конфликтов // *European Social Science Journal*. 2013. № 6 (34). С. 184-193.
4. Belyakova I.G., Belyakov N.V. Modern business intercultural communication: intercultural sensitivity in conflict management // *The Way of Science*. 2021. № 7 (89). С. 61-65.
5. Меженин Я.Э., Шевякова А.М. Конструктивные коммуникации в управлении межличностными конфликтами при процедуре медиации // *Среднерусский вестник общественных наук*. 2021. Т. 16. № 1.
6. Shirinkina E.V. Sozdanie kreativnoy sredy kompanii v cifrovuyu epohu [Creation of a creative environment for a company in the digital age] // *Actual problems of economics and management*. 2021. No. 1 (29). P. 156-164. (in Russian).
7. Ларионов В.Г., Мельников О.Н. Типы и функции трудовых конфликтов. управление трудовыми конфликтами // *Российское предпринимательство*. 2003. № 5. С. 50-54.
8. Радыгин А., Архипов С. Собственность, корпоративные конфликты и эффективность // *Вопросы экономики*. 2000. № 11. С. 114-133.
9. Todorova B. Monitoring of the new identities (salafi and sunni) in islam and the role of social conflicts // *Research Result. Sociology and Management*. 2021. Т. 7. № 1. С. 8-20.
10. Щербина В.Н. диалогичность культуры: конфликт в обществе или общество в конфликте? // *Вопросы социальной теории*. 2017. Т. 9. С. 184-193.
11. Ширинкина Е.В., Короленко В.В. Многофакторная модель оценки текучести персонала в организации // *Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России*. 2018. Т. 7. № 6. С. 76-80.
12. Menshikh V.V., Pyankov O.V. Interval estimation of a system balance based on the conflict theory // *Journal of Siberian Federal University. Mathematics and Physics*. 2018. Т. 11. № 2. С. 249-257.
13. Trufanov G.A. Modern aspects of conflict management in business organizations in the context of conflict studies in business // *Actual Issues of the Modern Economy*. 2021. № 8. С. 14-23.

References

1. Kukoba Yu.V., Bondarenko L.V. Konflikty: sushchnost' konflikta, vidy, prichiny i puti resheniya [Conflicts: the essence of the conflict, types, causes and solutions] // *Bachelor*. 2014. No. 1 (1). P. 83-85. (in Russian)
2. Borovikova N.V., Kulikova E.A. Rol' konfliktov i protivorechij v sisteme gosudarstvennogo upravleniya [The role of conflicts and contradictions in the system of public administration] // *State and municipal administration in the XXI century: theory, methodology, practice*. 2012. No. 5. P. 181-184. (in Russian)
3. Krasilnikov I.A. Cognitive-behavioral approach in the study of intrapersonal conflicts // *European Social Science Journal*. 2013. No. 6 (34). P. 184-193. (in Russian)
4. Belyakova I.G., Belyakov N.V. Modern business intercultural communication: intercultural sensitivity in conflict management // *The Way of Science*. 2021. No. 7 (89). P. 61-65.
5. Mezhenin Ya.E., Shevyakova A.M. Konstruktivnye kommunikacii v upravlenii mezhlchnostnymi konfliktami pri procedure mediacii [Constructive communications in the management of interpersonal conflicts during the mediation procedure] *Srednerusskiy Vestnik of Social Sciences*. 2021. Vol. 16. No. 1. (in Russian)
6. Shirinkina E.V. Sozdanie kreativnoy sredy kompanii v cifrovuyu epohu [Creation of a creative environment for a company in the digital age] // *Actual problems of economics and management*. 2021. No. 1 (29). P. 156-164. (in Russian).
7. Larionov V.G., Melnikov O.N. Tipy i funkcii trudovyh konfliktov. upravlenie trudovymi konfliktami [Types and functions of labor conflicts. management of labor conflicts] // *Russian Entrepreneurship*. 2003. No. 5. P. 50-54. (in Russian)
8. Radygin A., Arkhipov S. Sobstvennost', korporativnye konflikty i effektivnost' [Property, corporate conflicts and efficiency] // *Economic Issues*. 2000. No. 11. P. 114-133. (in Russian)
9. Todorova B. Monitoring of the new identities (salafi and sunni) in islam and the role of social conflicts // *Research Result. Sociology and Management*. 2021. Vol. 7. No. 1. P. 8-20.
10. Shcherbina V.N. Dialogichnost' kul'tury: konflikt v obshchestve ili obshchestvo v konflikte? [Dialogue of culture: conflict in society or society in conflict?] // *Questions of social theory*. 2017. V. 9. P. 184-193. (in Russian)
11. Shirinkina E.V., Korolenko V.V. Mnogofaktornaya model' ocenki tekuchesti personala v organizacii [Multifactorial model for assessing staff turnover in an organization] // *Human Resources and Intellectual Resources Management in Russia*. 2018. Vol. 7. No. 6. P. 76-80.

12. Menshikh V.V., Pyankov O.V. Interval estimation of a system balance based on the conflict theory // Journal of Siberian Federal University. Mathematics and Physics. 2018. Vol. 11. No. 2. P. 249-257.

13. Trufanov G.A. Modern aspects of conflict management in business organizations in the context of conflict studies in business // Actual Issues of the Modern Economy. 2021. No. 8. P. 14-23.

Ольга Алексеевна Иванова

кандидат педагогических наук,
старший преподаватель кафедры
менеджмента бизнеса Сургутского
государственного университета,
Сургут, Россия
e-mail: olgaivanova8@mail.ru

Olga A. Ivanova

ORCID ID: 0000-0002-6933-1903
Researcher ID: W-3301-2017
PhD (Education), Senior Lecturer,
Department of Business Management,
Surgut State University, Surgut, Russia
e-mail: olgaivanova8@mail.ru

Образец для цитирования:

Иванова О.А. Внутренние конфликты и социальное влияние в менеджменте: нейромеханизмы // Актуальные проблемы экономики и менеджмента. 2022. № 2 (34). С. 95-104.

Cite this article as:

Ivanova O.A. Internal conflicts and social influence in management: neuro-mechanisms // Actual Problems of Economics and Management. 2022. № 2 (34). P. 95-104. (in Russian)

Статья поступила в редакцию 24.02.2022 г., принята к опубликованию 22.03.2022 г.

И.Н. Козельская

АДАПТАЦИЯ СИСТЕМЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ РОССИИ К УСЛОВИЯМ НОВОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ РЕАЛЬНОСТИ

I.N. Kozelskaya

ADAPTATION OF THE PUBLIC ADMINISTRATION SYSTEM OF RUSSIA TO THE CONDITIONS OF A NEW ECONOMIC REALITY

В статье раскрываются условия реализации предпринимательской деятельности в современной России, влияние санкционных торговых и финансовых ограничений. Выявляются результаты реализации мер по адаптации системы государственного управления к условиям новой экономической реальности. Обоснованы возможности активизации предпринимательской деятельности, снижения потерь от санкционных ограничений и соответственно достижения экономического роста.

Ключевые слова: система государственного управления, санкционные ограничения, предпринимательская деятельность, кредитная активность, проектное финансирование

The article reveals the conditions for the implementation of entrepreneurial activity in current Russia, the impact of sanctioned trade and financial restrictions. The results of the measures implementation to adapt the public administration system to the conditions of the new economic reality are revealed. The possibilities of activating entrepreneurial activity, reducing losses from sanction restrictions and, accordingly, achieving economic growth are substantiated.

Keywords: public administration system, sanctions restrictions, entrepreneurial activity, lending activity, project financing

Введение

Российская экономика в 2021 году успешно преодолела негативные последствия, вызванные COVID-19. Рецессия 2020 года сменилась восстановлением экономического роста: ВВП в 2021 году увеличился на 4,7 % по сравнению с предыдущим годом, инвестиции в основной капитал – на 7,7 %, а реальные располагаемые денежные доходы населения возросли при этом на 3,1 % [1, с. 6].

Однако в 2022 году экономика России вступила в период кардинальных изменений в рамках новой экономической реальности – в стадию высокой турбулентности и неопределенности. Ситуация на мировом и российском рынках непрерывно меняется, появляются сообщения о вводе новых санкций со стороны западных государств по отношению к России, о приостановке деятельности западных компаний на российском рынке. В условиях развернувшейся санкционной войны российское руководство должно предпринимать экстренные меры по адаптации системы государственного управления к новым экономическим реалиям.

Постановка задачи

С целью адаптации российской экономики к негативным внешнеэкономическим воздействиям были приняты важные решения, направленные на поддержку отечественного производства. Председатель Правительства РФ М.В.Мишустин обозначил основные подходы: бизнес, который реализует проекты в сфере импортозамещения, должен получить дополнительные меры поддержки; для системообразующих предприятий предусмотрены две

группы мер, которые включают как точечную помощь тем, кто оказался в сложном положении из-за введенных санкций, так и меры общего характера [2].

Максимальное стимулирование импортозамещения становится главным вектором государственного управления в современной России, в рамках которого предполагаются кардинальные сдвиги в структуре экономики в целях ускоренного роста доли высокотехнологичных отечественных производств и принципиального снижения зависимости от экспорта сырьевых ресурсов.

В экстренном порядке выходят целый ряд указов Президента РФ, направленных на противостояние санкционным угрозам. Так, Указом Президента РФ № 83 от 2 марта 2022 года предусматривается грантовая поддержка из федерального бюджета разработчиков отечественных информационных технологий, льготное кредитование инновационных проектов в этой сфере, налоговые преференции и ряд других мер, стимулирующих ускорение развития этой отрасли. Формирование конкурентоспособной отечественной отрасли информационных технологий должно обеспечить устойчивость российской экономики по отношению к внешним угрозам, информационную безопасность деятельности органов власти и частных компаний, защищенность от кибератак.

С целью сохранения стабильности на российском рынке Указом Президента РФ № 100 от 8 марта 2022 года были временно введены специальные экономические меры: запрет (или ограничение) на вывоз за пределы РФ и ввоз на территорию РФ отдельных видов продукции и сырья по утверждаемым перечням. Временно запрещается вывозить, в том числе, импортное медицинское, телекоммуникационное, технологическое оборудование, сельхозтехнику и другие виды. Эти меры должны обеспечить сохранение экономической безопасности государства. Указом Президента РФ № 172 от 31 марта 2022 года была введена оплата в рублях российских поставок природного газа иностранным покупателям из стран коллективного Запада, что предотвращает возможность заморозки недружественными странами полученных за продажу природного газа средств и способствует поддержке валютного курса рубля.

Реализация мер руководства страны по адаптации российской экономики к новой экономической реальности имеет разные последствия, которые необходимо своевременно выявлять и обеспечивать целенаправленную корректировку управленческих решений.

Результаты исследований

Санкционная война в первую очередь повлияла на достаточно слабые финансовые рынки России, привела к скачку волатильности обменного курса рубля, росту девальвационных и инфляционных рисков. Банк России вынужден был принимать экстренные решения: в первую очередь повышение ключевой ставки до 20 %, что способствовало движению к финансовой и ценовой стабильности, позволило обеспечить соответствующие депозитные ставки и защитить имеющиеся у граждан сбережения от их обесценения [3]. Проводимые Банком России валютные интервенции, введенное требование об обязательной продаже 80 % выручки от экспорта, меры по ограничению возможностей нерезидентов по вывозу капитала предотвратили угрозу значительного падения биржевого курса рубля.

В сложных внешних условиях необходимо было сохранить устойчивость российской банковской системы, в связи с чем Банком России предпринимается ряд мер по поддержке российских банков, в том числе регуляторные послабления, уменьшение нормативов обязательных резервов. Вместе с тем вследствие формирования структурного дефицита ликвидности российским банкам непрерывно предоставлялась рублевая наличная и безналичная ликвидность. Поддержка банков позволила им, в свою очередь, смягчить последствия ухудшения финансового положения их заемщиков: проводить реструктуризации кредитов, избегать назначения пени и штрафов.

В результате принятых Банком России мер удалось предотвратить ситуацию неконтролируемого роста цен, банковская система работала без сбоев, размер структурного дефицита ликвидности значительно сократился [4]. Существенный рост ключевой ставки сначала приостановил массовый отток рублевых накоплений населения с банковских счетов,

а затем явная привлекательность возросших в связи с этим депозитных ставок обеспечила возврат накоплений на срочные вклады.

Однако рост ключевой ставки негативно влиял на кредитную активность: усиление неопределенности в развитии экономики и значительный рост кредитных ставок служили факторами сокращения объемов банковского кредитования. С целью предотвращения негативного сценария развития кредитного рынка Банком России совместно с Правительством РФ запускаются программы льготного кредитования, в первую очередь малого и среднего бизнеса, что будет препятствовать ослаблению кредитной активности предприятий, особенно наиболее уязвимых секторов экономики.

Реализация пакетов беспрецедентных санкций коллективного Запада, уход иностранных компаний с российского рынка спровоцировали ажиотажный потребительский спрос как на отдельные товары длительного пользования, так и на продукты длительного хранения, что неизбежно привело к существенному ускорению инфляции. Необходимость адаптации российской экономики к последствиям санкций требует проведения масштабной структурной перестройки, восстановления нарушенных производственных и логистических взаимосвязей, что неминуемо должно сопровождаться повышенной инфляцией. Это ставит новые задачи перед Банком России в процессе перенастройки денежно-кредитной политики в соответствии с новыми реалиями.

Однако Банк России вполне обоснованно выступает против введения административного ценового регулирования, поскольку искусственное сдерживание цен приведет лишь к искажению рыночных соотношений и замедлит процесс адаптации российских предприятий к новым экономическим условиям. Оперативное варьирование инструментами денежно-кредитной политики при одновременном пресечении злоупотреблений со стороны предприятий, доминирующих на рынке, должно было обеспечить предотвращение дальнейшего раскручивания инфляции.

Кардинальное изменение условий для ведения бизнеса в России проявляется в разрушении многих производственных и логистических цепочек, в перебоях при осуществлении расчетов с зарубежными партнерами, что способствует падению объемов производства. Производственные и логистические связи российского бизнеса формировались в условиях ускорения глобализации мировой экономики, на основе использования преимуществ международного разделения труда. Соответственно усиление геополитической напряженности и санкционные ограничения формируют совокупность шоков для реализации производственно-хозяйственной деятельности.

Предприятия-экспортеры испытывают сложности из-за отказов иностранных контрагентов заключать новые или продлевать уже действующие контракты, большинство из них не могут быстро найти на мировом рынке новых покупателей на свои товары. Предприятия-импортеры испытывают сложности с поставками сырья, комплектующих и готовых товаров. Банк России констатирует, что более половины российских экспортеров и импортеров имеют из-за санкций существенные затруднения при осуществлении расчетов с иностранными контрагентами [5, с. 16].

Истощение в ближайшей перспективе накопленных ранее предприятиями запасов продукции иностранных компаний (материалов, комплектующих, запчастей) еще больше ухудшит ситуацию. В этих условиях только активный поиск новых поставщиков, реализация новых возможностей по замещению выбывшего импорта аналогами российских компаний позволит сократить падение производства. Российские предприятия в экстренном порядке вынуждены менять логистические маршруты, искать заменители импортной промежуточной продукции, осваивать новые замещающие технологии, корректировать ассортимент выпускаемой продукции, иногда менять профиль деятельности и предъявлять новые требования к квалификации нанимаемых специалистов.

Ухудшение условий для ведения предпринимательства в современной России неизбежно отразилось на динамике статистических показателей, характеризующих состояние деловой активности: индекс предпринимательской уверенности снизился в добыче полезных ис-

копаемых – с 2,7 % в феврале 2022 года до 0 % в мае 2022 года, и еще больше упал в обрабатывающих производствах – с 2,3 % до минус 2,0 % соответственно [6]. Уменьшалась и доля респондентов (руководителей организаций), считающих, что экономическая ситуация в их организации является благоприятной: в добыче полезных ископаемых – с 13 % до 10 %, в обрабатывающих производствах – с 14 % до 9 % соответственно. По сравнению с аналогичным периодом 2021 года в мае 2022 года увеличилась доля респондентов, отмечающих неопределенность экономической ситуации как фактор, ограничивающий рост производства: с 51 % до 61 % в обрабатывающих производствах.

С целью снижения потерь покупателей импортной продукции из-за санкционных ограничений ее ввоза Правительством РФ в соответствии с его Постановлением № 895 от 18 мая 2022 года был реализован запуск специальной программы льготного кредитования закупок приоритетных видов импортной продукции. Предполагается предоставление кредитным организациям из федерального бюджета субсидий (в размере 70 % ключевой ставки Банка России), которые бы возмещали недополученные доходы по тем льготным кредитам, которые выданы на закупку приоритетной импортной продукции. Поскольку затраты на перестройку производственных и логистических цепочек в санкционных условиях значительно повышаются, постольку возможность для импортеров получить льготный кредит на закупку приоритетных для импорта товаров означает существенную финансовую поддержку, которая позволит им наладить поставки для обеспечения бесперебойных производственных процессов.

Реализация нового инструмента поддержки охватывает строительные материалы, сельскохозяйственную технику, электронику, станки, транспортные средства и другие виды продукции по утверждаемому перечню. При этом если для закупок сырья и комплектующих изделий срок действия льготной ставки установлен в один год, то для средств производства – в три года. Новая форма поддержки направлена на противостояние санкционным угрозам, позволит импортерам сократить текущие затраты и обеспечить рост производства необходимой отечественной продукции.

Негативное влияние на развитие российской экономики оказывает не только санкционное давление, но и общемировые тренды падения темпов экономического роста, повышения инфляции, ускорения процессов деглобализации, сегментации международной торговли, локализации производственных процессов. Совокупное действие негативных факторов, общая неопределенность динамики российской экономики вполне закономерно приводят к сокращению инвестиционной деятельности.

С целью стимулирования инвестиционной активности Правительством РФ уже приняты определенные меры: о приостановке в 2022 году реализации бюджетного правила, о направлении дополнительных нефтегазовых доходов на развитие экономики, об инвестировании средств Фонда национального благосостояния (ФНБ) в российскую экономику. К настоящему времени в ФНБ накоплены значительные средства, которые увеличились за последние три года с 3,5 % к ВВП до 8,3 % к ВВП на 1 мая 2022 года [7]. Расширение использования этих средств на дополнительное стимулирование частных инвестиций должно способствовать восстановлению темпов валового накопления основного капитала.

Сохранению финансовой стабильности в России способствует и значительный объем международных резервов, который составил на конец мая 2022 года почти 590 млрд долл. США, увеличившись за последние пять лет в 1,45 раз [8]. При этом в наибольшей степени увеличивалась именно золотая позиция резервов, как более высоколиквидная и надежная: доля монетарного золота за этот период возросла с 16 % до 21 %. В составе западных санкций по отношению к России после начала специальной военной операции на Украине около половины международных резервов были заморожены, что соответственно ограничивает возможности их использования. Вместе с тем Россия в определенной мере готовилась к возможности усиления санкций и частично переводила резервы в дружественные страны. Так, на Китай приходится наибольшая доля в активах (в иностранных валютах и золоте) Банка России (16,8 %), и она возросла за 2021 год на 2,6 процентных пункта [9, с. 122].

Российская экономика уже накопила значительный потенциал роста глобальной конкурентоспособности. Несмотря на негативные последствия COVID-19 и санкционное давление, в рейтинге глобальной конкурентоспособности по версии авторитетного в среде мирового экспертного сообщества швейцарского института IMD Россия в 2021 году улучшила свою позицию с 50 до 45 места среди 64 стран мира [10]. В том числе по экономическим показателям и по уровню развития инфраструктуры Россия поднялась на 38 место. Реализация национальных проектов, инициированных Президентом РФ, обеспечила многие позитивные сдвиги в ключевых направлениях развития российской экономики: достижение экономического роста, сокращение демографического спада, улучшение транспортной, логистической инфраструктуры, активизацию преимуществ цифровых инноваций и современных информационных технологий. Эти достижения и позволили повысить конкурентоспособность Российской Федерации на мировом рынке.

В процессе преодоления негативных последствий санкций постепенно перестраивается страновая и товарная структура как экспорта, так и импорта, реализуется поиск новых рынков сбыта и новых поставщиков товаров. Вместе с тем издержки предприятий на корректировку бизнес-моделей, на перестройку технологических процессов и логистических взаимосвязей при этом неизбежно возрастают, что, в свою очередь, способствует росту инфляции.

Реализация в сегодняшней России мер по адаптации системы государственного управления к условиям новой экономической реальности уже дает положительные результаты – перестали нарастать риски снижения финансовой стабильности, замедлились текущие темпы роста цен, снизились инфляционные ожидания населения и предпринимателей, укрепление рубля в числе других факторов обеспечило ослабление инфляционного давления, что позволило Банку России снизить ключевую ставку сначала до 17 % годовых, а затем – до 11 % [11]. Снижение рисков нарушения финансовой стабильности позволило вместе с тем и смягчить по отдельным направлениям контроль за движением капитала. Указом Президента РФ № 303 от 23 мая 2022 года норма обязательной продажи выручки от экспорта была снижена до 50 %, что должно уменьшить избыточное предложение иностранной валюты на внутреннем валютном рынке и предотвратить излишнее укрепление рубля, которое невыгодно в первую очередь экспортерам и российскому бюджету.

Вместе с тем на фоне падения темпов инфляции и укрепления российского рубля сформировалась новая угроза для экономики. Как подчеркивает министр экономического развития РФ, появилась угроза дефляционной спирали, когда сокращение денежной массы в экономике провоцирует сокращение производства и падение цен [12]. По результатам еженедельной регистрации за период 14-20 мая 2022 года служба статистики впервые в этом году зафиксировала снижение цен – индекс потребительских цен составил 99,98 % [13].

Высокие депозитные ставки, снижение предпринимательской активности, ограничения по импорту способствуют сокращению расходов как населения, так и бизнеса и формированию в результате – кризиса спроса. С другой стороны, несмотря на расширение бюджетной поддержки, на реализацию программ льготного кредитования с низкими процентами и государственными поручительствами, существенного роста объемов кредитования пока не наблюдается. Следовательно, снижение ключевой ставки с обозначением возможности ее дальнейшего уменьшения является своевременной мерой, которая будет стимулировать расширение кредитования и рост потребительского спроса.

Важное значение в процессе совершенствования государственного управления в современных условиях развития российской экономики придается активизации механизма проектного финансирования. В экономической теории уже хорошо обоснованы преимущества этого механизма. К ним относят: возможность оптимизации бизнес-процессов, финансовых потоков и налогообложения, концентрации значительных объемов разных источников финансовых ресурсов, эффективного распределения рисков, гибкие условия предоставления кредитов и универсальность применяемых инструментов [14, с. 27; 15, с. 35]. В условиях санкционных ограничений значимость проектного финансирования возрастает, поскольку

оно позволяет обеспечить аккумуляцию необходимых объемов финансовых средств несмотря на нестабильность и неопределенность экономической ситуации для реализации крупных проектов с длительных сроком окупаемости.

В современной России преимущества проектного финансирования реализуются в рамках «фабрики проектного финансирования», как эффективного механизма государственной поддержки приоритетных инвестиционных проектов, за реализацию которого отвечает государственная корпорация «Внешэкономбанк». Этот механизм предполагает, что денежные средства выдаются с обеспечением страхования от процентного риска на длительный период за счет бюджетных средств. При этом первоначальные затраты частично финансируются «Внешэкономбанком».

В настоящее время с использованием этого механизма уже профинансированы 17 инвестиционных проектов, связанных со строительством аэропортов, дорог, крупных ТЭЦ, химическими производствами, и предполагается выделение дополнительных средств из Фонда национального благосостояния для поддержки перспективных инвестиционных проектов [12]. В рамках фабрики проектного финансирования рационально стимулировать развитие в первую очередь высокотехнологичных производств, обеспечивать реализацию инновационных проектов, проектов, направленных на повышение уровня цифровизации экономики России. Использование этого механизма дает возможность эффективно решать инфраструктурные проблемы, а привлечение частных инвестиций для их решения способствует экономии бюджетных средств.

Вместе с тем процесс реализации механизма проектного финансирования имеет свои сложности, которые необходимо своевременно преодолевать: большое количество участников, повышенные транзакционные издержки, существенные административные расходы, необходимость поиска высококвалифицированных специалистов и создания эффективной системы управления конкретным проектом с формированием соответствующих коммуникаций между его отдельными участниками, освоения современных технологий проектного финансирования и управления. Соответственно, необходимо совершенствовать нормативно-правовые и методические основы регулирования процесса реализации проектного финансирования, повышать прозрачность взаимоотношений в рамках проекта, содействовать распространению и изучению опыта и лучших практик в сфере использования этого механизма.

Заключение

Внешнеэкономические условия для функционирования экономики России остаются по-прежнему весьма сложными, что существенно ограничивает предпринимательскую активность. Однако реализация мер государственного регулирования обеспечила замедление инфляции, что сформировало возможности снижения ключевой ставки. Снижение ключевой ставки должно способствовать росту кредитной активности, притоку частных инвестиций в реальное производство. Это, в свою очередь, формирует условия для последующего восстановления экономического роста на базе адаптации технологий, реализации новых знаний, инновационных проектов и эффективного использования механизма проектного финансирования и потенциала человеческого капитала.

Список источников

1. Социально-экономическое положение России: январь-февраль 2022 года. Москва: Росстат, 2022. № 2. URL: <https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/osn-02-2022.pdf>
2. Время турбулентности // Энергетика и промышленность России. № 05-06 за март 2022 года. URL: <https://www.eprussia.ru/epr/433-434/7173119.htm>
3. Заявление Председателя Банка России по итогам заседания Совета директоров Банка России от 28 февраля 2022 года. URL: <https://www.cbr.ru/press/event/?id=12729>
4. Заявление Председателя Банка России по итогам заседания Совета директоров Банка России от 18 марта 2022 года. URL: <https://www.cbr.ru/press/event/?id=12764>
5. Масштабная трансформация российской экономики: Доклад о денежно-кредитной политике. 2022. Вып. № 2 (38). URL: https://www.cbr.ru/about_br/publ/ddkp/longread_2_38/

6. Деловая активность организаций в России в мае 2022 года: срочная информация Росстата. URL: https://gks.ru/bgd/free/B09_03/IssWWW.exe/Stg/d01/892022.htm
7. Объем Фонда национального благосостояния: информационное сообщение. Статистика. URL: <https://minfin.gov.ru/ru/performance/nationalwealthfund/statistics/> (дата обращения: 3.06.2022).
8. Международные резервы РФ. URL: https://cbr.ru/hd_base/mrrf/mrrf_7d/ (дата обращения: 3.06.2022).
9. Годовой отчет Банка России за 2021 год. URL: http://www.cbr.ru/Collection/Collection/File/40915/ar_2021.pdf
10. The IMD World Competitiveness Ranking 2021. URL: <https://www.imd.org/centers/world-competitiveness-center/rankings/world-competitiveness/>
11. Решение Совета директоров Банка России о снижении ключевой ставки от 26 мая 2022 года. URL: <https://www.cbr.ru/press/keypr/>
12. Брифинг Министра экономического развития Максима Решетникова от 27 мая 2022 года. URL: <http://government.ru/news/45527/>
13. Об оценке индекса потребительских цен в мае 2022 года: срочная информация Росстата. URL: https://gks.ru/bgd/free/B09_03/IssWWW.exe/Stg/d01/842022.htm
14. Переверзева В.В. Механизм проектного финансирования при реализации инвестиционных проектов // Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. 2018. № 3. С. 24-32. URL: <https://doi.org/10.21686/2413-2829-2018-3-24-32>
15. Езангина И.А., Захарова Н.Д. Совершенствование инструментов проектного финансирования в реализации стратегии пространственного развития России (на примере приоритетных отраслей) // Финансы: теория и практика/Finance: Theory and Practice. 2020. Т. 24. № 2. С. 22-38. URL: <https://doi.org/10.26794/2587-5671-2020-24-2-22-38>

References

1. Socio-economic situation in Russia: January-February 2022. Moskva: Rosstat, 2022. No. 2. URL: <https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/osn-02-2022.pdf>
2. Time of turbulence // Energy and industry of Russia. No. 05-06 for March 2022. URL: <https://www.eprussia.ru/epr/433-434/7173119.htm>
3. Statement by the Chairman of the Bank of Russia following the meeting of the Board of Directors of the Bank of Russia dated February 28, 2022. URL: <https://www.cbr.ru/press/event/?id=12729>
4. Statement by the Chairman of the Bank of Russia following the meeting of the Board of Directors of the Bank of Russia dated March 18, 2022. URL: <https://www.cbr.ru/press/event/?id=12764>
5. Large-Scale Transformation of the Russian Economy: Monetary Policy Report. 2022. Issue No. 2 (38). URL: https://www.cbr.ru/about_br/publ/ddkp/longread_2_38/
6. Business activity of organizations in Russia in May 2022: urgent information from Rosstat. URL: https://gks.ru/bgd/free/B09_03/IssWWW.exe/Stg/d01/892022.htm
7. The volume of the National Wealth Fund: information message. Statistics. URL: <https://minfin.gov.ru/ru/performance/nationalwealthfund/statistics/> (date of access: 06/3/2022).
8. International reserves of the Russian Federation. URL: https://cbr.ru/hd_base/mrrf/mrrf_7d/ (date of access: 06/3/2022).
9. Annual report of the Bank of Russia for 2021. URL: http://www.cbr.ru/Collection/Collection/File/40915/ar_2021.pdf
10. The IMD World Competitiveness Ranking 2021. URL: <https://www.imd.org/centers/world-competitiveness-center/rankings/world-competitiveness/>
11. Decision of the Board of Directors of the Bank of Russia to reduce the key rate of May 26, 2022. URL: <https://www.cbr.ru/press/keypr/>
12. Briefing by the Minister of Economic Development Maxim Reshetnikov on May 27, 2022. URL: <http://government.ru/news/45527/>
13. On the assessment of the consumer price index in May 2022: urgent information from Rosstat. URL: https://gks.ru/bgd/free/B09_03/IssWWW.exe/Stg/d01/842022.htm
14. Pereverzeva V.V. The mechanism of project financing in the implementation of investment projects // Bulletin of the Russian Economic University named after G.V. Plekhanov. 2018. No. 3. S. 24-32. URL: <https://doi.org/10.21686/2413-2829-2018-3-24-32>

15. Ezangina I.A., Zakharova N.D. Improving project finance tools in the implementation of Russia's spatial development strategy (on the example of priority industries) // Finance: Theory and Practice/Finance: Theory and Practice. 2020. V. 24. No. 2. S. 22-38. URL: <https://doi.org/10.26794/2587-5671-2020-24-2-22-38>

Ирина Николаевна Козельская

доктор экономических наук, профессор
кафедры «Государственное правовое
регулирование экономики и кадровой
политики» Саратовского государственного
технического университета
имени Гагарина Ю.А., Саратов, Россия
e-mail: igordeeva61@mail.ru

Irina N. Kozelskaya

Dr. Sc. (Economics), Professor of the
Department of State Legal Regulation of the
Economy and Personnel Policy,
Yuri Gagarin State Technical
University of Saratov,
Saratov, Russia
e-mail: igordeeva61@mail.ru

Образец для цитирования:

Козельская И.Н. Адаптация системы государственного управления России к условиям новой экономической реальности // Актуальные проблемы экономики и менеджмента. 2022. № 2 (34). С. 105-112.

Cite this article as:

Kozelskaya I.N. Adaptation of the public administration system of Russia to the conditions of a new economic reality // Actual Problems of Economics and Management. 2022. № 2 (34). P. 105-112. (in Russian)

Статья поступила в редакцию 11.04.2022 г., принята к опубликованию 07.05.2022 г.

УДК 65.01

экономические науки

К.А. Кузьмина, И.С. Киселев

ОРГАНИЗАЦИОННО-КОММУНИКАЦИОННЫЙ ИНСТРУМЕНТАРИЙ ПРИ ПЕРЕВОДЕ ОФИСНОЙ КОМАНДЫ В ГИБРИДНЫЙ ФОРМАТ РАБОТЫ

К.А. Kuzmina, I.S. Kiselyev

ORGANIZATIONAL AND COMMUNICATION TOOLS WHEN TRANSFERRING AN OFFICE TEAM TO A HYBRID WORK FORMAT

Статья посвящена организации кросс-функциональной коммуникации при работе в гибридном формате. Авторы определяют существующие вызовы и ограничения для данного режима, разрабатывают практические рекомендации для возможного применения в компании. Практические рекомендации включают разработку алгоритма проведения подготовительных этапов при внедрении коммуникационных изменений, а также проведение стратегической сессии, действенного механизма для перехода на гибридный формат работы в компании. Ключевыми выводами исследования обозначается следующее: изменение мотиваторов сотрудников в пользу гибридного режима работы, необходимость строгого учета ресурсов и ограничений при трансформации режима. Критически важной компетенцией ключевых сотрудников при запуске трансформации видится «готовность к изменениям», а одним из главных мотиваторов – «результативность». При трансформации бизнес-процессов компании необходимо учитывать существующие ограничения и ресурсы, для результативной работы команды – ремоделирование бизнес-процессов с учетом их обновленных характеристик и управленческого инструментария. Целевая стратегическая сессия является механизмом кросс-функциональной коммуникации для внедрения гибридного режима работы офисной команды.

Ключевые слова: гибридный режим работы, мотиваторы, организация кросс-функциональной коммуникации, стратегическая сессия

The article is devoted to the organization of cross-functional communication when working in a hybrid format. The authors identify the existing challenges and limitations for this mode, develop practical recommendations for possible application in the company. Practical recommendations include the development of an algorithm for conducting preparatory stages when introducing communication changes, as well as holding a strategic session, an effective mechanism for switching to a hybrid format of work in a company. The authors point out the following as the key conclusions of the study: a change in the motivators of employees in favor of a hybrid mode of operation, the need for strict consideration of resources and restrictions during the transformation of the mode. The critically important competence of key employees when starting the transformation is seen as «readiness for change», and one of the main motivators is «performance». When transforming the company's business processes, it is necessary to take into account the existing constraints and resources, for the effective work of the team – remodeling of business processes, taking into account their updated characteristics and management tools. The targeted strategic session is a cross-functional communication mechanism for the introduction of a hybrid office team mode.

Keywords: hybrid mode of operation, motivators, organization of cross-functional communication, strategic session

Введение

Еще не так давно понятия «комфортабельный / современный офис», «удобное рабочее место» и различные корпоративные поощрения и привилегии были обязательным пунктом привлечения работодателем сотрудников. Однако последние два года окружающие реалии драматически изменились. Такой точкой отсчета стала пандемия новой коронавирусной инфекции Covid-19, когда компании в апреле 2020 г. были вынуждены перейти на удаленный режим работы. Первый опыт перехода на удаленную работу как для большинства компаний в целом, так и для большинства впервые переведенных на такой формат работы сотрудников был шоковой терапией.

К сожалению, в научной литературе эта проблематика на настоящий момент разработана недостаточно, однако внешние вызовы предопределяют интерес к ее пристальному изучению и обсуждению. К настоящему времени уже проведены некоторые глобальные исследования рынка труда. Среди наиболее масштабных отечественных можно отметить исследование, касающееся организации удаленной работы в крупном сегменте российского бизнеса [2]. Результаты данного исследования свидетельствуют о негативном техническом и технологическом опыте крупных компаний касательно безопасного удаленного доступа, реализованных информационных и организационных рисков.

Гибриднему формату работы офиса посвящены также работы Е. В. Шестаковой и Ж. А. Ермаковой. В них авторы отмечают важность технологических составляющих перехода к смешанному формату, подчеркивают, что «успешность гибридного формата работы определяется наличием технологической платформы, разработкой информационных систем, обеспечивающих цифровизацию бизнес-процессов, интеграцию информационных инструментов и культуры компании, информационную безопасность» [7, с. 225]. В недавней своей работе Е. В. Шестакова [8] определяет тенденции управления человеческими ресурсами в условиях цифровой трансформации бизнеса. Влияние на работу в постпандемийных условиях изучается в работах А. В. Аристовой [1], где автор прослеживает распространение современных технологий при организации команд, приводит статистические данные, свидетельствующие о резком сокращении количества работающих в полностью удаленном режиме по сравнению с аналогичным периодом предыдущего года, подсвечивает будущие возможности искусственного интеллекта при повторяющихся операциях. О необходимости развития обновленных компетенций для успешного выполнения производственных задач в гибридном режиме говорится в публикации О. А. Полобок [4]

Авторитетные зарубежные исследователи в области организационного поведения, в частности Ц. Нили, отмечают повышающуюся роль руководителя-лидера, рассматривают офисный формат как инструмент ведения бизнеса с очень специфическим использованием, размышляют о новых ролях офиса, выделяя критически важным свойством способность «адаптироваться к новым требованиям лидерства и технологических инноваций» [9]. М. Рош и Э. Ву интерпретируя понятие лидерства применительно к его проявлению в удаленном режиме, отмечают такие свойства лидерства (социального антропоцентричного процесса) как динамичность и эмоциональность. Успешное групповое взаимодействие, по мнению авторов, основывается на трех элементах: «эмоциональной компетентности доверия и психологической безопасности». Авторы утверждают, что усиление этих элементов за счет индивидуального развития лидера или изменения культуры в масштабах всей организации создает необходимые условия для более эффективной работы в гибридном формате. Исследователи отмечают, что когда какой-либо из перечисленных элементов отсутствует, процесс совместной работы становится менее эффективным. Они также приходят к выводу, что структура проектирования физического или виртуального пространства должна строго соответствовать стратегическим потребностям компании. [11].

Данные опросов российского сервиса «Работа.ру» свидетельствуют о резком спросе на удаленную работу в начале апреля 2020 года спрос – на 246 % по сравнению с апрелем 2019 года. Исследования международных рекрутинговых агентств, проведенные на территории

РФ, также содержат сведения по вопросам внедрения удаленного формата в организациях. Так, например, на вопрос о готовности сотрудников вернуться в офис после снятия карантинных мер 39 % респондентов ответили в пользу гибридного формата, в пользу дистанционного формата ответили 14 % и 32 % респондентов хотят вернуться в офис [5].

Интересным, на наш взгляд, представляются данные опроса на вопрос об изменении продуктивности в связи с переходом на удаленный режим. Мнение сотрудников и работодателей практически совпало в том, что ее уровень остался прежним – 45 % и 41 %, соответственно; отмечают, что уровень ее незначительно снизился всего лишь 18 % сотрудников и почти в два раза большая доля работодателей – 35 %. Уверенность в том, что производительность увеличилась, прочувствовали, скорее, опрошенные работники, нежели работодатели (17 % против 10 %, соответственно). О значительном снижении продуктивности заявляют лишь 7 % сотрудников и 9 % работодателей [3].

В этом направлении зарубежный исследовательский опыт говорит о наличии схожих проблем. Однако, если отечественные ученые делают основной акцент на несовершенстве технологической составляющей и на моделировании процесса трансформации, то зарубежные коллеги сосредотачиваются главным образом на вопросах мотивации, удержания персонала и координации коммуникации. Так, например, тремя главными проблемами при создании гибридных команд, по результатам исследований Центра креативного лидерства, США (Center for Creative Leadership), опубликованных на сайте Ассоциации развития талантов, США (ATD, USA), обозначаются следующие:

1. «Создание культуры, в которой каждый сотрудник чувствует себя ценным и вовлеченным.
2. Поддержание эмоционального благополучия и вовлеченности.
3. Поддержание связи и координации для продолжения работы» [12].

Отдельного внимания, по мнению исследователей, требуют вопросы доверия как внутри виртуальной команды, так и между работодателем и сотрудниками в целом. Так, в отдельных работах специалистов указывается на необходимость прояснить вопросы установления и сохранения «когнитивного и эмоционального доверия» в команде, когда руководитель не всегда может отследить невербальную реакцию сотрудника на то или предложение [10].

Приведенные выше данные, скорее, говорят, в том числе и о том, что много вопросов по трансформации бизнес-процессов в дистанционный и смешанный режим еще остаются не до конца изученными и требуют поиска ответов на них. Отметим, что законодательно в Трудовом кодексе РФ вопрос удаленного режима на настоящий момент уже урегулирован. Поправки и дополнения о регулировании дистанционной (удаленной) работы вступили в силу 01.03.2022 [6]. Среди явных минусов удаленного режима и рисков видятся нерешенные вопросы информационной безопасности, информационных и иных связанных рисков.

Таким образом, вышеизложенное определяет актуальность проблематики и позволяет обозначить **цель исследования** – разработать практические рекомендации по внедрению механизма перехода на гибридный режим работы для офисных команд малого и среднего бизнеса. Для достижения обозначенной цели в ходе исследования были решены следующие **задачи**:

- 1) определены вызовы при переходе на гибридный режим,
- 2) разработан алгоритм перехода на гибридный режим,
- 3) выделены три ключевых этапа перехода и описаны их особенности с точки зрения организационно-коммуникационного инструментария и мер профилактики неудач в реализации того или иного этапа,
- 3) на основе целевой стратегической сессии разработан механизм внедрения кросс-функциональной коммуникации,
- 4) продукт стратегической сессии проанализирован с точки зрения ресурсов, условий и ожидаемого результата.

Научная значимость исследования заключается в описании комплекса организационно-коммуникационных средств, которые улучшает процесс перехода офисных команд на гибридный режим формат работы. Практическая значимость исследования состоит в возможной реализации в деятельности компаний малого и среднего бизнеса предложенного алгоритма перехода персонала на гибридный формат работы.

Методика

В нашей работе мы концентрируем свое внимание на малоисследованной проблеме кросс-функциональных коммуникаций офисной команды компании малого и среднего сегмента бизнеса при переходе в гибридный формат работы. При проведении исследования использовался комплексный подход для решения обозначенных ниже задач. Среди использованных методов были методы контент-анализа для обзора существующих практик, методы наблюдения и описания, применяемые в ходе прямых коммуникаций с сотрудниками и руководителями компаний по вопросам трансформации бизнес-процессов в гибридный формат. Под кросс-функциональными коммуникациями в настоящей работе мы понимаем взаимодействие сотрудников различных структурных подразделений компании при организации и обеспечении бизнес-процессов компании, нацеленное на достижение общих корпоративных целей.

Основная часть

Вызовы и ограничения. С течением пандемии и изменениями в ограничениях многие компании стали балансировать режим удаленной работы и традиционный офисный формат. Как свидетельствуют результаты наблюдений и опыт консультационного взаимодействия с компаниями, непреложный факт состоит в том, что в большинстве случаев работодателям уже не удастся вернуть сотрудников в офис полностью. Среди преимуществ удаленной работы для офисных работников можно выделить следующие основные: экономия времени на дорогу до работы, снятие сложностей поиска парковки, более легкий доступ к получению обратной связи руководителя и даже большее количество сна, некоторые другие мотиваторы.

Заметим, что отношение работников к удаленному режиму изменилось: если в начале пандемии в новых условиях работы при настройке коммуникаций и трансформации бизнес-процессов они высказывали недовольство, то с течением времени офисный режим стал серьезным демотиватором. Одним из знаковых стимулов для компетентных и мотивированных работников стало то, что вознаграждению подлежит результат, а не формальное присутствие в офисе. С одной оговоркой: результативность работника оценена понятными и принятыми метриками. Кроме того, отпала необходимость соблюдать зачастую ограничивающие формальности, такие как, например, дресс-код или брендированная атрибутика. Их соблюдение и использование офлайн были призваны подтверждать и демонстрировать лояльность и приверженность сотрудников корпоративным ценностям.

Оговорим особо, что именно эта категория работников, действительно работающих на результат, и востребована работодателем. Так или иначе, менее вовлеченные сотрудники при неприятии новых условий, не вписавшись в новые условия и проявив негибкость к изменениям, в основном покинули компании. Новые тенденции на рынке труда как раз свидетельствуют о том, что отношения рынок-сотрудник, рынок-работодатель, сотрудник-работодатель изменились. Это еще один объективный факт, который опрометчиво игнорировать при выстраивании и ведении бизнеса.

Тем не менее существует много обязанностей у сотрудников самых различных функций, выполнение которых требует их очного нахождения в офисе. Также как и есть ряд позиций, которые невозможно перевести на полностью удаленный формат работы. В результате, возникает ряд задач, без решения которых возникнут системные, то есть отрицательно влияющие на качество бизнес-процессов проблемы, а именно:

- качество отстройки баланса «удаленный режим / офис» у сотрудников, работающих в гибридном формате;
- качество взаимодействия между полностью или частично удаленными сотрудниками и их коллегами, работающими в офисном формате.

Зарубежные исследователи среди коммуникационных и организационных рисков перехода к гибриднему режиму называют эмоциональную вовлеченность, удержание связей в команде, координацию и направление команды, согласованность ее действий для оптимальной результативности [12]. По опросам российских руководителей, при переводе на удаленный (а затем и гибридный) режим работы сотрудникам недостает следующих навыков: 1) самомотивации, 2) эффективной коммуникации и координации с коллегами в прояснении тех или иных деловых вопросах (получить, уточнить, проверить информацию, направить ее в ожидаемые сроки и т. п.), 3) удержании внимания на рабочих вопросах при множестве отвлекающих «домашних» факторов, 4) командности, 5) проактивности 6) цифровых навыков, 7) баланса работа дома / личная жизнь [5]. Заметим, что одной из востребованных консультационных услуг за последние полтора года стало привлечение внешних экспертов-консультантов для решения, в том числе и данных задач.

Практические рекомендации. Мы предлагаем использовать два управленческих инструмента для решения проблем. Первый из них – организационно-коммуникационный – непосредственно при подготовке к внедрению. Второй – непосредственно целевая стратегическая сессия (далее – стратсессия). Опишем организацию перехода работы офиса в гибридный режим, для чего обозначим ряд подготовительных этапов и механизм стратсессии.

Этап 1 «Подготовка и ревизия активностей». На данном этапе необходимо провести ревизию активностей сотрудников, работающих в гибридном формате. Во всех случаях, когда это представляется возможным, необходимо скомпоновать активности таким образом, чтобы задачи, требующие очного присутствия в офисе, были максимально компактно (разумно, без потери результата) встроены в дни офисной работы. При этом помним, что на сейчас нахождение в офисе является демотиватором для мотивированного, квалифицированного и ориентированного на результат сотрудника. Даже для него поездка в офис и, тем более, временной разрыв, когда сотрудник находится на рабочем месте, но не имеет возможность производить полезные активности, это «пожиратели времени», причем его собственного времени.

В некоторых серьезных компаниях сейчас уже стали включать время, потраченное на дорогу на работу / с работы в оплачиваемое работодателем время. Тем не менее это пока, скорее, исключение, чем правило, в реалиях российского бизнеса. Отладка же траекторий офисных активностей, их компактизация – более чем реалистичный инструмент повышения производительности труда сотрудников в гибридном режиме с сохранением их лояльности. Более того, если при этом еще и удастся провести ревизию KPI, это будет близким к идеальному решению – нахождение баланса «удаленный режим / офис» с оптимизацией фонда оплаты труда в виде приятного для бизнеса бонуса.

Этап 2 «Имплементация». Вернее, инструмент реализации первого. На данном этапе необходимо создать технические условия для возможности решения всех задач удаленно, во всех случаях, когда это технологически возможно. Среди таких процедур будут следующие, например: электронные процедуры согласования, удаленные рабочие столы, обмен информацией через облачные сервисы и т. п. Безусловно, за исключением информации, риск потери которой или постороннего доступа к которой критичен. Также исключим активности, которые необходимо выполнять очно и / или на бумажном носителе, например, по требованиям законодательства или внешних регламентирующих документов. Тем не менее по опыту до 90 % задач могут быть переведены в удаленный формат.

Этап 3 «Выстраивание коммуникации». Важно выстроить правильную кросс-функциональную коммуникацию между удаленными сотрудниками и их коллегами, работающими в офисном режиме. Выделим, на что следует всегда обращать внимание руководителей при работе с этим пунктом. Если в компании достаточно здоровый коллектив, очень много текущих задач и даже не форс-мажорных проблем могут быть решены путем внепроцессного общения коллег-смежников между собой. Например, сотрудник отдела А зашел к коллеге в отдел Б, они поговорили и решили, как выполнять ту или иную задачу или решать

актуальную проблему. При необходимости – утвердили решение у руководителя или получили от него корректирующую обратную связь.

При гибридном формате эта цепочка если не разорвана, то достаточно усложнена. Сотрудник-удаленщик не видит, чем занят именно сейчас его офисный коллега, и, наоборот. Вопрос / звонок в формате «можем ли мы сейчас вот это обсудить?» будет воспринят в большинстве случаев, как вторжение в личное пространство и пренебрежение личными приоритетами. В случае если обращающийся с вопросом носит более высокий статус, то и как давление.

Для профилактики неверного восприятия инициации общения необходимо продумать, проработать и донести до всех сотрудников принципы и правила коммуникации, а именно:

- определить через какой канал / инструмент (почта, мессенджеры, для разных видов коммуникации – общие и тематические чаты и группы, так и закрытые чаты и группы);
- определить и соблюдать оговоренные, зафиксированные правила: кто, с какими проблемами к кому может обращаться; в какой форме должен быть запрос; что архиважно – в какой срок и в каком формате должен быть предоставлен ответ;
- зафиксировать ответственность за нарушение правил и обязательно, неотвратимо, наказывать за нарушение дисциплины коммуникации;
- создать динамический дашборд, показывающий текущее состояние задач, доступный как офисным, так и удаленным сотрудникам. Этот практически идеальный инструмент будет выполнять несколько функций: мониторинга отклонений, контроля результатов и мотивации сотрудника.

При его создании крайне важно будет определить категорирование доступа к данным (дабы избежать несанкционированного доступа к корпоративной информации, которую можно отнести к информации, имеющей коммерческую ценность, так и к информации ограниченного доступа), равно как и правильно присвоить права модерации данных.

Целевая стратсессия как механизм внедрения кросс-функциональной коммуникации. Для реализации таких изменений потребуются, в первую очередь, безусловно, принятие необходимости изменений. Можно их игнорировать, но тогда на выходе будет долгий путь вниз бизнеса, причем необходимо учесть, что бизнес, образно говоря, это не «сферический конь в вакууме». Если изменения не произойдут в руководимой вами компании, они произойдут во внешней (конкурентной) среде. Однако, помимо готовности к изменениям, необходим выверенный механизм, с помощью которого можно инициировать и запустить ряд изменений. Такой механизм предполагает проведение целевой стратсессии. Опишем данный механизм с точки зрения необходимых ресурсов и условий, ожидаемого результата стратсессии.

Проведение целевой стратсессии посвящено решению проблемы именно кросс-функциональной коммуникации в новом формате. Для корректной организации кросс-функциональной коммуникации необходимо заранее (помимо сверки готовности сотрудников к трансформации коммуникаций) учесть следующие факторы.

1. Наличие *карт траекторий бизнес-процессов* с учетом распределения зон ответственности, которые отражали бы включенность трех форматов, а именно:

- 100 % удаленный формат;
- гибридный формат (удаленный режим / офис);
- 100 % офисный формат.

2. Наличие валидных *данных об удовлетворенности условиями* труда если не всех, то ключевых, критически важных для бизнеса сотрудников. При этом неважно, руководитель ли это, ключевой или уникальный специалист ли это, или просто квалифицированный исполнитель. Эти данные должны отражать именно текущую ситуацию. При необходимости лучше провести новый опрос, чем работать с устаревшей информацией. Отметим, важный на наш взгляд, момент. Если компания уже использует внешних экспертов, не являющихся штатными сотрудниками компании, на системной основе, то они также должны быть включены в опрос.

3. Определить и зафиксировать *активности*, которые *не могут быть реализованы в удаленном формате*, например по соображениям экономической безопасности и / или с учетом требований действующего законодательства.

4. Сформировать полный *список держателей процессов*. Это будет тот пул участников, который необходим для проведения стратсессии.

5. Определить *правила принятия решения* в ходе сессионной работы, дабы исключить давление сотрудников с более высоким статусом. Однако при этом необходимо зафиксировать принцип вето. Наиболее действенный вариант, применяемый на практике, по опыту, когда правом вето обладает собственник либо генеральный директор.

Описывая продукт стратсессии, определим следующие ожидания от ее проведения для компании.

1. Разработаны и утверждены обновленные карты бизнес-процессов. При этом задачи, которые возможно / невозможно решать в удаленном формате, актуализированы и регламентированы. Также определены технологические возможности и ограничения.

2. Проведена ревизия метрик результативности и при необходимости скорректированы, зафиксированы и доведены до сотрудников KPI.

3. Определен формат кросс-функциональной коммуникации гибридных команд, включая каналы, режим общения, пул вопросов и ответственные, форс-мажорные коммуникации и порядок эскалации реализованных информационных рисков и проч.

4. Определены и зафиксированы нормативы реакции на запросы при кросс-функциональной коммуникации, в т. ч. алгоритм определения приоритетов в случае конфликта запросов.

5. Определены меры ответственности за нарушения правил коммуникации.

6. Утвержден график изменений и определены лидеры изменений.

7. Определены контрольные точки и параметры эффективности.

8. Введены инструменты мониторинга отклонений и контроля.

Выводы

Таким образом, в результате данной части исследования мы пришли к следующим выводам:

1. Мотиваторы сотрудников (как руководителей, так и исполнителей) в отношении к режиму работы во время пандемии новой коронавирусной инфекции Covid-19 кардинально изменились: с полного неприятия сотрудниками удаленного режима к неприятию офисного режима.

2. При трансформации коммуникации в компании необходимо учитывать существующие ограничения и ресурсы.

3. Важным ограничением для введения гибридного режима работы офисных сотрудников является тот факт, что режим наиболее перспективно вводить в компании, где а) сотрудники проявляют искомую компетенцию готовности к изменениям, б) одним из главных мотиваторов для сотрудников будет результативность.

Для результативной работы команды в гибридном режиме критически важно отладить процессы с точки зрения их ранжирования на возможное осуществление в полностью удаленном формате, в гибридном формате и в офисном формате,

– обновленных KPI,

– определения каналов, инструментов, формата и режима делового общения, а также пула активностей и их приоритизации,

– фиксации ответственности и правил принятия решений,

– выбора действенных инструментов мониторинга и контроля.

4. Целевая стратсессия может быть использована как механизм внедрения кросс-функциональной коммуникации с учетом существующих ожиданий собственника и / или генерального директора компании.

5. Для дальнейшей валидации рабочей гипотезы об эффективной организации кросс-функциональной коммуникации требуется продолжить исследование в компаниях разной отраслевой направленности и масштаба. Следующим этапом исследования станет оценка эффективности работы команды в гибридном режиме.

Список источников

1. Аристова А. В., Аристова А., Ашурбеков Р. А. Работа организаций в постковидных условиях // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. 2021. Т. 10. 6. С. 38-42. DOI 10.12737/2305-7807-2022-10-6-38-42.

2. Исследование: как крупный российский бизнес будет развивать технологии удаленной работы // CNews: [официальный сайт], 2022. URL: https://www.cnews.ru/articles/2021-01-26_cnews_analytics_itogi_udalarki_2020_i_budushchie (дата обращения: 05.02.2022).

3. Исследование рынка труда // Hays plc [официальный сайт], 2022. URL: <https://salaryguide.hays.ru/survey-infographics> (дата обращения 05.02.2022).

4. Полобок О. А. Управляй уверенно: обеспечение эффективной работы команд в удаленном, офисном и смешанном форматах // Вестник Университета Правительства Москвы. 2020. № 3(49). С. 43-47.

5. Сервис Работа.ру // Rabota.ru [официальный сайт], 2022. URL: <https://spb.rabota.ru> (дата обращения 05.02.2022)

6. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 25.02.2022) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.03.2022).

7. Шестакова, Е. В. Гибридный офис: формат работы будущего / Е. В. Шестакова, Ж. А. Ермакова // Актуальные вопросы экономики : сборник статей VIII Международной научно-практической конференции, Пенза, 05 ноября 2021 года. – Пенза: Наука и Просвещение (ИП Гуляев Г. Ю.), 2021. С. 223-226.

8. Шестакова Е. В. Ключевые тенденции управления человеческими ресурсами в условиях цифровой трансформации // Управление персоналом. Профориентация и задачи развития партнерского взаимодействия: сб. тез. докл. Междунар. науч.-практ. конф. 2018, Москва, 25 декабря 2018 г. Москва: Знание-М, 2020. С. 14-20.

9. Neeley T. Why we need to think of the office as a tool, with very specific uses. // Harvard Business School Publishing, 2022. URL: <https://hbr.org/2022/01/tsedal-neeley-on-why-we-need-to-think-of-the-office-as-a-tool-with-very-specific-uses> (дата обращения 27.03.2022)

10. Neeley, T. Why remote work is here to stay – and how to get it right. McKinsey & Company, 2021. URL: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/mckinsey-on-books/author-talks-tesdal-neeley-on-why-remote-work-is-here-to-stay-and-how-to-get-it-right#> (дата обращения 27.03.2022)

11. Roshe M., Wu, A. What's the Optimal Workplace for Your Organization? // Harvard Business School Publishing, 2022. URL: <https://hbr.org/2022/02/whats-the-optimal-workplace-for-your-organization> (дата обращения 27.03.2022)

12. Simmons K., Hallenbeck G. Rethink How You Think About Hybrid Work / Simmons K., Hallenbeck G. // ATD, 2022. URL: <https://www.td.org/magazines/ctdo-magazine/rethink-how-you-think-about-hybrid-work?lid=brs5xwy4ytz2> (дата обращения 05.02.2022).

References

1. Aristova A. V., Aristova A., Ashurbekov R. A. Rabota organizacij v postkovidnyh uslovijah [Work of organizations after the pandemic] // Upravlenie personalom i intellektual'nymi resursami v Rossii. 2021. T. 10. № 6. S. 38-42. DOI 10.12737/2305-7807-2022-10-6-38-42. (in Russian).

2. Issledovanie: kak krupnyj rossijskij biznes budet razvivat' tehnologii udalenoj raboty [How large Russian business will develop remote working technologies]. [Jelektronnyj resurs] : // CNews: [ofic. sajt], 2022. URL: https://www.cnews.ru/articles/2021-01-26_cnews_analytics_itogi_udalarki_2020_i_budushchie (data obrashhenija: 05.02.2022). (in Russian).

3. Issledovanie rynka truda [Labour market research]. [Jelektronnyj resurs] : // Hays plc [ofic. sajt], 2022. URL: <https://salaryguide.hays.ru/survey-infographics> (data obrashhenija 05.02.2022). (in Russian).

4. Polobok O.A. Upravljaj uverenno: obespechenie jeffektivnoj raboty komand v udalennom, ofisnom i smeshannom formatah [Be in secure command: providing for effective teams' performance in remote, of-fice and mixed formats] // Vestnik Universiteta Pravitel'stva Moskvy. 2020. № 3(49). S. 43-47. (in Russian).

5. Servis Rabota.ru [Job.Ru website] // Rabota.ru [ofic. sajt], 2022. URL.: <https://spb.rabota.ru> (data obrashhenija 05.02.2022)/ (in Russian).
6. Trudovoj kodeks Rossijskoj Federacii [the RF Labour Code] ot 30.12.2001 N 197-FZ (red. ot 25.02.2022) (s izm. i dop., vstup. v silu s 01.03.2022). (in Russian).
7. Shestakova E.V., Ermakova Zh.A. Gibridnyj ofis: format raboty budushhego [Hybrid office: future format] // Aktual'nye voprosy jekonomiki : sb. st. VIII Mezhdunar. Nauch.-prakt. konf. Penza, 05 nojabrja 2021 g. Penza: Nauka i Prosveshhenie (IP Guljaev G. Ju.), 2021. S. 223-226. (in Russian).
8. Shestakova E.V. Kljuchevye tendencii upravlenija chelovecheskimi resursami v uslovijah cif-rovoj transformacii [Key trends in human resource management in the context of digital transformation] // Upravlenie personalom. Proforientacija i zadachi razvitija part-nerskogo vzaimodejstvija : sbornik tezisov dokladov Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoj konferencii 2018, Moskva, 25 dekabrja 2018 goda. Moskva: Znanie-M, 2020. S. 14-20. (in Russian).
9. Neeley T. Why we need to think of the office as a tool, with very specific uses // Harvard Business School Publishing, 2022. URL: <https://hbr.org/2022/01/tsedal-neeley-on-why-we-need-to-think-of-the-office-as-a-tool-with-very-specific-uses> (data obrashhenija: 27.03.2022).
10. Neeley T. Why remote work is here to stay – and how to get it right // McKinsey & Company, 2021. URL: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/mckinsey-on-books/author-talks-tsedal-neeley-on-why-remote-work-is-here-to-stay-and-how-to-get-it-right#>
11. Roshe M., Wu A. What's the Optimal Workplace for Your Organization? // Harvard Business School Publishing, 2022. URL: <https://hbr.org/2022/02/whats-the-optimal-workplace-for-your-organization> (data obrashhenija: 27.03.2022).
12. Simmons K., Hallenbeck G. Rethink How You Think About Hybrid Work // ATD, 2022. URL: <https://www.td.org/magazines/ctdo-magazine/rethink-how-you-think-about-hybrid-work?lid=6rs5xwy4ytz2> (data obrashhenija: 27.03.2022).

Ксения Алексеевна Кузьмина

кандидат филологических наук, доцент
кафедры менеджмента и государственного
и муниципального управления,
Санкт-Петербургского университета
технологий управления и экономики,
Санкт-Петербург, Россия
e-mail: ksenia.kuzmina.rus@gmail.com

Kseniya A. Kuzmina

ORCID ID: 0000-0001-8615-7233
PhD (Philology), Associate Professor,
Department of Management and Public
Administration, Saint Petersburg University
of Management Technologies and
Economics, Saint Petersburg, Russia,
e-mail: ksenia.kuzmina.rus@gmail.com

Игорь Сергеевич Киселев

эксперт по управлению изменениями,
бизнес-консультант, руководитель
ИП «Киселев Игорь Сергеевич»,
Санкт-Петербург, Россия
e-mail: igor.s.kiselev@gmail.com

Igor S. Kiselyev

change management expert, business
consultant, individual entrepreneur
«Kiselyev Igor Sergeevich»,
Saint Petersburg, Russia
e-mail: igor.s.kiselev@gmail.com

Образец для цитирования:

Кузьмина К.А., Киселев И.С. Организационно-коммуникационный инструментарий при переводе офисной команды в гибридный формат работы // Актуальные проблемы экономики и менеджмента. 2022. № 2 (34). С. 113-121.

Cite this article as:

Kuzmina K.A., Kiselyev I.S. Organizational and communication tools when transferring an office team to a hybrid work format // Actual Problems of Economics and Management. 2022. № 2 (34). P. 113-121. (in Russian)

Статья поступила в редакцию 20.03.2022 г., принята к опубликованию 21.04.2022 г.

УДК 37.014.54

экономические науки

О.А. Лисутин

О ВЛИЯНИИ ВНЕШНИХ ФАКТОРОВ НА РАСПРЕДЕЛЕНИЕ БЮДЖЕТНЫХ КОНТРОЛЬНЫХ ЦИФР ПРИЕМА МЕЖДУ ВУЗАМИ

O.A. Lisutin

ON THE INFLUENCE OF EXTERNAL FACTORS ON THE DISTRIBUTION OF BUDGET ADMISSION CONTROL FIGURES BETWEEN UNIVERSITIES

Определение численности обучающихся за счет бюджетных ассигнований федерального бюджета в образовательных организациях высшего образования, в последнее время приобрело зависимость от результатов выполнения показателей деятельности организаций, осуществляющих образовательную деятельность. В статье рассматриваются показатели имеющие существенное значение при определении места вузов в рейтинге, с учетом которого происходит распределение бюджетных контрольных цифр приема. В результате распределения бюджетных мест в соответствии с актуальным порядком, утвержденным в 2020 году, вузы регионов с более слабым экономическим развитием могут потерять значительный объем контрольных цифр приема, что отрицательно отразится на воспроизводстве кадров для нужд таковых регионов. Данное исследование направлено на нивелирование неблагоприятного исхода в виде снижения контрольных цифр приема по результатам ежегодно проводимого конкурса, для вузов находящихся в регионах с ослабленной экономикой.

Ключевые слова: контрольные цифры приема, показатели деятельности образовательных организаций высшего образования

Введение

Порядок проведения конкурса на распределение контрольных цифр приема для обучения по образовательным программам высшего образования за счет бюджетных ассигнований федерального бюджета (далее – порядок) с 2020 года претерпел очередные изменения. основополагающим элементом порядка является свод показателей деятельности образовательных организаций высшего образования, по результатам оценки которых принимается решение о распределении бюджетных контрольных цифр приема по специальностям и направлениям подготовки и (или) укрупненным группам специальностей и направлений подготовки (далее – УГНС (НПС)).

The determination of the number of students at the expense of the budget allocations of the federal budget in educational institutions of higher education, has recently become dependent on the results of the performance indicators of organizations engaged in educational activities. The article considers the indicators that are of significant importance in determining the place of universities in the ranking, taking into account the distribution of budget admission control figures. As a result of the allocation of budget places in accordance with the current procedure approved in 2020, universities in regions with weaker economic development may lose a significant amount of admission control figures, which will negatively affect the reproduction of personnel for the needs of such regions. This study is aimed at leveling the unfavorable outcome in the form of a decrease in the admission control figures based on the results of an annual competition for universities located in regions with a weakened economy.

Keywords: admission control figures, performance indicators of educational organizations of higher education

Каждый вуз заинтересован в наращивании объемов бюджетных контрольных цифр приема, поскольку это напрямую влияет на его дальнейшее существование и развитие. В настоящее время бюджетное финансирование полностью зависит от числа обучающихся. Финансовое обеспечение за счет субсидий на выполнение государственного задания для вузов приоритетно, поскольку является более стабильным источником доходов, чем оказание образовательных услуг на договорной, внебюджетной основе. Кроме того, прямую зависимость от количества обучающихся имеет численность работников университета. Чем больше обучающихся, тем больше численность профессорско-преподавательского состава и иного персонала. В связи с этим в образовательных организациях выстраиваются стратегии, целью которых является улучшение результатов выполнения показателей деятельности вуза, направленное на увеличение контрольных цифр приема финансируемых за счет бюджетных ассигнований федерального бюджета (далее – КЦП).

На первый взгляд, все организации высшего образования участвующие в распределении КЦП имеют равные условия и возможности для получения бюджетных мест, но так ли это на самом деле мы поймем, проанализировав несколько показателей результатов деятельности.

Обзор литературы

Авторами научных публикаций в последнее время уделяется достаточно пристальное внимание вопросу распределения КЦП. Так, в работе Л. М. Нуриевой и С. Г. Киселева проанализирована предшествующая версия порядка конкурсного распределения контрольных цифр приема, действующая в России до 2020 года. Были рассмотрены особенности методики, а также рассчитан потенциал образовательных организаций – участников конкурса и определены их конкурсные позиции [1]. Авторы данной работы также дали свою критическую оценку порядку распределения КЦП, обосновав ее существенными доводами.

Предшествующий порядок, как и порядок распределения КЦП действующий с 2020 года, с одной стороны сосредоточивает подготовку специалистов в лучших вузах, тем самым увеличивая долю студентов, получивших самое передовое образование, а с другой стороны может вызывать дисбаланс спроса и предложения на рынке труда регионов.

В исследовании «Обеспеченность бюджетными местами региональных систем высшего образования с учетом демографических трендов» выявлены пространственные диспропорции в распределении КЦП, а также доступности высшего образования с учетом демографических прогнозов и востребованности. Анализ показывает, что наибольшее количество бюджетных мест получают регионы, которые характеризуются большей привлекательностью среди выпускников школ (равно как и наоборот) [2].

А.А. Фирсова, целью своего исследования определяет поиск соответствия между направлениями подготовки студентов вузов и структурой экономики и потребностями в специалистах на рынке труда. Автором дается оценка влияния распределения КЦП на сбалансированность потребности рынка труда в специалистах и их подготовки в вузах [3].

Вопросы, связанные с проблемой планирования контингента студентов, набора абитуриентов и анализа предпочтения абитуриентов, рассматриваются Зарубиной Н.К. Автором была сделана попытка сформировать единый научно обоснованный подход к планированию контингента студентов при приеме в вуз, позволяющий образовательной организации принимать решение о целесообразности объявления о наборе на образовательную программу и получении численных показателей приема на бюджетные и внебюджетные места [4].

Проблематика распределения бюджетных КЦП во взаимосвязи с действующими практиками приёма в вузы рассматривается в исследовании ученых во главе с А. Пыхтиным [5].

Ряд авторов предлагают усовершенствовать процесс оценки эффективности деятельности вузов, от результатов которого зависит распределение бюджетных КЦП. Так, А.А. Михель, предлагает усовершенствовать систему распределения бюджетных КЦП с помощью введения процедуры интегральной оценки деятельности вузов, основанной на трансформации мониторинговых данных [6].

Гипотезы и методы исследования

В качестве гипотезы в данной работе рассматривается влияние внешних факторов, связанных с экономическим благосостоянием регионов, на итоги выполнения ряда показателей деятельности вузов. Показатели, имеющие прямую зависимость от внешних факторов, на наш взгляд ущемляют принципы равенства образовательных организаций, участвующих в конкурсе на распределение бюджетных контрольных цифр приема. Проанализировав методику оценки показателей, на результат которых вуз явно не может оказать влияние, в качестве результата исследования необходимо сформулировать предложения по изменению состава показателей и методики их оценки, с целью исключения воздействия внешних факторов независимых от эффективности деятельности вузов, но влияющих на распределение контрольных цифр приема финансируемых за счет бюджетных ассигнований федерального бюджета. Для выполнения поставленных задач в исследовании используются методы сравнительного и статистического анализа данных с последующей систематизацией и обобщением информации.

Дискуссия и результаты

Каждый вуз подает заявку на предоставление бюджетных КЦП, но какой объем КЦП будет выделен для подавшего заявку вуза зависит от выполнения показателей, оценивающих результаты деятельности образовательных организаций высшего образования.

Перечни показателей деятельности образовательных организаций применяемые в механизме распределения бюджетных КЦП, различаются в зависимости от квалификации и устанавливаются отдельно для УГНС (НПС) бакалавриата, специалитета, магистратуры, ординатуры, ассистентуры-стажировки, аспирантуры. Каждый показатель имеет определенный вес, измеряемый в баллах. Максимальная оценка для каждой УГНС (НПС), указанных в заявке, составляет 100 баллов. В зависимости от количества набранных по той или иной УГНС (НПС) баллов, выстраивается рейтинг образовательных организаций, место в котором напрямую влияет на объем бюджетных КЦП для каждого вуза, принимающего участие в конкурсе на выделение КЦП.

При изучении состава показателей и анализа порядка их расчетов были определены внешние факторы, влияющие на ряд показателей деятельности образовательных организаций, по результатам оценки которых принимается решение о распределении контрольных цифр приема.

Во-первых, обращаем внимание на показатель 1.3.1. порядка, утвержденного Минобрнауки России, оценивающий процент трудоустройства выпускников по данным мониторинга трудоустройства, рассчитываемый как соотношение количества выпускников образовательной организации (за исключением продолживших обучение по образовательным программам высшего образования), являющихся гражданами Российской Федерации, прошедшими обучение по очной форме обучения по УГНС (НПС), имевшими в году, следующем за годом завершения обучения (выпуска), доход в течение не менее 9 месяцев в среднем размере не менее двух прожиточных минимумов в месяц, установленных для территории их трудоустройства, к количеству выпускников образовательной организации (за исключением продолживших обучение по программам высшего образования), являющихся гражданами Российской Федерации, прошедшими обучение по очной форме обучения по УГНС (НПС).

Данный порядок расчета показателя применяется при определении КЦП для УГНС (НПС) бакалавриата и специалитета начиная с 2023/2024 учебного года. Вес показателя в сводной оценке заявки равен 25 баллам из общей суммы баллов, равной 100. Это наибольший вес из всего перечня показателей, применяемых для оценки деятельности вуза с целью распределения бюджетных КЦП бакалавриата и специалитета.

Выполнение данного показателя зависит от уровня оплаты труда в регионе трудоустройства выпускника. Оплата труда во всех регионах России всегда превышает уровень прожиточного минимума, но в каждом регионе соотношение оплаты труда и прожиточного минимума значительно различается. Чем больше разница между уровнем оплаты труда и ве-

личной прожиточного минимума в регионе, тем больше шансов у вуза, находящегося на территории региона, выполнить данный показатель с высоким балльным значением.

Далее рассмотрим статистические данные по соотношению прогнозной среднемесячной начисленной заработной платы наемных работников в организациях, у индивидуальных предпринимателей и физических лиц (среднемесячный доход от трудовой деятельности) за 2021 год к двукратному уровню прожиточного минимума для трудоспособного населения на 2021 год. Продемонстрируем данные 10 регионов с наибольшим разрывом между данными показателями и 10 регионов с наименьшей разницей между значениями анализируемых показателей (табл. 1) [7, 8].

Таблица 1. Соотношение двукратного прожиточного минимума 2021 года к прогнозному уровню среднемесячной заработной платы 2021 года в разрезе субъектов Российской Федерации

Субъекты Российской Федерации	Прогноз среднемесячной заработной платы наемных работников в организациях, у индивидуальных предпринимателей и физических лиц за 2021 год, рублей	Прожиточный минимум для трудоспособного населения на 2021 год, рублей	Двукратный прожиточный минимум на 2021 год, рублей	Соотношение двукратного прожиточного минимума 2021 года к уровню среднемесячной начисленной заработной платы 2020 года, %
10 регионов с наибольшей разницей между величинами прожиточного минимума и среднемесячной заработной платой				
Ямало-Ненецкий автономный округ	103 710,00	17707,00	35414,00	34,15
Сахалинская область	79 756,30	16932,00	33864,00	42,46
Чукотский автономный округ	111 701,00	24875,00	49750,00	44,54
Магаданская область	92 627,00	22319,00	44638,00	48,19
Ханты-Мансийский автономный округ-Югра	71 076,90	17500,00	35000,00	49,24
Ненецкий автономный округ	92 150,00	23423,00	46846,00	50,84
Тюменская область	46 159,00	12376,00	24752,00	53,62
Республика Саха (Якутия)	70 582,00	19476,00	38952,00	55,19
Красноярский край	49 138,80	14186,00	28372,00	57,74
Республика Татарстан	36 493,40	10622,00	21244,00	58,21
10 регионов с наименьшей разницей между величинами прожиточного минимума и среднемесячной заработной платой				
Республика Дагестан	26 175,00	10987,00	21974,00	83,95
Алтайский край	27 020,00	11488,00	22976,00	85,03
Брянская область	28 290,00	12085,00	24170,00	85,44
Чеченская Республика	26 759,30	11572,00	23144,00	86,49
Псковская область	29 447,00	12790,00	25580,00	86,87
Карачаево-Черкесская Республика	25 059,40	11024,00	22048,00	87,98
Республика Северная Осетия – Алания	24 422,40	11023,00	22046,00	90,27
Республика Ингушетия	23 648,00	10995,00	21990,00	92,99
Ивановская область	24 918,10	11696,00	23392,00	93,88
Кабардино-Балкарская Республика	23 840,00	12998,00	25996,00	109,04

В составе анализируемых регионов отсутствуют Москва, Московская область и Санкт-Петербург, Ленинградская область, поскольку порядком распределения бюджетных КЦП предусмотрено выделение данных территорий в обособленный перечень, распределение КЦП по которому происходит отдельно от остальных субъектов Российской Федерации.

С переходом к рыночным отношениям в России распространились практики, призванные сократить издержки работодателей путем создания неформального сектора занятости. Особенно такие практики затрагивают труд наименее квалифицированных и при этом наиболее молодых граждан [9]. Для выпускников вузов есть рабочие места, но они не всегда отвечают их требованиям, в первую очередь касательно размеров заработной платы. Работодатель готов платить хорошую зарплату за эффективно и качественно выполненную работу. Первостепенным измерителем потенциальных возможностей трудоустраивающегося специалиста (работника) для работодателя является информация об имеющемся профессиональном опыте в сфере деятельности соответствующей вакантной должности. Поэтому оплата труда молодого специалиста без профессионального опыта в большинстве случаев будет ниже среднемесячного регионального уровня оплаты труда. Вузы в представленных в табл. 1 регионах, имеющих значение процентного соотношения среднемесячной заработной платы наемных работников в организациях, у индивидуальных предпринимателей и физических лиц к уровню двукратного прожиточного минимума в размере более 80 %, заведомо будут иметь более низкие результаты по показателю трудоустройства, действующему с 2023/2024 учебного года, чем вузы остальных регионов России.

Для избежания воздействия внешнего фактора на результаты выполнения весомого для каждого вуза показателя, оценивающего процент трудоустройства выпускников, предлагаем оставить методику оценки данного показателя в виде, применяемом для определения бюджетных КЦП на 2021/2022 и 2022/2023 учебных годов, не учитывая уровень оплаты труда трудоустроенных выпускников. В качестве альтернативы, также предлагается вместо оценки уровня оплаты труда в виде двух прожиточных минимумов, использовать соотношение оплаты труда трудоустроенных выпускников к среднемесячной начисленной заработной плате наемных работников в организациях, у индивидуальных предпринимателей и физических лиц, установив пороговое значение для участия выпускников в расчете показателя на уровне определенного процентного соотношения между сравниваемыми величинами.

Следующий критерий оценки деятельности образовательных организаций, на результаты которого оказывают влияние внешние факторы, не зависящие от вузов, – это показатели порядка 1.4.4., 2.4.4, 3.4.4, 4.4.2 «Доходы образовательной организации из всех источников в расчете на приведенный контингент обучающихся». Оценка выполнения данного показателя производится в зависимости от среднегодового уровня доходов образовательной организации из всех источников в расчете на приведенный контингент обучающихся за три года.

Доход на одного приведенного обучающегося в каждой образовательной организации различается. Связано это с несколькими причинами. Во-первых, это различие в объемах оказываемых услуг и выполняемых работ в рамках уставной деятельности на договорной основе. При этом увеличение объемов по источникам доходов от деятельности, оказываемой на договорной основе, безусловно, приветствуется как со стороны учредителя, так и со стороны руководства каждого вуза, поэтому данная часть доходов, входящая в состав числителя формулы, определяющей доходы образовательной организации из всех источников в расчете на приведенный контингент обучающихся, вопросов не вызывает.

Во-вторых, доходы на одного обучающегося могут различаться между организациями высшего образования по причине различия в уровне нормативов затрат устанавливаемых на основании базовых нормативов затрат, ежегодно утверждаемых Минобрнауки России, с применением отраслевых корректирующих коэффициентов к базовым нормативам затрат, утверждаемых учредителями вузов. Доход от образовательной деятельности, финансируемый за счет субсидий на выполнение государственного задания в абсолютном большинстве вузов, является преобладающим источником доходов. При этом уровень финансирования

приведенного контингента обучающихся зависит от стоимостной группы, к которой относится та или иная специальность или направление подготовки. Так, на 11.09.2020 года, Минобрнауки утверждены итоговые значения и величины составляющих базовых нормативов затрат на оказание государственных услуг по реализации образовательных программ высшего образования [10]. Все направления подготовки и специальности распределены по 3 группам. Третья группа также имеет 3 подгруппы. В итоге уровень базовых нормативов затрат имеет 5 различных стоимостных вариаций, что не зависит от вуза и является внешним фактором, влияющим на результат выполнения показателя «Доходы образовательной организации из всех источников в расчете на приведенный контингент обучающихся». В этой ситуации выполнение показателя, очевидно, будет западать у вузов, которые имеют основной объем по УГНС (НПС) первой стоимостной группы, например педагогические вузы, основной укрупненной группой направлений подготовки бакалавриата которых является 44.00.00 – образование и педагогические науки, относящиеся к первой стоимостной группе. Далее с целью наглядной демонстрации разницы в уровне финансирования контингента обучающихся в рамках государственного задания приведем значения базовых нормативов затрат для каждой из 5 стоимостных групп с учетом подгрупп (табл. 2).

Таблица 2. Базовые нормативы затрат на одного обучающегося очной формы обучения в разрезе стоимостных групп (тыс. руб.)

Квалификация	Группа 1	Группа 2	Группа 3а	Группа 3б	Группа 3с
Бакалавриат, специалитет	85,69	100,68	126,97	171,61	248,04
Магистратура	91,9	106,86	135,14	186,01	
Аспирантура (адъюнктура)	107,62	114,29	136,65		
Ассистентура-стажировка		151,08		156,08	
Ординатура	139,22				

Поскольку к вышеуказанным базовым нормативам затрат применяются территориальные корректирующие коэффициенты, помимо разрыва в финансировании, зависящего от отношения направления, специальности к той или иной стоимостной группе, добавляется существенный разрыв в финансировании на одного обучающегося в зависимости от региона, в котором находится тот или иной вуз.

Основная разница в финансировании за счет субсидий на выполнение государственного задания одного и того же направления, специальности или различных направлений и специальностей, относящихся к одной и той же стоимостной группе, формируется за счет применения корректирующего коэффициента к базовому нормативу затрат «Затраты на оплату труда и начисления на выплаты по оплате труда профессорско-преподавательского состава и других работников образовательной организации, непосредственно связанных с оказанием государственной услуги, включая страховые взносы в Пенсионный фонд Российской Федерации, Фонд социального страхования Российской Федерации и Федеральный фонд обязательного медицинского страхования, страховые взносы на обязательное социальное» (далее – БНЗ на оплату труда ППС с учетом страховых взносов). Данный вид затрат в общем объеме базовых нормативов затрат является наибольшим и в зависимости от квалификации и стоимостной группы составляет следующие значения (табл. 3).

Таблица 3. Значения БНЗ на оплату труда ППС с учетом страховых взносов (тыс. руб.)

Квалификация	Группа 1	Группа 2	Группа 3а	Группа 3б	Группа 3с
Бакалавриат, специалитет	54,79	59,67	65,1	119,34	65,1
Магистратура	60,59	65,64	71,6	131,28	
Аспирантура (адъюнктура)	79,56	79,56	79,56		
Ассистентура-стажировка		119,34		119,34	
Ординатура	102,29				

Объем БНЗ на оплату труда ППС с учетом страховых взносов в общем объеме базовых нормативов затрат для основной массы направлений и специальностей составляет более 60 % и является основной статьей затрат, финансируемой за счет субсидий на выполнение государственного задания. Наглядно данная информация представлена в таблице (табл. 4).

Таблица 4. Соотношение БНЗ на оплату труда ППС с учетом страховых взносов к общему объему базовых нормативов затрат (%)

Квалификация	Группа 1	Группа 2	Группа 3а	Группа 3б	Группа 3с
Бакалавриат, специалитет	63,94	59,27	51,27	69,54	26,25
Магистратура	65,93	61,43	52,98	70,58	
Аспирантура (адъюнктура)	73,93	69,61	58,22		
Ассистентура-стажировка		78,99		76,46	
Ординатура			73,47		

К представленным объемам БНЗ на оплату труда ППС с учетом страховых взносов в первую очередь с целью выполнения Указа Президента Российской Федерации В.В. Путина от 07.05.2012 года применяются территориальные корректирующие коэффициенты, зависящие от среднемесячного уровня заработной платы в регионах.

Далее в качестве примера приведем информацию об итоговых размерах нормативов затрат с учетом применения территориальных корректирующих коэффициентов, учитывающих средний уровень заработной платы в регионе, для государственных услуг по реализации образовательных программ в сфере высшего образования, по рассматриваемому в статье виду БНЗ на оплату труда ППС с учетом страховых взносов, направлений и специальностей, относящихся к квалификации бакалавриат и специалитет, первой стоимостной группы [11]. В табл. 5 представлены суммы нормативов затрат по 12 регионам, имеющим наибольшее финансирование данного вида норматива затрат и по 12 регионам, имеющим наименьшее финансирование и не имеющим преимуществ в виде увеличенного за счет применения территориального корректирующего коэффициента для выполнения показателя 1.4.4. Доходы образовательной организации из всех источников в расчете на приведенный контингент обучающихся. Обращаем внимание, что в составе анализируемых субъектов также отсутствуют Москва, Московская область и Санкт-Петербург, Ленинградская область, поскольку порядком распределения бюджетных КЦП предусмотрено выделение данных территорий в обособленный перечень, распределение КЦП по которому происходит отдельно от остальных субъектов Российской Федерации.

Представленный разрыв в БНЗ на оплату труда ППС с учетом страховых взносов, увеличенных на корректирующий коэффициент между вузами различных территорий, повлияет на результаты распределения КЦП федерального этапа.

В каждом федеральном округе имеются регионы аутсайдеры и лидеры по уровню оплаты труда, что, в свою очередь, также повлияет на выполнение показателя по доходам образовательных организаций и отразится на распределении бюджетных КЦП на окружном этапе.

Кроме субсидий на выполнение государственного задания и доходов от оказания платных услуг, выполнения работ, каждый вуз имеет финансовое обеспечение в рамках целевого бюджетного субсидирования, обеспечивающего выплату стипендий, а также предназначенного для материальной поддержки нуждающихся обучающихся. Размеры базовых стипендий для всех вузов одинаковы, но финансирование происходит из расчета базового размера стипендии на каждого обучающегося очной формы обучения, увеличенного на районные коэффициенты, устанавливаемые за работу в районах Крайнего Севера и приравненных к ним местностях. При этом размеры районных коэффициентов, применяемых при расчете финансового обеспечения для осуществления стипендиальных выплат, имеют значительные различия в зависимости от территории, на которой располагается тот или иной вуз. Величина районного коэффициента в субъектах Российской Федерации варьируется от 1,1 до 2.

Таблица 5. Нормативы затрат на оплату труда работников профессорско-преподавательского состава с учетом страховых взносов

Наименование субъекта Российской Федерации	Значение корректирующего коэффициента, применяемого к БНЗ на оплату труда ППС с учетом страховых взносов	БНЗ на оплату труда ППС с учетом страховых взносов, увеличенные на корректирующий коэффициент (тыс. руб.)
Субъекты с минимальным финансовым обеспечением		
Кабардино-Балкарская Республика	1	54,79
Республика Ингушетия	1,008	55,23
Республика Дагестан	1,009	55,28
Карачаево-Черкесская Республика	1,03	56,43
Республика Северная Осетия – Алания	1,047	57,37
Ивановская область	1,049	57,47
Республика Калмыкия	1,053	57,69
Алтайский край	1,061	58,13
Чеченская Республика	1,082	59,28
Республика Мордовия	1,112	60,93
Саратовская область	1,122	61,47
Брянская область	1,128	61,80
Субъекты с максимальным финансовым обеспечением		
Красноярский край	1,915	104,92
Тюменская область (без авт. округ)	1,972	108,05
Хабаровский край	2,027	111,06
Республика Коми	2,144	117,47
Мурманская область	2,48	135,88
Республика Саха (Якутия)	2,938	160,97
Ханты-Мансийский автономный округ – Югра	3,018	165,36
Камчатский край	3,032	166,12
Сахалинская область	3,135	171,77
Магаданская область	3,475	190,40
Ямало-Ненецкий автономный округ	4,234	231,98
Чукотский автономный округ	4,3	235,60

В рамках целевых субсидий вузы также могут получить бюджетные денежные средства на реализацию мероприятий, проектов, осуществление капитальных ремонтов, приобретение оборудования и прочих целевых предназначений. При этом порядок распределения сумм финансового обеспечения между вузами на подобные мероприятия зачастую остается закрытой информацией, а объем финансирования является для образовательной организации высшего образования «неожиданным сюрпризом».

Показатель «Доходы образовательной организации из всех источников в расчете на приведенный контингент обучающихся» влияет на распределение КЦП бакалавриата, специалитета, магистратуры, ассистентуры-стажировки, ординатуры. Вес показателя в сводной оценке заявки варьируется от 5 до 15 баллов из 100 в зависимости от квалификации и наименования УГНС (НПС).

Все вышеприведенные доводы подтверждают отсутствие равных первоначальных условий для каждого вуза, влияющих на выполнение показателей 1.4.4., 2.4.4, 3.4.4, 4.4.2 порядка распределения КЦП. В связи с этим предлагается исключить данный критерий оценки деятельности вузов из списка показателей, утвержденных и зафиксированных в порядке проведения конкурса на распределение контрольных цифр приема по специальностям и направ-

лениям подготовки и (или) укрупненным группам специальностей и направлений подготовки для обучения по образовательным программам высшего образования за счет бюджетных ассигнований федерального бюджета.

Заключение

Текущий порядок распределения бюджетных КЦП может привести к сокращению объемов государственного задания и ослаблению позиций части вузов, имеющих более слабые и не всегда зависящие от учреждения результаты по итогам оценки приведенных в данной работе показателей деятельности образовательных организаций высшей школы. Параллельно со снижением КЦП будет падать и финансовое обеспечение вузов аутсайдеров при том, что материальная база, федеральное имущество, находящееся в распоряжении вузов, остается в тех же объемах, но содержать свою инфраструктуру на надлежащем уровне денежных средств вузу уже будет явно не хватать. Данный факт будет являться еще одним отрицательным фактором, отталкивающим абитуриентов от поступления в вузы с наименьшим финансовым обеспечением.

К имеющемуся в настоящее время отрицательному явлению в виде разрыва в оплатах труда между преподавателями вузов, находящихся в различных регионах, способствующему оттоку высококвалифицированных кадров, занимающих должности основного персонала, может добавиться еще один отрицательный момент в виде снижения КЦП для части регионов по причине наименьшего экономического развития в части уровня среднемесячной начисленной заработной платы наемных работников в организациях, у индивидуальных предпринимателей и физических лиц.

В итоге в ряде регионов может обостриться ситуация со специалистами различных направлений деятельности, так как объем подготовки кадров в более экономически слабых регионах будет снижаться, что, в свою очередь, будет усиливать дефицит специалистов. Часть выпускников школ, покидающих родные регионы, будет трудоустроиваться и обустроиваться именно на территориях, предоставивших возможность получить более качественное и финансируемое за счет государства образование.

В заключение отметим, что производство кадров должно соотноситься с нуждами экономики, опираться на программы развития регионов и соответствовать основополагающей цели государственного масштаба, заключающейся в недопущении снижения численности населения в регионах Российской Федерации. Целью распределения КЦП должно быть не сосредоточение бюджетных мест в определенной, достаточно узкой группе вузов, а распределение бюджетных мест с прицелом на решение вопросов межрегионального дисбаланса в специалистах различных отраслей и направлений деятельности.

Список источников

1. Нуриева Л. М., Киселев С. Г. Распределение контрольных цифр приема в вузы: проблемы конкурсного отбора // *Образование и наука*. 2019. Т. 21. № 6. С. 46-71.
2. Габдрахманов Н.К., Лешуков О.В., Платонова Д.П. Обеспеченность бюджетными местами региональных систем высшего образования с учетом демографических трендов // *Университетское управление: практика и анализ*. 2019. № 23(4). С. 32-45.
3. Фирсова А. А. Структурные дисбалансы региональных систем высшего образования и рынка труда // *Ars Administrandi (Искусство управления)*. 2020. Т. 12. № 4. С. 639-655.
4. Зарубина Н. К. Исторические и методологические аспекты планирования контингента студентов при приеме в вуз (научный обзор) // *Международный студенческий научный вестник*. 2016. № 2.
5. Pykhtin A., Klevtsova M., Ovchinkin O., Zeveleva I. The Concept of Innovative System of Enrollment in State Universities of Russia // *Mediterranean Journal of Social Sciences*. 2015. № 5 (1). С. 149-153. URL: <http://www.mcser.org/journal/index.php/mjss/article/view/7547/7229> (дата обращения 20.01.2022).
6. Михель А. А. Выбор моделей интегрального оценивания при конкурсном распределении контрольных цифр приема в системе высшего образования // *Вестник Воронежского института высоких технологий*. 2015. № 1. С. 40-50.

7. Об обеспечении контроля за сохранением достигнутого соотношения. URL: https://www.cbias.ru/wp-content/uploads/2021/10/2021_10_05_Pismo_Minek_33957-TI_D04i.pdf (дата обращения 20.01.2022).

8. Величина прожиточного минимума в целом по Российской Федерации и по субъектам Российской Федерации на 2021 год. URL: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/vpm%20_2021.doc (дата обращения 20.01.2022).

9. Рехтина Н. В., Краснова Г.А. Проблемы трудоустройства молодежи в России (по материалам социологического исследования) // Социологический альманах. 2017. № 8. С. 167-174.

10. Итоговые значения и величины составляющих базовых нормативных затрат на оказание государственных услуг по реализации образовательных программ высшего образования, отраслевые коэффициенты и порядок их применения. URL: https://www.cbias.ru/wp-content/uploads/2020/11/2020_09_11_BNZ_VO.pdf. (дата обращения 20.01.2022).

11. Территориальные корректирующие коэффициенты к базовым нормативам затрат, применяемые при расчете нормативных затрат на оказание государственных услуг в целях расчета субсидии на финансовое обеспечение выполнения государственного задания федеральными государственными бюджетными и автономными учреждениями, в отношении которых функции и полномочия учредителя осуществляет Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, и порядок их применения. URL: https://www.cbias.ru/wp-content/uploads/2021/07/2021_07_07_TK-MON-2022.pdf. (дата обращения 20.01.2022).

References

1. Nurieva L. M., Kiselev S. G. Raspredelenie kontrol'nyh cifr priema v vuzy: problemy konkursnogo otbora [Distribution of control figures for admission to universities: problems of competitive selection] // *Образование и наука*. 2019. Т. 21. No. 6. S. 46-71. (in Russian).

2. Gabdrahmanov N.K., Leshukov O.V., Platonova D.P. Obespechennost' byudzhetnymi mestami regional'nyh sistem vysshego obrazovaniya s uchetom demograficheskikh trendov [Provision of budget places for regional higher education systems, taking into account demographic trends] // *Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz*. 2019. No. 23(4). S. 32-45. (in Russian).

3. Firsova A. A. Strukturnye disbalansy regional'nyh sistem vysshego obrazovaniya i rynka truda [Structural imbalances of regional higher education systems and the labor market] // *Ars Administrandi (Iskusstvo upravleniya)*. 2020. Т. 12. No. 4. S. 639-655. (in Russian).

4. Zarubina N. K. Istoricheskie i metodologicheskie aspekty planirovaniya kontingenta studentov pri prieme v vuz (nauchnyj obzor) [Historical and methodological aspects of student contingent planning for admission to the university (scientific review)] // *Mezhdunarodnyj studencheskij nauchnyj vestnik*. 2016. No. 2. (in Russian).

5. Pykhtin A., Klevtsova M., Ovchinkin O., Zeveleva I. The Concept of Innovative System of Enrollment in State Universities of Russia // *Mediterranean Journal of Social Sciences*. 2015. № 5 (1). S. 149-153. URL: <http://www.mcser.org/journal/index.php/mjss/article/view/7547/7229> (дата обращения 20.01.2022).

6. Mihel' A. A. Vybore modelej integral'nogo ocenivaniya pri konkursnom raspredelenii kontrol'nyh cifr priema v sisteme vysshego obrazovaniya [Selection of integral assessment models in the competitive distribution of admission control figures in the higher education system] // *Vestnik Voronezhskogo instituta vysokih tekhnologij*. 2015. No. 1. S. 40-50. (in Russian).

7. Ob obespechenii kontrolya za sohraneniem dostignutogo sootnosheniya. [Elektronnyj resurs]: Ministerstvo ekonomicheskogo razvitiya Rossijskoj Federacii [On ensuring control over the preservation of the achieved ratio] URL: https://www.cbias.ru/wp-content/uploads/2021/10/2021_10_05_Pismo_Minek_33957-TI_D04i.pdf. (дата обращения 20.01.2022). (in Russian).

8. Velichina prozhitochnogo minimuma v celom po Rossijskoj Federacii i po sub'ektam Rossijskoj Federacii na 2021 god [The value of the subsistence minimum in the Russian Federation as a whole and by the subjects of the Russian Federation for 2021] URL: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/vpm%20_2021.doc. (дата обращения 20.01.2022). (in Russian).

9. Rekhtina N. V., Krasnova G.A. Problemy trudoustrojstva molodezhi v Rossii (po materialam sociologicheskogo issledovaniya) [Problems of youth employment in Russia (based on the materials of a sociological study)] // *Sociologicheskij al'manah*. – 2017. – No. 8. – S. 167-174. (in Russian).

10. Itogovye znacheniya i velichiny sostavlyayushchih bazovyh normativnyh zatrat na okazanie gosudarstvennyh uslug po realizacii obrazovatel'nyh programm vysshego obrazovaniya, otraslevye koeffi-

cienty i poryadok ih primeneniya [The final values and values of the components of the basic regulatory costs for the provision of public services for the implementation of educational programs of higher education, industry coefficients and the procedure for their application] URL: https://www.cbias.ru/wp-content/uploads/2020/11/2020_09_11_BNZ_VO.pdf. (data obrashcheniya 20.01.2022). (in Russian).

11. Territorial'nye korrektyruyushchie koeffitsienty k bazovym normativam zatrat, primenyaemye pri raschete normativnyh zatrat na okazanie gosudarstvennyh uslug v celyah rascheta subsidii na finansovoe obespechenie vypolneniya gosudarstvennogo zadaniya federal'nymi gosudarstvennymi byudzhетnymi i avtonomnymi uchrezhdeniyami, v otnoshenii kotoryh funktsii i polnomochiya uchreditelya osushchestvlyayet Ministerstvo nauki i vysshego obrazovaniya Rossijskoj Federatsii, i poryadok ih primeneniya [Territorial correction coefficients to the basic cost standards applied when calculating the standard costs for the provision of public services in order to calculate subsidies for the financial support of the fulfillment of the state task by federal state budgetary and autonomous institutions, in respect of which the functions and powers of the founder are carried out by the Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation, and the procedure for their application] URL: https://www.cbias.ru/wp-content/uploads/2021/07/2021_07_07_TK-MON-2022.pdf. (data obrashcheniya 20.01.2022). (in Russian).

Олег Александрович Лисутин

начальник финансово-экономического
управления Алтайского государственного
педагогического университета,
Барнаул, Россия
e-mail: buh-loa@altspu.ru

Oleg A. Lisutin

Head of the Financial and Economic
Department, Altai State
Pedagogical University,
Barnaul, Russia
e-mail: buh-loa@altspu.ru

Образец для цитирования:

Лисутин О.А. О влиянии внешних факторов на распределение бюджетных контрольных цифр приема между вузами // Актуальные проблемы экономики и менеджмента. 2022. № 2 (34). С. 122-132.

Cite this article as:

Lisutin O.A. On the influence of external factors on the distribution of budget admission control figures between universities // Actual Problems of Economics and Management. 2022. № 2 (34). P. 122-132. (in Russian)

Статья поступила в редакцию 20.03.2022 г., принята к опубликованию 22.04.2022 г.

УДК 334.012.35

экономические науки

Д.С. Узун, И.В. Гладышева

ЭКОНОМИКА СОВМЕСТНОГО ПОТРЕБЛЕНИЯ И ПОДПИСНАЯ МОДЕЛЬ КАК НОВЫЕ ФОРМАТЫ БИЗНЕСА В РОССИИ: ОСОБЕННОСТИ, ПРИНЦИПЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ*

D.S. Uzun, I.V. Gladysheva

SHARING ECONOMY AND SUBSCRIPTION MODEL AS NEW BUSINESS FORMATS IN RUSSIA: FEATURES, PRINCIPLES AND PROSPECTS

Статья посвящена проблемам и перспективам внедрения в бизнес подписной модели и принципов экономики совместного потребления, что обусловлено их возрастающей популярностью и возможностью формирования новых форматов взаимодействия с клиентом. Цель исследования – подтверждение гипотезы о целесообразности внедрения в бизнес подписной модели и принципов экономики совместного потребления. Авторы представили результаты исследования теоретических основ экономики совместного потребления и подписной модели, подходы к определению их экономической сущности, а также систематизировали преимущества и ограничения внедрения подобных моделей на практике в постпандемийный период. Авторами предложена новая уточненная формулировка понятия «подписная модель». Результатом исследования стало выявление ряда факторов трансформации моделей бизнеса, которые не только позволяют расширить возможности торговли, но и убедительно доказывают неизбежность перехода к новым инструментам, удерживающим клиента и формирующим его «персональный путь». По мнению авторов, в современном мире внедрение данных инструментов позволит решить проблему оттока потребителей, обеспечить эффективное взаимодействие с клиентом, а также диверсифицировать бизнес или стать основой для стартапа.

Ключевые слова: экономика совместного потребления, подписка, подписная модель, шеринг

The article is devoted to the problems and prospects of introducing the subscription model and the principles of the sharing economy into business, which is due to their growing popularity and the possibility of forming new formats of interaction with the client. The purpose of the study is to confirm the hypothesis about the feasibility of introducing a subscription model and the principles of the sharing economy into business. The authors present the results of a study of sharing economy theoretical foundations and the subscription model, approaches to determining their economic essence, and also systematize the advantages and limitations of implementing such models in practice in the post-pandemic period. The authors propose a new refined formulation of the concept of «subscription model». The result of the study is the identification of a number of business model transformation factors that not only allow expanding trading opportunities, but also convincingly prove the inevitability of the transition to new tools that retain the client and form his «personal path». According to the authors, in the modern world, the introduction of these tools will solve the problem of consumer churn, ensure effective interaction with the client, as well as diversify the business or become the basis for a startup.

Keywords: sharing economy, subscription, subscription model, sharing

© Узун Д.С., Гладышева И.В., 2022

* Публикация выполнена при поддержке Программы стратегического академического лидерства РУДН.

Введение

В настоящее время ввиду мощной социальной трансформации в обществе твердо обосновалось правило – «Не владей, а пользуйся», из которого постепенно выделилась новая модель поведения – «экономика шеринга»¹, которая также называется «экономикой совместного потребления». С одной стороны, привычная, но с другой – обновленная модель предлагает по-новому взглянуть на весь институт потребления и оценить его с точки зрения современных реалий. В России данное направление не так развито, как в западных странах, однако те компании и сервисы, которые руководствуются принципами экономики совместного потребления, являются игроками на рынке уже около десяти лет и модернизируют принципы своей работы с каждым годом.

Методика

Основным методом проведения исследования является контент-анализ открытых источников: книг, научных статей, словарей, отчетов организаций, а также публикаций в СМИ. Дополнительными методами исследования выступили синтез, сравнение и индукция, метод которой был использован при формулировании понятия «подписная модель».

Подходы к определению теоретической сущности экономики совместного потребления и подписной модели

Термин «sharing economy» впервые был использован профессором Лоренсом Лессигом в Гарвардской школе права в 2008 г. А к 2016 г. размер экономики совместного потребления оценивался уже в 36 млрд долл. [1]. В 2019 году экономика совместного потребления стала одной из главных тенденций мировой экономики. [2] Развиваясь огромными темпами, данная модель нивелирует влияние тех крупных игроков на рынке, которые не могут или не хотят приспособиться к новым реалиям и выдвинуть предложение, подходящее для реализации экономики шеринга, а значит и нуждам большого количества потребителей. Напротив же, маленькие компании и частные лица, построившие свою деятельность на базе совместного потребления, успешно функционируют даже ввиду наличия сильных конкурентов и все еще идущего процесса развития и трансформации данной модели.

Концепция совместного потребления была впервые сформулирована в 2010 году Рэйчел Ботсман и Ру Роджерс в их книге «What's Mine Is Yours: The Rise of Collaborative Consumption» [3], которые определяли экономику совместного потребления как экономическую модель, основанную на коллективном использовании товаров и услуг, бартере и аренде вместо владения и характеризовали ее как «стремительный взрыв в обмене, разделении, бартере, торговле и сдаче в аренду, переделанный с помощью последних технологий и обменных торговых площадок, позволяющий достигнуть масштаба, который не был возможен ранее» [1]. В свою очередь, эксперты Всемирного экономического форума определяют шеринг-экономику как экономическую деятельность на базе онлайн-платформ, основанную на совместном потреблении недостаточно используемых активов на возмездной или безвозмездной основе между людьми равного статуса [2].

Специалисты выделяют три подхода к пониманию сути совместного потребления:

Пользовательский подход – внимание пользователей к обновленной форме пользования благами. Работает примитивный фактор интереса к чему-то новому в комбинации с обретением финансовой выгодой в перспективе.

Социально-этичный подход – синтез заинтересованности пользователей во взаимодействии друг с другом на фоне обмена товарами и экологической стороны вопроса – чувства значимости от использования бережливого подхода к продуктам. Подобный подход был бы не релевантным еще десять лет назад, но затем все изменилось, когда забота об экологии стала трендом, несмотря на то, что концепция социально-этичного маркетинга была сформулирована Ф. Котлером еще в прошлом столетии [4]. Экологичность волнует не только потребителей. По данным британской аудиторско-консалтинговой компании EY, 97 % инвесторов

¹ от англ. share – делиться.

при вложении средств считают определяющим, соответствует ли та или иная компания принципам ESG (англ. environmental – «экологичное», social – «социальное», governance – «управление»).

Экономический – финансовая выгода от имплементации стратегии «шеринга» вместо сравнительно более затратного однократного потребления. Многие экономические агенты сегодня понимают, что «делиться» выгодно. Экономика совместного потребления повышает производительность недоиспользуемых активов за счет распределения доступа между большой группой пользователей, что приводит к снижению затрат на производство, а значит увеличению возможностей компании.

Подобное деление в подходах помогает лучше понять концепцию экономики совместного потребления и ее пользователей, так как рассматривает ситуацию с разных точек зрения. Кашепов А. В. в своей статье подчеркивает связь между экономикой совместного потребления и современным поколением молодых людей, которые, можно сказать, ее и создали [5]. Их не интересует владение дорогими вещами – то, что институционалист Т. Веблен называл «престижным (демонстративным) потреблением» [6], современному человеку все также важен комфорт, но тот, который ни к чему не обязывает. Данный принцип, так же как и принцип пользования, а не владения, является основополагающим принципом экономики совместного потребления.

Практика применения моделей совместного потребления

Модель шеринга может быть использована в огромном количестве сфер: от аренды мелких товаров и одежды до сферы путешествий и техники. Рассмотрим некоторые из них в качестве примеров:

1. Каршеринг (от англ. car sharing – делиться автомобилем) – набирающая популярность форма аренды автомобиля с помощью мобильных сервисов на краткосрочный период. Преимущество подобного предложения заключается в мобильности, уровень которой намного выше в сравнении с мобильностью, которую обеспечивает владение транспортным средством. Особенно такой сервис популярен в больших городах, где актуальна проблема нехватки парковочных мест. Другой вопрос в том, что на Западе данная система представляет собой идеальный пример экономики совместного потребления, так как в процессе аренды машины участвуют ее непосредственный владелец и арендатор. В России же услуги каршеринга оказывают крупные компании-перевозчики. Например, Делимобиль и BelkaCar, поэтому это немного видоизмененная форма оригинального принципа шеринг-экономики.

2. Сервис аренды вечерних платьев и костюмов – в каждом городе есть свои прокатные компании, в более же широком масштабе функционирует сервис «Rentmania», который позволяет арендовать не только вечернюю одежду, но и другие виды одежды – от костюма до противогаза.

3. Краткосрочная аренда жилья – популярный среди путешественников и обывателей сервис Airbnb, на котором можно подобрать себе жилье на срок от 1 дня до нескольких недель. География поиска обширна и охватывает весь мир. Сервис функционирует более чем в 33 000 городах в 192 странах.

Среди непосредственных преимуществ и сильных сторон экономики совместного потребления в первую очередь можно выделить экономичность затрат. Владение неким благом зачастую требует вложения немалых средств или же вложение средств единовременное, однако данная вещь будет нами использована единожды. Шеринг решает эту проблему, позволяя пользователю платить только за конкретный «случай пользования».

Следующее преимущество данной концепции – это рациональность использования. В среднем за время своего эксплуатационного срока машина используется по назначению (то есть ездит) только 5 % от всего времени. Примерно так же работает пример с вечерней одеждой и свободной квартирой собственника. Экономика совместного потребления позволяет вещи «работать» большую часть времени, нивелируя риск сверхпотребления.

И еще одной положительной стороной экономики совместного потребления является повышение уровня социализации. В отличие от покупки, в процессе которой участвует фирма или компания и их клиент, шеринг является системой, более ориентированной на коммуникацию, так как в оригинальной версии такой модели экономики общение происходит на локальном уровне. Ученый неинституционального направления Мансур Олсон, рассматривая обеспечение коллективными благами, заметил, что маленьким группам легче удовлетворять потребности своих членов, так как контролировать деятельность каждого участника проще [7]. Это является одной из причин усиления коммуникации между участниками процесса.

Сам факт возникновения экономики совместного потребления – это индикатор радикальных изменений в покупательском поведении пользователей. После стольких лет отчаянного консюмеризма в моду снова входят секонд-хенды, маркетплейсы, ярмарки и подписка, которые являются инструментами экономики совместного потребления.

Специфика формата подписной модели

Подписка, как наиболее комплексный и многофункциональный инструмент шеринг-экономики позволяет расширить рамки для бизнеса, который использует экономику совместного потребления как основу для собственной стратегии. Современный формат подписной модели основывается на системе прошлого столетия – на имевшем популярность формате продажи и распространения печатных изданий, только обновленном и даже, можно сказать, инновационном, так как представляет собой внедряемое новшество, повышающее эффективность имеющихся процессов.

На сегодняшний день в литературе нет четкого определения «подписной модели», но есть набор близких по значению терминов, судя по которым можно сформулировать собственное определение. Так, согласно словарю Ушакова «подписаться» – значит «заключить условие на доставку, присылку печатного издания, внося определенную плату» [8]. А «модель» БЭС определяет как «любой образ, аналог (мысленный или условный: изображение, описание, схема, чертеж, график, план, карта и т. п.) какого-либо объекта, процесса или явления («оригинала» данной модели), используемый в качестве его «заместителя», «представителя»» [9]. Таким образом, можно сделать вывод о том, что *подписная модель – это схема процесса, в результате которого заключается условие на доставку, присылку или пользование каким-либо экономическим благом – ресурсом, сервисом, товаром, при условии внесения определённой платы.*

Теперь подписаться можно практически на все товары, которые либо имеют короткий срок жизненного цикла, либо, наоборот, при их приобретении могут занимать слишком много места в бюджете пользователя. Элементами подписной модели являются в первую очередь Интернет-соединение как способ связи, Интернет-ресурс – например, мобильное приложение, веб-страница, электронная почта, магазин, и сам пользователь подписки. Без этих составляющих наладить двустороннее взаимодействие будет невозможно, так как, несмотря на свою долгую историю, современная подписная модель эволюционировала именно в Сети. Механизм подписки разнится и зависит от формата бизнеса и конкретного предложения, выдвинутого сервисом потребителю, однако, в целом система едина и представляет собой схему общения потребителя и сервиса (иногда даже без прямого взаимодействия, а только с помощью онлайн-заявок и оформления), при которой потребитель выбирает продукт, частоту его доставки или срок пользования, соглашается с предложенными размером и формой оплаты (обычно либо единовременной, либо ежемесячной с помощью привязки банковской карты к сервису) и совершает платеж, тем самым завершая оформление подписки. Данная схема является базовой практически для всех бизнесов, использующих подписную модель, но может быть изменена по желанию сервиса.

Сегодня подписку можно оформить на:

- Контент. Пожалуй, одна из самых популярных и очевидных сфер, которые внедрили подписку в свое предложение, – это сфера медиа. В наше время возможность подписаться на новости, рассылку или печатное издание предоставляет практически каждое издание.

- Товары повседневного пользования (например, чистящие средства или продукты питания) – их доставка с выбранной пользователем периодичностью. Такую услугу, например, оказывает Ozon – крупный онлайн-магазин товаров с географией по всей России.
- Стриминговые сервисы или музыку. Подобные сервисы предлагают пользователю доступ к своим базам фильмов, сериалов, музыки за определенный ежемесячный платеж. Самые популярные в России стриминговые сервисы – Netflix, Spotify, Яндекс.Музыка.
- Образовательные платформы. В настоящее время существует огромное количество ресурсов, которые оказывают образовательные услуги и предоставляют доступ к курсам и учебным материалам. Зачастую также имеют тарифную сетку и своего клиента.
- Мобильные приложения. Их многообразие варьируется от обычных игр и инструментов для обработки фото до приложений о медитации и личных планировщиков.
- Автомобиль. В этом году Hyundai анонсировал возможность подписаться на абсолютно новый автомобиль нескольких моделей своей марки, выбрав подходящий для себя тариф (сутки, месяц, год), причем сделать это можно бесконтактно и в любом городе, где есть официальный дилер Hyundai.

Стоит отметить, что подписка может подразумевать под собой не только приобретение, но и наоборот. Например, подписка на благотворительное пожертвование, которую продвигают специализированные фонды как в России, так и за рубежом. Благотворительные организации предлагают делать пожертвования путем «привязки» банковской карты к серверу организации и списания с заданной владельцем карты суммы каждый конкретный период в определенный фонд, который выбирает он сам.

Удивительно то, что формат подписки трансформируется с невероятной скоростью и принимает все новые и новые формы. Поэтому однозначно перечислить все ее виды невозможно, так как они могут возникать постоянно.

Если посмотреть на компании, которые предлагают подписную модель своим пользователям, то можно заметить, что за этой стратегией кроется совершенно новая модель ведения бизнеса. Если пару десятилетий назад на первое место ставился продукт, то теперь на его месте стоит клиент. Немногие компании усмотрели этот фактор успеха бизнеса, но те, кому это удалось, теперь занимают лидирующие позиции таких рейтингов, как S&P 500 и Fortune 500, представляющих самые успешные компании в современном мире. Стоит обратить внимание на тот факт, что в предыдущем столетии при оценке рейтинга Fortune 500, лидирующим игрокам прогнозировался жизненный цикл до 75 лет. Теперь этот срок сократился до 15 лет [10]. Почему? Потому что скорость принятия решения, создания нового продукта, формирование непосредственного желания человека/клиента увеличилась в разы и продолжает это делать, с каждым годом ускоряя темп. Стоит заметить, что во многом этому способствовал Стив Джобс и корпорация Apple, которые выпустили на рынок первый iPhone – первый многофункциональный смартфон, чем в корне изменили спрос на рынке гаджетов и операционных систем для мобильных устройств.

Подписка представляет собой не только новый формат бизнеса, но также инструмент его диверсификации, позволяя крупным компаниям, во-первых, отойти от привычной схемы купли-продажи, тем самым расширив возможности торговли, а во-вторых, предложить с помощью данного инструмента нечто новое для своих потребителей, как это сделал, например, Яндекс, внедрив комплексную подписку «Яндекс.Плюс» на свои сервисы, что помогло ему увеличить количество пользователей сервисов и диверсифицировать сферу деятельности компании, выйдя на совершенно иной уровень.

Еще один важный принцип, на котором строятся современные бизнес-системы, лежит в основе понимания концепции «Клиент во главе всего». Компаниям необходимо знать о своих клиентах как можно больше. Именно так можно просчитать все его предпочтения и выдвинуть максимально интересное предложение. Сегодня компании создают не только продукт, но и персональный путь пользователя. Это важно для того, чтобы создавать максимально адресные предложения. Для того, чтобы знать о своем потребителе как можно боль-

ше, специалисты используют различные техники – от самых базовых, например глубинное интервью, до более сложных – по типу *How might we*¹. Все они составляют единый комплекс инструментов и редко, когда используются по-отдельности. Другая техника, к которой прибегают компании – это инструменты анализа посещений сайтов, кликов и действий пользователя на странице в целом. Так, например, Facebook для более точного подбора рекламы собирает сведения с помощью трекеров, которые встраиваются в сайты и приложения. Разработчики используют трекеры, чтобы оценивать, по каким страницам переходят пользователи и какими функциями пользуются. Пользовательские данные социальная сеть получает, отслеживая такие действия, как запуск стороннего приложения и вход в него через Facebook, просмотр контента, поиск товара в интернет-магазине, покупку товара или его добавление в корзину, перечисление денег на благотворительность и т. д. [11]. И подобной тактикой пользуется далеко не только Facebook. Данные инструменты позволяют бизнесу не только лучше понимать своего клиента, но и делать выводы не будущее, что помогает разрешить вопрос оттока клиентов и «почистить» аудиторию, сфокусировав внимание на интересующих сегментах пользователей.

Выводы

На основе результатов исследования теоретических вопросов было выявлено, что:

- содержание сущности определения экономики совместного потребления и моделей ее реализации на практике зависит особенностей применяемого подхода (пользовательского, социально-этичного, экономического),
- отсутствует четкое определение «подписной» модели, что привело к необходимости разработать и предложить уточненную формулировку данной категории,
- подписные модели продолжают трансформацию и приводят к появлению все новых форм, в основе подобных моделей бизнеса основной акцент сделан в сторону формирования длительных адресных коммуникаций с клиентом,
- механизм подписки «многолик», зависит от формата бизнеса и конкретного предложения, выдвинутого сервисом потребителю, однако, общая конструкция модели является базовой практически для всех видов бизнеса, использующих подписную модель.

Рассуждая о перспективах подписной модели и экономики совместного потребления, стоит отметить, что данные тренды на самом деле имеют очень сильные позиции, так как подходят и для тех, кто хочет потреблять больше и делать это с разнообразием, и для тех, кто намерен покупать меньше и обращать внимание на экологическую сторону вопроса. И все показатели указывают на то, что тема экологии обретает все новых сторонников. Три года назад Левада-Центр по заказу Гринпис проводил опрос о готовности жителей России начать сортировать отходы у себя дома. Тогда 6 % опрошенных ответили, что уже разделяют отходы. По результатам мартовского опроса 2019 года их число возросло до 16 %. [12] Это показывает, что количество людей, которые могут быть готовы к изменениям в своем потреблении, растет, а значит, что концепции наподобие экономики совместного потребления и модель подписки имеют все шансы на развитие и успех в долгосрочной перспективе.

Также ввиду все еще продолжающейся пандемии, вызванной вирусом COVID-19, в 2020 году мир вошел в фазу кризиса мировой экономики, показатели которой удалось укрепить в течение 2021 года, и которые имеют весьма оптимистичный прогноз от экспертов на 2022 год. Однако, согласно докладу Всемирного банка о прогнозах развития мировой экономики от июня 2021 года, в мире все еще существуют такие проблемы как государственные долги стран и рост цен на продукты питания, усиленные пандемией. [13] Данные проблемы негативно влияют на восстановительные процессы мировой экономики и мешают ее полному восстановлению, а значит в настоящий момент вторичное пользование и переработка иг-

¹ (англ.) Как мы можем помочь? – вопрос, который мы задаем себе, чтобы понять, как мы можем помочь клиенту достичь той или иной цели с помощью нашего продукта.

рают определяющую роль в процессе возрождения мировой экономики, сохраняя ресурсы и вместе с этим удовлетворяя нужды потребителей.

Вследствие этого можно сделать вывод, что применение принципов экономики совместного потребления при ведении бизнеса в настоящее время может быть экономически выгоднее, чем придерживаться устоев и постулатов «доковидной» эпохи. Но, разумеется, при условии, что тема бизнеса и его объект могут существовать в условиях шеринг-экономики, то есть подходить если не для вторичного использования, то для пользования вместо владения. Однако, учитывая пример подписки на автомобиль, модель которой была успешно имплементирована в прошлом году сразу несколькими гигантами в автомобилестроительной отрасли, кажется, что в настоящее время рамок и ограничений просто не существует, и возможно то, что еще пару лет назад было трудно представить.

Список источников

1. Лымарь Е.Н. Экономика совместного потребления в современной России // Вестник Челябинского государственного университета. Экономические науки. Вып. 63. 2018. № 12 (422). С. 67-72.
2. Экономика совместного потребления как новая экономическая модель // Бюллетень о текущих тенденциях мировой экономики. Аналитический центр при Правительстве Российской Федерации. 2019. № 47. URL: <https://ac.gov.ru/archive/files/publication/a/23715.pdf> (дата обращения: 17.10.2021)
3. Botsman R., Rogers R. What's Mine Is Yours: The Rise of Collaborative Consumption // Harper Collins. 2010.
4. Kotler P. Marketing Essentials. Englewood Cliffs. N.J.: Prentice-Hall, 1984.
5. Кашепов А.В. Совместное потребление как фактор изменений в экономике и занятости населения // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2020. № 8-2. С. 210-218
6. Веблен Т. Теория праздного класса. Москва: Прогресс, 1984. 360 с.
7. Олсон М. Логика коллективных действий: общественные товары и теория групп. Москва: ФЭИ, 1995.
8. Толковый словарь русского языка / под ред. Д.Н. Ушакова. Москва: Гос. ин-т «Сов. энцикл.»; ОГИЗ; Гос. изд-во иностр. и нац. слов., 1935-1940. (4 т.)
9. Прохоров А.М. Большой энциклопедический словарь. 2-е изд., перераб. и доп. Москва: Норинт, 2004. 1456 с.
10. Цуо Т., Вайзерт Г. Бизнес на подписке. Почему будущее за подписной моделью и как вам ее внедрить. Москва: Бомбора, 2020. 272 с. URL: <https://smart-lab.ru/blog/634148.php> (дата обращения: 17.10.2021)
11. Facebook will now show you exactly how it stalks you – even when you're not using Facebook // The Washington Post. 2020. 28 Jan. URL: <https://www.washingtonpost.com/technology/2020/01/28/off-facebook-activity-page/> (дата обращения: 19.10.2021)
12. «Мусорная реформа» и отдельный сбор отходов: результаты мартовского опроса Левада-Центра // Левада-Центр. 2019. 15 мая. URL: https://www.levada.ru/2019/05/15/musornaya-reforma/#_ftn1 (дата обращения: 19.10.2021)
13. Global Economic Prospects // The World Bank Group. 2021. June. URL: <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/35647/9781464816659.pdf> (дата обращения: 19.10.2021)

References

1. Lyumar' Ye.N. Ekonomika sovmestnogo potrebleniya v sovremennoy Rossii [Sharing Economy in Modern Russia] // Vestnik Chelyabinskogo gosudarstvennogo universiteta. 2018. № 12 (422). Ekonomicheskiye nauki. Vyp. 63. S. 67-72. (in Russian).
2. Ekonomika sovmestnogo potrebleniya kak novaya ekonomicheskaya model' [Sharing economy as a new economic model] // Byulleten' o tekushchikh tendentsiyakh mirovoy ekonomiki. Analiticheskiy tsentr pri Pravitel'stve Rossiyskoy Federatsii. 2019. № 47. URL: <https://ac.gov.ru/archive/files/publication/a/23715.pdf>. (data obrashcheniya: 17.10.2021) (in Russian).
3. Botsman R., Rogers R. What's Mine Is Yours: The Rise of Collaborative Consumption // Harper Collins. 2010.
4. Kotler P. Marketing Essentials. Englewood Cliffs. N.J.: Prentice-Hall, 1984.

5. Kashepov A.V. Sovmestnoye potrebleniye, kak faktor izmeneniy v ekonomike i za-nyatosti nasele-niya [Joint consumption as a factor of changes in the economy and employment of the population] // Vestnik Altayskoy akademii ekonomiki i prava. 2020. № 8-2. S. 210-218. (in Russian).

6. Veblen T. Teoriya prazdnogo klassa. [The Theory of the Leisure Class]. Moskva: Progress, 1984. 360 s. (in Russian).

7. Olson M. Logika kollektivnykh deystviy: obshchestvennyye tovary i teoriya grupp [Logic of Col-lective Action: Public Goods and the Theory of Groups]. Moskva: FEI, 1995. (in Russian).

8. Tolkovyy slovar' russkogo yazyka [Explanatory dictionary of the Russian language] / pod red. D.N. Ushakova. Moskva: Gos. in-t «Sov. entsikl.»; OGIZ; Gos. izd-vo inostr. i nats. Slov., 1935-1940. (4 t.). (in Russian).

9. Prokhorov A.M. Bol'shoy entsiklopedicheskiy slovar'. 2-ye izd., pererab. i dop. [Big encyclopedic dictionary. 2nd ed., revised. and additional]. Moskva: Norint, 2004. 1456 s. (in Russian).

10. Tsuo T., Vayzert G. Biznes na podpiske. Pochemu budushcheye za podpisnoy model'yu i kak vam yeye vnedrit' [Subscribed. Why the Subscription Model Will Be Your Company's Future – and What to Do About It] [Elektronnyy resurs]: Moskva: Bombora, 2020. 272 s. URL: <https://smart-lab.ru/blog/634148.php>. (data obrashcheniya: 17.10.2021) (in Russian).

11. Facebook will now show you exactly how it stalks you – even when you're not using Facebook // The Washington Post. 2020. 28 Jan. URL: <https://www.washingtonpost.com/technology/2020/01/28/off-facebook-activity-page/> (data obrashcheniya: 19.10.2021)

12. «Musornaya reforma» i razdel'nyy sbor otkhodov: rezul'taty martovskogo oprosa Levada-Tsentra [«Waste Reform» and Separate Waste Collection: Levada Center March Survey Results] // Levada-Tsentr. 2019. 15 maya. URL: https://www.levada.ru/2019/05/15/musornaya-reforma/#_ftn1. (data obrashcheniya: 19.10.2021) (in Russian).

13. Global Economic Prospects // The World Bank Group. 2021. June. URL: <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/35647/9781464816659.pdf>. (data obrashcheniya: 19.10.2021)

Дарья Сергеевна Узун

магистрант Института гостиничного
бизнеса и туризма Российского
университета дружбы народов (РУДН),
Москва, Россия
e-mail: azuca25@gmail.com

Dariya S. Uzun

Master's degree student, Hotel Business and
Tourism Institute, Peoples' Friendship
University of Russia (RUDN University),
Moscow, Russia
e-mail: azuca25@gmail.com

Ирина Валерьевна Гладышева

кандидат экономических наук,
доцент Российского университета
дружбы народов (РУДН),
Москва, Россия
e-mail: gladysheva-iv@rudn.ru

Irina V. Gladysheva

ORCID ID: 0000-0002-8775-6139,
ID in RINC 550996,
PhD, Associate Professor, Peoples Friendship
University of Russia (RUDN University),
Moscow, Russia
e-mail: gladysheva-iv@rudn.ru

Образец для цитирования:

Узун Д.С., Гладышева И.В. Экономика совместного потребления и подписная модель как новые форматы бизнеса в России: особенности, принципы и перспективы // Актуальные проблемы экономики и менеджмента. 2022. № 2 (34). С. 133-140.

Cite this article as:

Uzun D.S., Gladysheva I.V. Sharing economy and subscription model as new business formats in Russia: features, principles and prospects // Actual Problems of Economics and Management. 2022. № 2 (34). P. 133-140. (in Russian).

УДК 338.242

экономические науки

Л.А. Федоськина, А.В. Губарев, И.В. Филиппова

СОВРЕМЕННЫЕ ТЕРМИНОЛОГИЧЕСКИЕ ДЕФИНИЦИИ В ОБЛАСТИ КОНТРОЛЯ КАЧЕСТВА

L.A. Fedoskina, A.V. Gubarev, I.V. Filippova

MODERN TERMINOLOGICAL DEFINITIONS IN THE FIELD OF QUALITY CONTROL

В статье проведен терминологический анализ понятий в области контроля качества, представленных в научной литературе. Рассмотрен нормативно-правовой аспект применения данных понятий. На основе обобщения законодательной и научной позиций сделан вывод о сложившихся подходах к разграничению контрольной и надзорной деятельности. Предложена их интерпретация с учетом иерархических уровней управления и показано место контроля и надзора в системе управления. На основе теоретического анализа выявлены отличительные характеристики понятий «контроль» и «надзор». Предложена авторская трактовка термина «контроль качества» с учетом выявленных в исследовании его ограничений и возможностей с теоретической и практической точек зрения.

Ключевые слова: контроль, контроль качества, контроль качества продукции, надзор, контрольно-надзорная деятельность

The article provides a terminological analysis of the concepts in the field of quality control, presented in the scientific literature. The normative-legal aspect of the application of these concepts is considered. On the basis of the generalization of legislative and scientific positions the conclusion about the established approaches to the distinction of control and supervisory activities is made. Their interpretation taking into account the hierarchical levels of management and the place of control and supervision in the system of management is proposed. On the basis of theoretical analysis the distinguishing characteristics of the concepts of «control» and «supervision» are identified. The author's interpretation of the term «quality control», taking into account the identified in the study of its limitations and opportunities from a theoretical and practical point of view is proposed.

Keywords: control, quality control, product quality control, supervision, control and supervision activities

Введение

Несмотря на видимую очевидность применения казалось бы уже давно устоявшейся терминологии в области контроля качества, сам термин «контроль качества» не имеет еще однозначного трактования в научной литературе и по-разному используется в практической деятельности в различных сферах. Это обстоятельство вызывает необходимость углубленного изучения терминологических особенностей контроля качества для обеспечения более высокой научной и практической точности его использования. Важным является изучение связанной с контролем качества терминологии и разграничения ряда взаимодействующих с ним понятий.

Целью исследования является обоснование и формулирование уточненной трактовки термина «контроль качества», основывающейся на выявлении отличительных характеристик и определяющих особенностей содержания данного понятия. Методами исследования выступают теоретический и нормативный анализ, графическое моделирование, обобщение, систематизация, сопоставление и структурирование.

Теоретический анализ

Терминология менеджмента качества, применяемая в международной практике, установлена в международном стандарте ISO 9000:2015 [1] и идентичном ему национальном российском стандарте ГОСТ Р ИСО 9000-2015 «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь». Данный стандарт призван помочь специалистам и исследователям в понимании основных терминов, принципов и менеджмента качества в целом.

Среди определений, приведенных в ГОСТ Р ИСО 9000-2015, непосредственно понятие «контроль качества» не представлено. Однако рассмотрению его сущности в стандарте соответствуют такие термины, как:

- качество – степень соответствия совокупности присущих характеристик объекта требованиям [2, с. 14];
- контроль – определение соответствия установленным требованиям [2, с. 21].

Наряду с этим, в российской нормативной практике на протяжении уже достаточно длительного исторического периода строго стандартизированной является основная терминология применительно лишь к одному из объектов контроля качества – продукции. Межгосударственный стандарт ГОСТ 15467-79 «Управление качеством продукции. Основные понятия. Термины и определения», который был введен еще с 01.07.1979 г. и является действующим до настоящего времени, устанавливает применяемые в науке и технике термины и определения основных понятий в области управления качеством продукции. Термины, установленные данным стандартом, обязательны для применения в документации всех видов, учебной, технической и справочной литературе. В остальных случаях применение этих терминов носит рекомендательный характер.

В ГОСТ 15467-7 для каждого понятия установлен один стандартизованный термин. При этом применение его терминов-синонимов стандартом запрещается. Согласно определениям, представленным в стандарте, к области непосредственно контроля качества можно отнести два понятия [3, с. 5]:

- контроль качества продукции, который представляет собой проверку соответствия показателей качества продукции установленным требованиям;
- надзор за качеством продукции, который представляет собой контроль качества продукции, осуществляемый специальными органами.

С одной стороны, так же как и в международной терминологии, контроль качества в стандартизованном в Российской Федерации понятии акцентируется на проверке соответствия установленным требованиям, в данном случае – требованиям к продукции. С другой стороны, в отечественной практике контроль качества может также осуществляться в виде надзора за качеством продукции, и этот термин тоже стандартизован.

При этом вопрос определения содержания понятий «контроль» и «надзор» остается актуальным как в российском законодательстве, особенно в условиях проводимой в настоящее время административной реформы, так и в научной литературе.

В российских законодательных положениях используется двуединый термин «контроль (надзор)», а деятельность в этой области определяется как контрольно-надзорная. Обобщая сущность определений, представленных в Федеральных законах Российской Федерации от 31.07.2020 № 248-ФЗ «О государственном контроле (надзоре) и муниципальном контроле в Российской Федерации» [4] и от 26.12.2008 № 294-ФЗ «О защите прав юридических лиц и индивидуальных предпринимателей при осуществлении государственного контроля (надзора) и муниципального контроля» [5], государственный контроль (надзор) подразумевает под собой деятельность контрольных (надзорных) органов, направленную на предупреждение, выявление и пресечение нарушений требований посредством:

- организации и проведения проверок;
- организации и проведения мероприятий по контролю;
- профилактики нарушений требований;
- оценки соблюдения требований;

- анализа и прогнозирования состояния исполнения требований;
- выявления нарушений требований;
- принятия мер по пресечению выявленных нарушений требований;
- систематического наблюдения за исполнением требований;
- устранения последствий нарушений требований;
- восстановления положения, существовавшего до возникновения нарушений требований.

Опираясь на обозначенное ранее стандартизированное определение контроля качества, к данной области деятельности можно отнести лишь первые два из перечисленных направлений.

В научных исследованиях также нет единообразного понимания сущности понятий «контроль» и «надзор». Некоторые современные авторы [6, с. 162] даже считают, что в настоящее время полярность мнений, высказываемых учеными, а также законодательная неопределенность таковы, что выразить однозначное мнение по рассматриваемым категориям невозможно. В целом прослеживаются три подхода к соотношению рассматриваемых понятий: эти понятия принимаются как тождественные, что отражает рассмотренный законодательный подход к использованию данной терминологии;

1) надзор рассматривается как часть контроля, что, по сути, отражает представленное выше его стандартизированное определение в отношении качества продукции;

2) надзор и контроль рассматриваются как обособленные виды деятельности.

На наш взгляд, эти подходы не являются противоречивыми, а лишь рассматривают изучаемые термины в разных аспектах, а точнее – на разных иерархических уровнях управления. Первый из представленных подходов характерен для системы государственного управления на законодательном уровне. Результаты надзора, выявляя нарушения конкретных требований, становятся необходимой информационной базой для совершенствования нормативно-правовых основ контрольно-надзорной деятельности в различных сферах общественной жизни. В законодательно-правовой практике контрольно-надзорные функции не разграничиваются в силу принятия стратегических комплексных решений в области государственного регулирования, поскольку их разграничение на этом уровне нецелесообразно.

Второй подход соответствует муниципальному (ведомственному) уровню управления. Он опирается на осуществление контрольных мероприятий с целью установления источников и причин возникновения выявленных нарушений с проведением последующих улучшений в административном воздействии на хозяйствующие субъекты. Следовательно, надзор становится одним из этапов выполнения контрольной функции, позволяющей не только выявлять нарушения, но и создавать условия для их последующего недопущения.

Третий научный подход рассмотрения надзора и контроля как самостоятельных видов деятельности характерен для менеджмента на уровне отдельного хозяйствующего субъекта, то есть на организационном уровне. Несмотря на то, что требования применительно к итоговому результату деятельности организации формируются во внешней среде (в рамках государственного управления), проверка степени их выполнения может осуществляться не только со стороны государственных надзорных органов, но также и во внутренней среде организации, со стороны субъекта управления.

Именно на организационном уровне происходит явно выраженное разграничение контрольных и надзорных функций. Надзор за процессом функционирования и результатом деятельности организации осуществляют внешние специальные надзорные органы, которым организация не имеет административной подчиненности. Контроль же может осуществляться как органами исполнительной власти или ведомственными органами, в административном подчинении которых находится организация, так и непосредственно субъектом управления в организации в лице высшего руководства или его полномочных представителей.

Таким образом, разделение понимания и практического использования понятий контроля и надзора постепенно углубляется по мере иерархического снисхождения от государственного уровня сначала до муниципального (ведомственного), а затем и до уровня хозяйствующего субъекта (рис. 1).

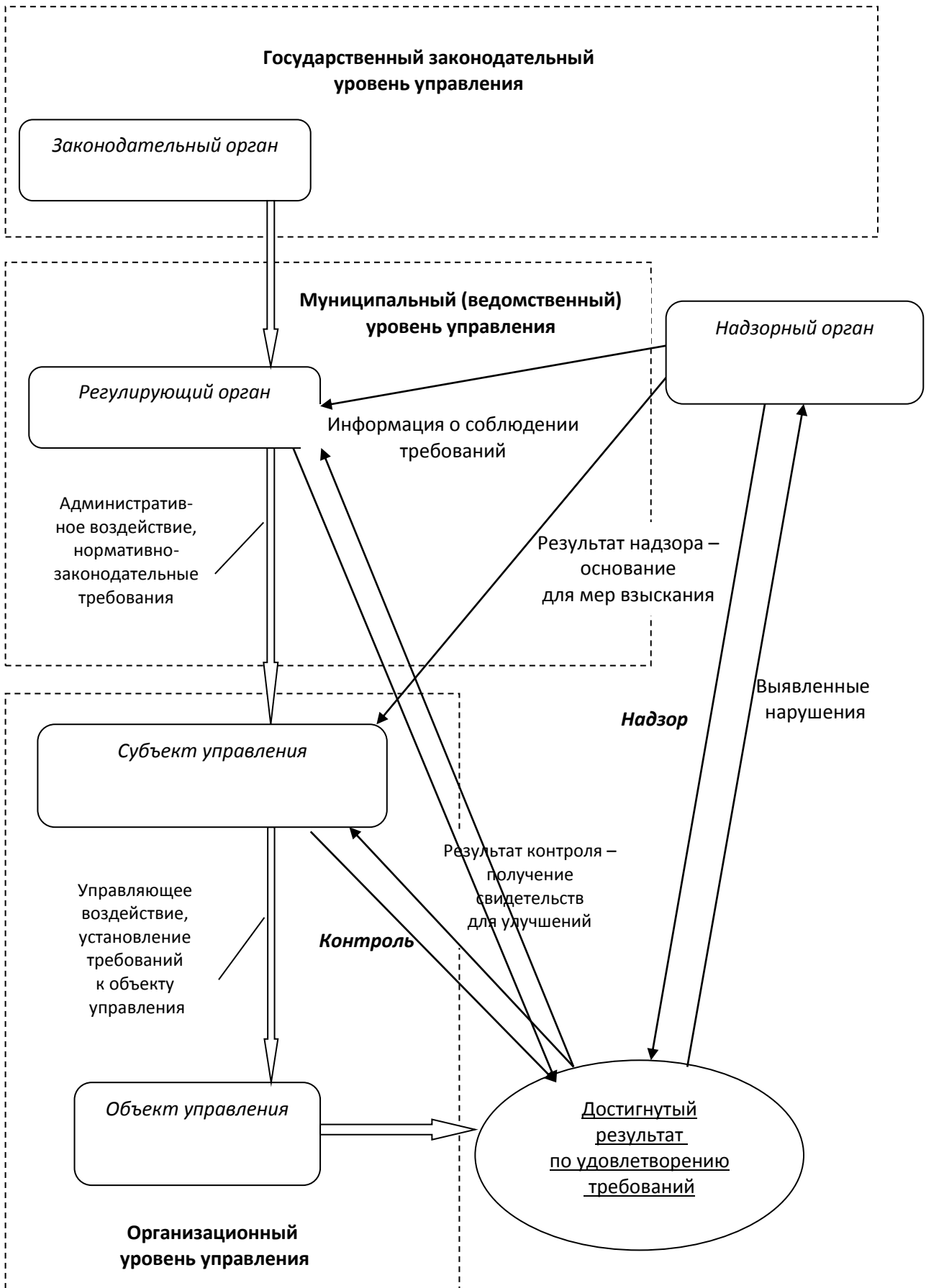


Рис. 1. Место контроля и надзора в системе управления

Анализируя научные выводы проводимых исследований [7-10 и др.] при обосновании целесообразности полного разграничения понятий «контроль» и «надзор» следует обратить внимание на то, что контроль рассматривается, в первую очередь, как функция управления. С этой позиции он обеспечивает обратную связь между управляющими воздействиями субъекта управления и результатами управленческой деятельности. Вместе с тем надзор в рамках рассматриваемой точки зрения представляется как деятельность, осуществляемая специальными органами, не являющимися субъектами управления в отношении объекта управления. Требования к объекту устанавливаются, как правило, в рамках нормативно-законодательных положений, а полученные результаты надзора используются для выявления нарушений требований и принятия решений по наказанию виновных в их допущении.

Вместе с тем исходя из представленной схемы реализации контроля и надзора в системе управления, на рис. 1 можно увидеть, что результаты проведения как контроля, так и надзора используются субъектом управления для принятия решений в отношении содержания управляющих воздействий на объект управления на организационном уровне с учетом характера полученных результатов проверки. При получении положительных результатов изменения в систему управления могут не вноситься, при отрицательных результатах возникает необходимость в применении корректирующих изменений управляющих воздействий и/или уточнении требований к поведению или состоянию объекта управления.

Обобщая результаты ряда научных исследований [7, 9, 11, 12] в отношении разграничения понятий «контроль» и «надзор», можно выделить ряд отличительных характеристик каждого из них (таблица).

Отличительные характеристики понятий «контроль» и «надзор»

Отличительный Критерий	Характеристики	
	Контроль	Надзор
Отношение к системе управления на организационном уровне	Является элементом системы управления	Надзорный орган находится вне системы управления
Цель проверочных действий	Выявление отклонений от требований для формирования информационной основы принятия решений по улучшениям	Выявление нарушений требований для принятия решения о наказании и передачи информации о нарушениях регулируемому органу
Заинтересованность в результатах проверки	Заинтересованность в получении как положительных результатов для подтверждения эффективности системы управления, так и отрицательных – для внесения корректирующих изменений в управляющие воздействия при проведении улучшений	Заинтересованность в получении только отрицательных результатов
Отношение к объекту проверки	Состояние объекта проверки зависит от деятельности проверяющего органа	Состояние объекта проверки не зависит от деятельности проверяющего органа
Подчиненность	Осуществляется в отношении подчиненных органов и лиц	Осуществляется в отношении не подчиненных органов и лиц, носит надведомственный характер
Участие в изменениях объекта проверки	Проверяющий орган вправе вмешиваться в поведение и состояние объекта проверки	Проверяющий орган не имеет права вмешиваться в поведение и состояние объекта проверки
Использование результатов проверки	Использование результатов проверки для оценки уровня соответствия требованиям и целесообразности дальнейшего функционирования системы	Использование результатов проверки для выявления соответствия или несоответствия требованиям
Принадлежность субъекта контроля	Выполняется государственными и негосударственными органами	Выполняется только государственными органами

Представленные характеристики показывают, что сущность контроля и надзора вполне может быть четко разграничена. Однако эта определенность может быть однозначно установлена, как уже было отмечено ранее, только на организационном уровне.

В дополнение к терминам «контроль» и «надзор» в ряде нормативных документов применительно к контролю качества используется также термин «испытание». Так, данное понятие содержится в межгосударственном стандарте ГОСТ 16504-81 «Система государственных испытаний продукции. Испытания и контроль качества продукции. Основные термины и определения». Стандарт устанавливает применяемые в науке, технике и производстве термины и определения основных понятий в области испытаний и контроля качества продукции. В нем даны следующие определения:

- технический контроль – проверка соответствия объекта установленным техническим требованиям [13, с. 7];
- контроль качества продукции – контроль количественных и (или) качественных характеристик свойств продукции [13, с. 7];
- испытания – экспериментальное определение количественных и (или) качественных характеристик свойств объекта испытаний как результата воздействия на него при его функционировании, при моделировании объекта и (или) воздействий. Определение характеристик включает оценивание и (или) контроль [13, с. 1].

Исходя из определения понятия контроля качества, приведенного в стандарте ГОСТ 16504-81, он рассматривается и как самостоятельный вид деятельности, и как составная часть испытаний. Контроль при испытаниях применяется наряду с оцениванием при проведении экспериментальной проверки конкретных характеристик продукции.

При этом следует отметить смысловое расхождение сущности стандартизированных определений понятия «контроль качества продукции», приведенных в двух межгосударственных стандартах, принятых в Российской Федерации – ГОСТ 15467-79 и ГОСТ 16504-81. Кроме того, понятие технического контроля по стандарту ГОСТ 16504-81 в большей степени соответствует содержанию понятия контроля качества продукции по стандарту ГОСТ 15467-79, представляя его как проверку соответствия объекта контроля установленным требованиям, но только конкретным – техническим. Следовательно, два действующих в России стандарта, устанавливающих обязательное применение в науке, технике и производстве термины и определения основных понятий в области качества продукции, содержат противоречивые определения основного термина – контроля качества продукции.

На наш взгляд, более точным и в большей степени соответствующим международной терминологии менеджмента качества (в соответствии с ISO 9000:2015) определением контроля качества является определение, представленное в ГОСТ 15467-79.

Вместе с тем, согласно ГОСТ Р ИСО 9000-2015, объектами контроля качества могут быть не только продукция, но также услуга, процесс, лицо, организация, система и ресурс. Также расширенное толкование контроля качества используется в нормативных документах, применимых к различным видам экономической деятельности. В качестве примера можно привести следующие из них:

- Международный стандарт аудита МСКК 1 «Контроль качества в аудиторских организациях, проводящих аудит и обзорные проверки, а также выполняющих прочие задания, обеспечивающие уверенность, и задания по оказанию сопутствующих услуг» [14, с. 167];
- ГОСТ Р 52496-2019 «Социальное обслуживание населения. Контроль качества социальных услуг. Основные положения» [15];
- Приказ Министерства здравоохранения РФ от 31.07.2020 г. № 785н «Об утверждении Требований к организации и проведению внутреннего контроля качества и безопасности медицинской деятельности» [16] и др.

Особенности контроля качества с учетом отраслевой специфики активно обсуждаются и в научной литературе. Причем, как и в нормативной практике, основными направлениями исследований являются контроль качества оказания медицинской помощи и лабораторных

исследований [17, 18], а также аудиторской деятельности [19]. В дополнение к этому в научных публикациях высокий интерес вызывают проблемы контроля качества и безопасности в пищевой промышленности [20, 21] и в энергетической отрасли [22], контроля качества образовательной деятельности [23, 24] и др.

Даже ограниченное представление нормативно-правовых и научно-исследовательских примеров показывает, что контроль качества имеет специфические особенности в различных видах экономической деятельности, обусловленные не только разным набором характеристик объектов контроля, но также разными методическими, процессуальными, нормативными и организационными условиями его практической реализации.

Результаты исследований

Учитывая все вышеизложенное, можно утверждать, что формулирование определения изучаемого термина должно основываться на том, что контроль качества:

- во-первых, применим к большому количеству разнообразных объектов, обладающих присущими ему характеристиками, которые отражают объективно существующие у него свойства;
- во-вторых, предполагает выполнение разнородных взаимосвязанных действий в отношении объекта контроля, которые в их совокупности следует рассматривать как одну из важнейших функций менеджмента качества;
- в-третьих, реализуется в виде действий, предполагающих не только проверку соответствия или несоответствия желаемым характеристикам объекта, но также установление степени такого соответствия;
- в-четвертых, направлен на определение количественных и качественных характеристик одного или нескольких свойств, присущих объекту, для создания информационной базы для принятия решений и реализации последующих функций менеджмента качества;
- в-пятых, применим только при условии наличия установленных требований к конкретным характеристикам объекта, закрепленных документально с позиции любой из заинтересованных сторон.

Исходя из этого, контроль качества необходимо рассматривать как многоаспектное, комплексное и многоуровневое понятие. В связи с этим и определение данного понятия должно быть лаконичным и укрупненным, одновременно отражающим такую многостороннюю его особенность. По нашему мнению, контроль качества может быть раскрыт как комплекс действий по проверке степени соответствия совокупности присущих характеристик объекта установленным требованиям.

Такое определение создает универсальную базу для использования термина «контроль качества» к неограниченному количеству видов объектов, обладающих разнообразными характеристиками и применительно к любым требованиям, в том числе нормативно-законодательным, потребительским, институциональным и др. Это, в свою очередь, обеспечивает единую терминологическую основу его применения в многопрофильных научно-теоретических исследованиях.

Список источников

1. ISO 9000:2015. Quality management systems – Fundamentals and vocabulary. URL: <https://www.iso.org/ru/standard/45481.html> (дата обращения: 10.02.2022)
2. ГОСТ Р ИСО 9000-2015. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь. Введ. 2015-11-01. Москва: Стандартинформ, 2015. IV. 48 с.
3. ГОСТ 15467-79. Управление качеством продукции. Основные понятия. Термины и определения. Введ. 1979-07-01. Москва: Стандартинформ, 2009. 21 с.
4. Федеральный закон от 31.07.2020 № 248-ФЗ «О государственном контроле (надзоре) и муниципальном контроле в Российской Федерации». URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_358750/92dd2b5bacbe0c35bc07c3096528f0e5046d4af9/ (дата обращения: 27.01.2022)
5. Федеральный закон от 26.12.2008 № 294-ФЗ «О защите прав юридических лиц и индивидуальных предпринимателей при осуществлении государственного контроля (надзора) и муниципального контроля».

URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_83079/b819c620a8c698de35861ad4c9d9696ee0c3ee7a/ (дата обращения: 27.01.2022)

6. Кузнецов А.П. Контрольно-надзорная деятельность налоговых органов: вопросы теории и практики // Контрольно-надзорная деятельность налоговых органов в условиях развития цифровой экономики: мат-лы науч.-практ. конф.; г. Нижний Новгород, 03 июня 2020 г. Нижний Новгород : ФГБОУ ДПО «Приволжский институт повышения квалификации Федеральной налоговой службы», 2020. С. 158-162.

7. Измоденов А.К., Франц О.Б., Шаibaкова Л.Ф. Контроль, надзор и аудит в системе государственного управления // Региональные проблемы преобразования экономики. 2017. № 9 (83). С. 97-104.

8. Андреева Ю.А. Контроль и надзор: основные подходы к разграничению понятий // Научный вестник Омской академии МВД России. 2009. №1. С. 55-60.

9. Кукса П.А. Разграничение понятий «контроль» и «надзор»: место прокуратуры в контрольно-надзорной деятельности // Юго-Западный Юридический Форум: Сб. Науч. Тр. Юго-Западного Юридического Форума, Посвященного 30-летию юридического факультета Юго-Западного государственного университета; Курск, 16 октября 2021 г. Курск : Юго-Западный государственный университет, 2021. С. 238-242.

10. Спектор А.А. К вопросу о соотношении понятий «государственный надзор» и «государственный контроль» // Вестник Московского университета МВД России. 2011. № 8. С. 148.

11. Карпенко И.Н. Теоретические вопросы контрольно-надзорной деятельности // Управленческие науки в современном мире: сб. докладов студ. секций Восьмой Междунар. науч.-практ. конф. Москва, 10-11 ноября 2020 г. СПб. : Изд. дом «Реальная экономика», 2021. С. 25-27.

12. Беляев В.П. Контроль и надзор: проблемы разграничения // Актуальные проблемы российского права. 2017. № 4 (77). С. 199-207.

13. ГОСТ 16504-81 Система государственных испытаний продукции. Испытания и контроль качества продукции. Основные термины и определения. Введ. 1982-01-01. Москва : Стандартиформ, 2011. 22 с.

14. Гайденов В.В., Белозерова Т.Г. Международные стандарты аудита: современная классификация по структуре и содержанию // Экономика и управление: современные тенденции: сб. статей. Чебоксары: ООО «Изд. дом «Среда», 2019. С. 165-169.

15. ГОСТ Р 52496-2019. Социальное обслуживание населения. Контроль качества социальных услуг. Основные положения. Введ. 2020-05-01. Москва: Стандартиформ, 2019. III. 12 с.

16. Приказ Министерства здравоохранения РФ от 31 июля 2020 г. № 785н «Об утверждении Требований к организации и проведению внутреннего контроля качества и безопасности медицинской деятельности». URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/74610282/> (дата обращения: 10.02.2022)

17. Косарева Е.А., Дехнич С.Н., Клыков А.И. Проблемные вопросы контроля качества медицинской помощи в системе здравоохранения Российской Федерации // Вестник Смоленской государственной медицинской академии. 2021. Т. 20. № 1. С. 186-195.

18. Гордиенко Н.Г., Готовцева Л.П., Ушков А.В. Реализация нестатистической формы ведения внутрилабораторного контроля качества с помощью специализированного программного обеспечения // Лабораторная служба. 2018. Т. 7. № 1. С. 47-50.

19. Султанова А.А., Сариева Ш.К., Аманбаев Р.У. Ответственность аудиторов и контроль качества работы аудиторов // Экономика и бизнес: теория и практика. 2020. № 2-1 (60). С. 172-175.

20. Федоськина Л.А., Евстифеева Е.А. Система обеспечения безопасности пищевой продукции: проблемы внедрения и пути их решения // Системное управление. 2009. № 1 (4). URL: http://sisupr.mrsu.ru/2009-1/pdf/11_Fedosikina.pdf (дата обращения: 30.01.2022)

21. Чельшева Е. Объект контроля – пищевой продукт. интервью с заведующим лабораторией химии пищевых продуктов ФГБНУ «НИИ питания» В.В. Бессоновым // Контроль качества продукции. 2014. № 10. С. 36-41.

22. Тюков А.В. Обзор разработок ОАО «Электроприбор» для контроля качества электроэнергии, коммерческого учета и измерения параметров электрической сети // Автоматизация и ИТ в энергетике. 2019. № 12 (125). С. 11-14.

23. Кириллова Т.В. Основные проблемы контроля качества образования научно-педагогических кадров // Международный пенитенциарный журнал. 2017. Т. 3. № 1. С. 11-15.

24. Бруева Е.А., Сухобрус О.П. Государственный контроль качества образования // Вестник Белгородского института развития образования. 2018. № 1 (7). С. 19-24.

References

1. ISO 9000:2015. Quality management systems – Fundamentals and vocabulary. URL: <https://www.iso.org/ru/standard/45481.html> (data obrashcheniya: 10.02.2022). (in English).
2. GOST R ISO 9000-2015. Sistemy menedzhmenta kachestva. Osnovnye polozheniya i slovar' [GOST R ISO 9000-2015. Quality management systems. Fundamentals and vocabulary]. Vved. 2015-11-01. Moskva: Standartinform, 2015. IV, 48 s. (in Russian).
3. GOST 15467-79. Upravlenie kachestvom produkcii. Osnovnye ponyatiya. Terminy i opredeleniya [GOST 15467-79. Product quality management. Basic concepts. Terms and definitions]. Vved. 1979-07-01. Moskva: Standartinform, 2009. 21 p. (in Russian).
4. Federal'nyj zakon ot 31.07.2020 № 248-FZ «O gosudarstvennom kontrole (nadzore) i municipal'nom kontrole v Rossijskoj Federacii» [Federal Law No. 248-FZ of 31.07.2020 «On State Control (Supervision) and Municipal Control in the Russian Federation»]. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_358750/92dd2b5bacbe0c35bc07c3096528f0e5046d4af9/ (data obrashcheniya: 27.01.2022). (in Russian).
5. Federal'nyj zakon ot 26.12.2008 № 294-FZ «O zashchite prav yuridicheskikh lic i individual'nyh predprinimatelej pri osushchestvlenii gosudarstvennogo kontrolya (nadzora) i municipal'nogo kontrolya» [Federal Law No. 294-FZ of December 26, 2008 «On the Protection of the Rights of Legal Entities and Individual Entrepreneurs in the Exercise of State Control (Supervision) and Municipal Control»]. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_83079/b819c620a8c698de35861ad4c9d9696ee0c3ee7a/ (data obrashcheniya: 27.01.2022)/ (in Russian).
6. Kuznecov A.P. Kontrol'no-nadzornaya deyatel'nost' nalogovyh organov: voprosy teorii i praktiki [Control and supervisory activities of tax authorities: issues of theory and practice] // Kontrol'no-nadzornaya deyatel'nost' nalogovyh organov v usloviyah razvitiya cifrovoj ekonomiki: Materialy nauchno-prakticheskoy konferencii; g. Nizhnij Novgorod, 03 iyunya 2020 g. Nizhnij Novgorod : FGBOU DPO «Privolzhskij institut povysheniya kvalifikacii Federal'noj nalogovoj sluzhby», 2020. S. 158-162. (in Russian).
7. Izmodenov A.K., Franc O.B., Shaibakova L.F. Kontrol', nadzor i audit v sisteme gosudarstvennogo upravleniya [Control, supervision and audit in the public administration system] // Regional'nye problemy preobrazovaniya ekonomiki. 2017. № 9 (83). S. 97-104. (in Russian).
8. Andreeva YU.A. Kontrol' i nadzor: osnovnye podhody k razgranicheniyu ponyatij [Control and supervision: the main approaches to the differentiation of concepts] // Nauchnyj vestnik Omskoj akademii MVD Rossii. 2009. № 1. S. 55-60. (in Russian).
9. Kuksa P.A. Razgranichenie ponyatij «kontrol'» i «nadzor»: mesto prokuratury v kontrol'no-nadzornoj deyatel'nosti [Differentiation of the concepts of «control» and «supervision»: the place of the Prosecutor's office in control and supervisory activities] // YUgo-Zapadnyj yuridicheskij forum: sbornik nauchnyh trudov YUgo-Zapadnogo yuridicheskogo foruma, posvyashchennogo 30-letiyu yuridicheskogo fakul'teta YUgo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta; Kursk, 16 oktyabrya 2021 g. Kursk : YUgo-Zapadnyj gosudarstvennyj universitet, 2021. S. 238-242. (in Russian).
10. Spektor A.A. K voprosu o sootnoshenii ponyatij «gosudarstvennyj nadzor» i «gosudarstvennyj kontrol'» [On the question of the relationship between the concepts of «state supervision» and «state control»] // Vestnik Moskovskogo universiteta MVD Rossii. 2011. № 8. S. 148. (in Russian).
11. Karpenko I.N. Teoreticheskie voprosy kontrol'no-nadzornoj deyatel'nosti [Theoretical issues of control and supervisory activities] // Upravlencheskie nauki v sovremennom mire: sbornik dokladov studencheskikh sekcij Vos'moj Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii; g. Moskva, 10–11 noyabrya 2020 g. SPb. : Izdatel'skij dom «Real'naya ekonomika», 2021. S. 25-27. (in Russian).
12. Belyaev V.P. Kontrol' i nadzor: problemy razgranicheniya [Control and supervision: problems of differentiation] // Aktual'nye problemy rossijskogo prava. 2017. № 4 (77). S. 199-207. (in Russian).
13. GOST 16504-81 Sistema gosudarstvennyh ispytaniy produkcii. Ispytaniya i kontrol' kachestva produkcii. Osnovnye terminy i opredeleniya [GOST 16504-81 System of state testing of products. Testing and quality control of products. Basic terms and definitions]. Vved. 1982-01-01. Moskva : Standartinform, 2011. 22 c. (in Russian).
14. Gajdenko V.V., Belozerova T.G. Mezhdunarodnye standarty audita: sovremennaya klassifikaciya po strukture i sodержaniyu [International Auditing Standards: modern classification by structure and con-

tent] // Экономика и управление: современные тенденции: сборник статей. Чебоксары: ООО «Изд. дом «Среда», 2019. С. 165-169. (in Russian).

15. GOST R 52496-2019. Social'noe obsluzhivanie naseleniya. Kontrol' kachestva social'nyh uslug. Osnovnye polozheniya [GOST R 52496-2019. Social services for the population. Quality control of social services. Basic provisions]. Vved. 2020-05-01. Moskva: Standartinform, 2019. III. 12 s. (in Russian).

16. Prikaz Ministerstva zdravoohraneniya RF ot 31 iyulya 2020 g. № 785n «Ob utverzhdenii Trebovaniy k organizatsii i provedeniyu vnutrennego kontrolya kachestva i bezopasnosti medicinskoj deyatelnosti» [Order of the Ministry of Health of the Russian Federation No. 785n dated July 31, 2020 «On Approval of Requirements for the organization and conduct of internal quality control and safety of medical activities»]. URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/74610282/> (data obrashcheniya: 10.02.2022). (in Russian).

17. Kosareva E.A., Dekhnich S.N., Klykov A.I. Problemnye voprosy kontrolya kachestva medicinskoj pomoshchi v sisteme zdravoohraneniya Rossijskoj Federacii [Problematic issues of quality control of medical care in the healthcare system of the Russian Federation] // Vestnik Smolenskoj gosudarstvennoj medicinskoj akademii. 2021. T. 20. № 1. S. 186-195. (in Russian).

18. Gordienko N.G., Gotovceva L.P., Ushkov A.V. Realizatsiya nestatisticheskoy formy vedeniya vnutrilaboratornogo kontrolya kachestva s pomoshch'yu specializirovannogo programmnoho obespecheniya [Implementation of the statistical form of in-laboratory quality control with the help of specialized software] // Laboratornaya sluzhba. 2018. T. 7. № 1. S. 47-50. (in Russian).

19. Sultanova A.A., Sarieva S.H.K., Amanbaev R.U. Otvetstvennost' auditorov i kontrol' kachestva raboty auditorov [Auditors' responsibility and quality control of auditors' work] // Экономика и бизнес: теория и практика. 2020. № 2-1 (60). S. 172-175. (in Russian).

20. Fedos'kina L.A., Evstifejkina E.A. Sistema obespecheniya bezopasnosti pishchevoj produkcii: problemy vnedreniya i puti ih resheniya [Food safety system: problems of implementation and ways to solve them] // Sistemnoe upravlenie. 2009. № 1 (4). URL: http://sisupr.mrsu.ru/2009-1/pdf/11_Fedosikina.pdf (data obrashcheniya: 30.01.2022). (in Russian).

21. Chelysheva E. Ob»ekt kontrolya – pishchevoj produkt. interv'y u s zaveduyushchim laboratoriej himii pishchevyh produktov FGBNU «NII pitaniya» V.V. Bessonovym [The object of control is a food product. interview with the head of the Laboratory of Food Chemistry of the FSBI «Research Institute of Nutrition» V.V. Bessonov] // Kontrol' kachestva produkcii. 2014. № 10. S. 36-41. (in Russian).

22. Tyukov A.V. Obzor razrabotok OAO «Elektropribor» dlya kontrolya kachestva elektroenergii, kommercheskogo ucheta i izmereniya parametrov elektricheskoy seti [Overview of the developments of JSC «Electropribor» for quality control of electricity, commercial accounting and measurement of electrical network parameters] // Avtomatizatsiya i IT v energetike. 2019. № 12 (125).S. 11-14. (in Russian).

23. Kirillova T.V. Osnovnye problemy kontrolya kachestva obrazovaniya nauchno-pedagogicheskikh kadrov [The main problems of quality control of education of scientific and pedagogical personnel] // Mezhdunarodnyj penitenciarnyj zhurnal. 2017. T. 3. № 1. S. 11-15. (in Russian).

24. Brueva E.A., Suhobrus O.P. Gosudarstvennyj kontrol' kachestva obrazovaniya [State quality control of education] // Vestnik Belgorodskogo instituta razvitiya obrazovaniya. 2018. № 1 (7). S. 19-24. (in Russian).

Людмила Александровна Федоськина

кандидат экономических наук, доцент кафедры информационно-измерительной и биомедицинской техники Рязанского государственного радиотехнического университета имени В.Ф. Уткина, ведущий экономист ППЭО филиала АО «РКЦ «Прогресс» – ОКБ «Спектр», Рязань, Россия
e-mail: ld0168@yandex.ru

Lyudmila A. Fedoskina

ORCID ID 0000-0002-6702-8601

PhD (Economics), Associate Professor, Department of Information-measuring and Biomedical Engineering, Ryazan State Radio Engineering University named after V.F. Utkin, leading economist of economic planning department, branch of the Joint-Stock Company Space Rocket Center «Progress» – Special Design Bureau «Spectrum», Ryazan, Russia
e-mail: ld0168@yandex.ru

Андрей Викторович Губарев

кандидат технических наук, доцент
кафедры информационно-измерительной
и биомедицинской техники Рязанского
государственного радиотехнического
университета имени В.Ф. Уткина,
Рязань, Россия
e-mail: gubarev.a.v@rsreu.ru

Andrey V. Gubarev

ORCID ID 0000-0002-6677-192X
PhD (Technical Sciences), Associate Professor,
Department of Information-measuring and
Biomedical Engineering, Ryazan State Radio
Engineering University named after V.F. Utkin,
Ryazan, Russia
e-mail: gubarev.a.v@rsreu.ru

Ирина Викторовна Филиппова

кандидат экономических наук, доцент
кафедры управления качеством
Мордовского национального
исследовательского государственного
университета имени Н.П. Огарёва,
Саранск, Россия
e-mail: irinafilippova82@mail.ru

Irina V. Filippova

ORCID 0000-0002-5137-9773
PhD (Economics), Associate Professor,
Department of Quality Management,
National Research Ogarev Mordovia
State University,
Saransk, Russia
e-mail: irinafilippova82@mail.ru

Образец для цитирования:

Федоськина Л.А., Губарев А.В., Филиппова И.В. Современные терминологические дефиниции в области контроля качества // Актуальные проблемы экономики и менеджмента. 2022. № 2 (34). С. 141-151.

Cite this article as:

Fedoskina L.A., Gubarev A.V., Filippova I.V. Modern terminological definitions in the field of quality control // Actual Problems of Economics and Management. 2022. № 2 (34). P. 141-151. (in Russian)

Статья поступила в редакцию 19.03.2022 г., принята к опубликованию 23.04.2022 г.

УДК 338.2

экономические науки

Е.А. Хансуварова, Н.И. Яшина, Е.С. Малышева

ФОРМИРОВАНИЕ МЕТОДИКИ ОПРЕДЕЛЕНИЯ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ МЕДИЦИНСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ НА ОСНОВЕ МАТРИЦЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ

Е.А. Hansuvarova, N.I. Yashina, E.S. Malysheva

FORMATION OF A METHODOLOGY FOR DETERMINING THE DEVELOPMENT STRATEGY OF STATE MEDICAL ORGANIZATIONS BASED ON THE STRATEGIC PLANNING MATRIX

Сегодня стратегическое управление государственными медицинскими организациями является актуальной областью исследования. Острая необходимость повышения качества и доступности медицинской помощи, особенно в период пандемии, вызванной опасным вирусом Covid-19, сформировала потребность в разработке новых методик определения стратегии развития государственных медицинских организаций. В статье рассмотрены теоретические и практические аспекты формирования стратегических показателей, расчета стандартизированных показателей, расчета удельного веса показателей на основе метода ABC, расчета итоговой совокупной оценки. Сформирована методика определения стратегии развития государственных медицинских организаций на основе матрицы стратегического планирования.

Ключевые слова: стратегия, стратегическое управление, стандартизированные показатели, итоговая совокупная оценка, матрица стратегического планирования, стратегии развития

Today, strategic management of state medical organizations is an urgent area of research. The urgent need to improve the quality and accessibility of medical care, especially during the pandemic caused by the dangerous Covid-19 virus, has created the need to develop new methods for determining the development strategy of state medical organizations. The article discusses the theoretical and practical aspects of strategic indicators formation, the calculation of standardized indicators, the calculation of the specific weight of indicators based on the ABC method, the calculation of the final aggregate assessment. A methodology for determining the development strategy of state medical organizations based on the strategic planning matrix has been formed.

Keywords: strategy, strategic management, standardized indicators, final aggregate assessment, strategic planning matrix, development strategies

Введение

В настоящее время учреждениям здравоохранения необходимо использовать современные методы управления. Роль медицинских учреждения в период пандемии особенно возросла, а умение руководства своевременно реагировать и принимать важные оперативные решения является залогом успеха.

Руководители медицинских учреждений все чаще обращаются к инструментам стратегического управления. Стратегическое управление позволяет определить направления деятельности, сформировать план действий – стратегию, оперативно реагировать на вызовы с внешнего окружения и контролировать и развивать внутренние возможности учреждения.

В авторской работе Портер М. рассматривает определение стратегии, следующего характера «стратегия – система взаимодополняющих видов деятельности» и «создание согласованности между видами деятельности компании [1, с. 40].

В научном исследовании авторы говорят о стратегическом планировании как о полезном инструменте для руководства всеми типами организаций, включая организации здравоохранения. Отмечают, что организационный уровень, на котором актуален процесс стратегического планирования, зависит от размера подразделения, его сложности и дифференциации предоставляемых услуг. Руководитель каждого подразделения – это лицо, ответственное за продвижение процесса планирования, что является основной и неотъемлемой частью его роли. Процесс стратегического планирования является программируемым, систематическим, рациональным и целостным и объединяет краткосрочную, среднесрочную и долгосрочную перспективу, позволяя организации здравоохранения сосредоточиться на актуальных и долгосрочных преобразованиях в будущем [2].

В своей работе Джеймс Райт и Амер Кайсси проводят исследования, в какой степени организации здравоохранения проводят стратегическое планирование или в какой степени оно влияет на производительность. Отмечают, что «структурная теория» непредвиденных обстоятельств и их сложности предлагает различные интерпретации стратегического планирования. Непредвиденные обстоятельства подчеркивают адаптацию учреждений здравоохранения для достижения организационного соответствия изменяющейся среде и рассматривают стратегическое планирование как способ наметить верный путь для организации. Авторы подчеркнули необходимость постоянного обновления стратегических планов, привлечения врачей и руководящего совета и интеграции стратегических планов с другими организационными планами [3].

Еремеев Д. В., Шабоха А. В. в своей работе говорят, что «исследование внешней среды является инструментом, позволяющим выявить как возможные угрозы, так и пути развития. Исследование внешней среды дает возможность компании своевременно прогнозировать возникновение возможностей и угроз, разработать план действий на случай возникновения чрезвычайных обстоятельств, сформулировать стратегию, которая позволит компании достичь целей и превратить существующие угрозы в перспективные возможности» [4].

Носкова Н.С. рассматривает в своей работе «зависимость внутренних факторов от менеджмента компании, способов управления и их решений» [5, с. 90]. Предлагает использовать «множество методов, которые определяют внутренние и внешние факторы всей среды организации для формирования стратегии ее развития». Рекомендует применять методы стратегического анализа и «ситуационного моделирования для крупных организаций, а для небольших организаций достаточно применять простые методы: PEST-анализ, SWOT-анализ». Необходимо, чтобы среде организации была всегда под контролем.

Н. В. Шаропова, И. А. Борисов, Е. Е. Лагутина предлагают использовать «периодичность мониторинга и анализ, который устанавливается исходя из динамики изменений внешней и внутренней среды» [6, с. 634].

Лобынцева И.И. в своей работе говорит о «уникальности стратегии каждого предприятия, потому что она зависит от множества факторов как внешней, так и внутренней среды». Рассматривает общие подходы и выделяет основные варианты стратегий развития. Рассматривает известные стратегические инструменты: базовые стратегии М. Портера, матрица Ансоффа, матрица БКГ, матрицы Mc-Kinsey, ADL/LC [7].

Новикова Т.С. описывает выбор стратегии «как сравнение направлений определенной компании во всех, существующих у нее видах работ, диагностирование ценностей, определенных при анализе и распределение ресурсов между этими ценностями» [8]. Рассматривает пути изменения производства в компании, оценку своих сил и угроз, отмечает внедрение «технологических новаторств». Рекомендует «проводить оценку подобных позиций соперников, для выявления области, где компания может занять лидирующие позиции».

Калининская А.А., Коновалов О.Е., Мерекина М.Д., Шляфер С.И., Сулькина Ф.А. в своей работе описывают, что «необходима активная позиция руководителей органов управ-

ления здравоохранением и медицинских организаций на внедрение инноваций необходимы разработка современных методов управления и рациональное использование ресурсов здравоохранения, выработка общих для всех звеньев здравоохранения экономических стимулов, обеспечивающих функционирование системы, включающих эффективный контракт». [9]

Авторы исследовательских центров управления здравоохранением Бастани П., Хакимзаде С.М., Тахернежад А., Резапур А., Панахи С., Шейхотаефех М. в научной работе отмечают в стратегическом управлении медицинской организации важность закупок высокотехнологичной медицинской услуги. Их исследование направлено на разработку модели стратегических закупок высокотехнологичных медицинских услуг в иранских организациях медицинского страхования. В рамках их научной работы проведено аналитическое исследование, в котором были определены показатели и стратегии для закупок высокотехнологичных медицинских услуг в мире, а затем экспертной группой была сформирована основная модель стратегических закупок высокотехнологичных медицинских услуг для организаций медицинского страхования Ирана [10].

Авторы представили основные позиции в исследовании, такие как положение стратегических закупок в системе здравоохранения, организация и управление, позиция внутренних и внешних заинтересованных сторон, оценка технологий здравоохранения, ценообразование и показатели заключения контрактов.

Куделина О.В., Бразовская Н.Г. говорят «необходимо продолжать модернизировать систему управления трудовыми ресурсами медицинских организаций области, обращая внимание на изменения восприятия врачами мероприятий по развитию здравоохранения: совершенствованию механизмов оказания медицинской помощи населению и системы профессиональной подготовки кадров» [11].

Для выполнения цели по повышению устойчивого стратегического развития медицинской организации и стратегическому управлению в первую очередь нужно в полном объеме выполнять государственное задание по оказанию медицинской помощи одновременно снижать штрафы по экспертизе качества, развивать и увеличивать объемы платных услуг, создавать систему контроля за расходованием и работой стратегических ресурсов (трудовых, материальных, технических и финансовых), выполнять объем работ диагностического лечения, лабораторных услуг, инструментальных методов исследований, увеличивать доходную часть за счет заключения дополнительных договоров по исполнению добровольного медицинского страхования, возмещать затраты при нарушении сроков оплаты.

С целью формирования стратегий развития медицинских организаций используем матрицу стратегического планирования для этого необходимо использовать две шкалы. Каждая из шкал определяется с учетом нескольких показателей. Горизонтальная шкала характеризует деятельность государственных медицинских организаций, вертикальная – ресурсное обеспечение государственных медицинских организаций. Каждая шкала условно будет делиться на три сектора по степени: высокая, средняя, низкая. В результате получим матрицу с размером 3×3 , включающую 9 стратегий развития.

Для составления матрицы могут использоваться объективные и измеряемые показатели.

Представленная методика определения стратегии развития государственных медицинских организаций на основе матрицы стратегического планирования включает следующий алгоритм действий:

Формируем показатели для горизонтальной и вертикальной шкалы матрицы стратегического планирования.

На втором этапе рассчитаем удельный вес, характеризующий относительную значимость каждого показателя. Значимость показателя определяет, насколько он влияет на результат. Для определения удельного веса каждого показателя предлагается использовать метод ABC. ABC-анализ – метод, позволяющий определить ранжирование показателей.

На третьем этапе с помощью разработанных формул рассчитываем стандартизированные показатели горизонтальной и вертикальной шкал относительно установленных плановых объемов и ресурсов медицинской помощи в целом по субъекту. Для показателей горизонтальной шкалы – по формуле

$$SP_{\Gamma} = \frac{P_i - P_{\min}}{P_{\max} - P_{\min}}, \quad (1)$$

где SP_{Γ} – стандартизированный показатель по горизонтальной оси, p_i – текущее значение показателя; p_{\min} – наименьшее значение показателя среди государственных медицинских организаций; p_{\max} – максимальное значение планового показателя деятельности медицинской помощи в целом по субъекту.

Для показателей вертикальной шкалы – по формуле

$$SP_{\Gamma} = \frac{P_i - P_{\min}}{P_{\max} - P_{\min}}, \quad (2)$$

где SP_{Γ} – стандартизированный показатель по вертикальной оси, p_i – текущее значение показателя; p_{\min} – наименьшее значение показателя среди государственных медицинских организаций; p_{\max} – максимальное значение планового показателя ресурсообеспечения медицинской помощи в целом по субъекту.

На четвертом этапе формируем итоговую совокупную оценку показателей государственных медицинских организаций по горизонтальной и по вертикальной шкале с учетом удельного веса по каждому показателю по формуле

$$I_{\Gamma} = SP_{\text{посещ-я}} \times Q_{\text{посещ-й}} + SP_{\text{обращ-я}} \times Q_{\text{обращ-й}} + \dots + SP_{\text{пг}} \times Q_{\text{пг}}, \quad (3)$$

где I_{Γ} – итоговая совокупная оценка государственной медицинской организации по показателям горизонтальной шкалы, SP_{Γ} – стандартизированный показатель государственной медицинской организации, Q_{Γ} – удельный вес данного показателя в плановых объемах деятельности субъекта. Аналогично и по вертикальной шкале:

$$I_{\text{в}} = SP_{\text{финансир. посещ-й}} \times Q_{\text{финансир. посещ-й}} + SP_{2\text{в}} \times Q_{2\text{в}} + \dots + SP_{\text{пв}} \times Q_{\text{пв}}, \quad (4)$$

где $I_{\text{в}}$ – итоговая совокупная оценка государственной медицинской организации по показателям вертикальной шкалы, $SP_{\text{в}}$ – стандартизированный показатель государственной медицинской организации, $Q_{\text{в}}$ – удельный вес данного показателя в плановых объемах ресурсообеспечения субъекта.

На пятом этапе проводим балльную оценку от 1 до 10 по каждому показателю, описывающему итоговую совокупную оценку деятельности и ресурсное обеспечение государственных медицинских организаций.

На заключительном, шестом этапе присвоенные баллы государственных медицинских организаций проставляются на горизонтальную и вертикальную шкалы, осуществляется формирование матрицы стратегического планирования и стратегии развития организаций, даются рекомендации по их осуществлению (табл. 1).

Рассмотрим апробирование методики определения стратегии развития государственных медицинских организаций Нижегородской области на основе матрицы стратегического планирования.

Таблица 1. Основные стратегические альтернативы матрицы стратегического планирования

Показатели ресурсного обеспечения государственных медицинских организаций	Высокая (8-10 баллов)	«Высокое ресурсное обеспечение государственной медицинской организации – низкие показатели деятельности государственной медицинской организации» № 1	«Высокое ресурсное обеспечение государственной медицинской организации – средние показатели деятельности государственной медицинской организации» № 2	«Высокое ресурсное обеспечение государственной медицинской организации – высокие показатели деятельности государственной медицинской организации» № 3	
		«Среднее ресурсное обеспечение государственной медицинской организации – низкие показатели деятельности государственной медицинской организации» № 4	«Среднее ресурсное обеспечение государственной медицинской организации – средние показатели деятельности государственной медицинской организации» № 5	«Среднее ресурсное обеспечение государственной медицинской организации – высокие показатели деятельности государственной медицинской организации» № 6	
		«Низкое ресурсное обеспечение государственной медицинской организации – низкие показатели деятельности государственной медицинской организации» № 7	«Низкое ресурсное обеспечение государственной медицинской организации – средние показатели деятельности государственной медицинской организации» № 8	«Низкое ресурсное обеспечение государственной медицинской организации – высокие показатели деятельности государственной медицинской организации» № 9	
			Низкая (0-3 балла)	Средняя (4-7 баллов)	Высокая (8-10 баллов)
			Показатели деятельности государственных медицинских организаций		

Источник: составлено автором

Цель применения методики заключается в разработке современного подхода к управлению государственными медицинскими организациями для пересмотра инфраструктуры здравоохранения и распределения объемов медицинской помощи, которые должны соответствовать численности и потребностям населения, учитывать обеспечение медицинской помощи по видам, но при этом объемы медицинской помощи не должны быть избыточны или не довыполнены.

Рассмотрим показатели, которые будут применяться для формирования матрицы стратегического планирования, согласно разработанной методике (табл. 2).

Таблица 2. Показатели для матрицы стратегического планирования для государственных медицинских организаций Нижегородской области

Показатели здравоохранения Нижегородской области по горизонтальной шкале, условные единицы		Показатели ресурсного обеспечения здравоохранения Нижегородской области по вертикальной шкале, руб.	
П _{пц}	9 362 105	ФО _п	3 554 316 303
О _{пз}	5 753 794	ФО _о	2 429 985 352
НП	1 820 409	ФО _{нп}	1 103 625 000
СтМП _г	554 022	ФО _{стмп}	18 335 985 100
МПД _г	201 545	ФО _{мпд}	3 913 956 800
СМП _в	975 219	ФО _{смп}	2 274 587 400
		ПФ _н	6 112 336 645

Источник: составлено автором

Рассчитаем удельный вес каждого показателя с помощью метода ABC по горизонтальной и вертикальной шкалах для построения матрицы стратегического планирования для государственных медицинских организаций Нижегородской области (табл. 3).

Таблица 3. Расчет удельного веса с помощью метода ABC для показателей, характеризующих здравоохранение Нижегородской области

Наименование показателя	Значение, ед.	Доля, %	Накопительная доля, %	Группа
СтМП _г	554022	3	3	А
МПД _г	201545	1	4	А
П _{пц}	9362105	50	54	В
О _{пз}	5753794	31	85	С
НП	1820409	10	95	С
СМП _в	975219	5	100	С
Итого	18667094	100 %		

Источник: расчеты автора

Рассмотрим показатели ресурсного обеспечения здравоохранения Нижегородской области по вертикальной шкале и рассчитаем удельный вес (табл. 4).

Таблица 4. Расчет удельного веса с помощью метода ABC для показателей, характеризующих ресурсное обеспечение здравоохранения Нижегородской области

Наименование	Значение, руб.	Доля %	Накопительная доля, %	Группа
ФО _{СТМП}	18335985100	49 %	49 %	А
ФО _{МДП}	3913956800	10 %	59 %	А
ФО _П	3554316303	9 %	68 %	В
ФО _О	2429985352	6 %	75 %	С
ПФ _Н	6112336645	16 %	91 %	С
ФО _{НП}	1103625000	3 %	94 %	С
ФО _{СМП}	2274587400	6 %	100 %	С
Итого	37724792600	100 %		

Источник: расчеты автора

Рассмотрим определение стандартизованного показателя, характеризующего деятельность организаций, расположенного по горизонтальной шкале – посещения с профилактической целью на примере ГБУЗ НО «Городецкая ЦРБ»:

$$SP_{\Gamma} = \frac{212882-1120}{314403-1120} = 0,68$$

Аналогично определяется по вертикальной шкале:

$$SP_{\text{В}} = \frac{61606013,16-2409073,14}{163230727,45-2409073,14} = 0,37$$

Затем согласно разработанной методике определяем итоговую совокупную оценку по каждому показателю по формуле (3)

$$I_{\Gamma} = 0,68 * 0,5 + 0,76 * 0,31 + 0,51 * 0,1 + 0,37 * 0,03 + 0,3 * 0,01 + 0,07 * 0,05 = 0,64$$

где I_{Γ} – итоговая оценка для каждого показателя государственной медицинской организации, расположенного по горизонтальной шкале, Q_{Γ} – удельный вес каждого показателя медицинской организации по горизонтальной шкале. Аналогично и по вертикальной шкале.

Такой расчет производится по каждому показателю, расположенному по горизонтальной и вертикальной шкалах, в разрезе всех государственных медицинских организаций Нижегородской области. Присваиваем балл для стратегической оценки. Сформированная методика применялась в 111 учреждениях здравоохранения, которые работают в рамках территориальной программы обязательного медицинского страхования в Нижегородской области (табл. 5).

Таблица 5. Фрагмент расчета итоговой совокупной оценки и стратегического балла, характеризующих деятельность государственных медицинских организаций Нижегородской области по горизонтальной шкале

Наименование медицинской организации	$P_{пц}$	$O_{пз}$	НП	$СтМП_r$	$МПД_r$	$СМП_b$	Итоговая совокупная оценка	Стратегический балл
Центральная больница г. Арзамаса	0,263813	0,179918	0,179918	0,011233	0,025301	0,011233	0,483312	6
Центральная больница г. Ардатова	0,089189	0,065375	0,065375	0,001763	0,015926	0,001763	0,173745	2
Городская больница № 1 г. Арзамаса	0,070374	0,053676	0,053676	0,001025	0,007514	0,001025	0,133148	2
Больница скорой медицинской помощи им. М.Ф. Владимирского	0,001644	0,000436	0,000436	0,002975	0,02045	0,002975	0,029906	1
Родильный дом г. Арзамаса	0,050038	0,014396	0,014396	0,00291	0,000274	0,00291	0,067618	1

Источник: расчеты автора

Рассмотрим фрагмент расчета итоговой совокупной оценки и стратегического балла ресурсного обеспечения государственной медицинской организации (табл. 6).

Таблица 6. Фрагмент расчета итоговой совокупной оценки и стратегического балла ресурсного обеспечения государственной медицинской организации Нижегородской области по вертикальной шкале

Наименование медицинской организации	$\Phi O_{п}$	ΦO_{o}	$\Phi F_{н}$	$\Phi O_{нп}$	$\Phi O_{СтМП}$	$\Phi O_{МДП}$	$\Phi O_{СМП}$	Итоговая совокупная оценка	Стратегический балл
Центральная больница г. Арзамаса	0,025446	0,012907	0,106318	0,007407	0,104258	0,008039	-0,00044	0,263936	5
Центральная больница г. Ардатова	0,009545	0,003415	0,021397	0,004838	0,008971	0,001198	0,000845	0,050209	1
Городская больница № 1 г. Арзамаса	0,001199	7,85E-05	-0,01164	0,007346	0,031272	0,000333	0,004839	0,033428	1
Больница скорой медицинской помощи им. М.Ф. Владимирского	0,010319	0,003906	0,00556	0,001976	0,005624	0,000957	-0,00044	0,027902	1
Родильный дом г. Арзамаса	0,01168	0,004406	0,048567	0,007837	0,004404	0,001951	0,001635	0,080479	1

Источник: расчеты автора

Далее на основе полученных значений показателей построим матрицу стратегического планирования направлений деятельности государственных медицинских организаций Нижегородской области и определим варианты стратегии развития (табл. 7).

Таблица 7. Стратегии развития государственных медицинских организаций Нижегородской области (Фрагмент)

Наименование медицинской организации	Балл «по показателям деятельности государственных медицинских организаций»	Балл «по ресурсному обеспечению государственных медицинских организаций»	Номер стратегии
Арзамасская РБ г. Арзамаса	4	1	8
Городская больница № 1 г. Дзержинска	5	1	8
Арзамасская ГБ № 1 г. Арзамаса	2	1	7
Городская КБ № 30 г. Нижнего Новгорода	1	1	7
ЦРБ г. Бора	10	6	6
ЦРБ г. Городец	8	5	6
ЦРБ г. Балахны	6	4	5
ЦРБ г. Выксы	7	5	5
ОКБ им. Н.А.Семашко, г. Н. Новгород	4	10	2

Источник: расчеты автора

Таким образом, по результатам проведенного исследования можно сформировать два направления его практического применения.

Первое направление практического применения для органов государственной власти в лице Министерства здравоохранения и Территориального Фонда ОМС с целью определения приоритетов и основных направлений государственной политики, нормативно-правового регулирования в сфере здравоохранения. Для решения задач по сохранению и укреплению здоровья граждан Российской Федерации, для обеспечения повышения доступности и качества медицинской помощи, увеличения продолжительности жизни, снижения уровня смертности, роста рождаемости с целью долгосрочного развития, а также устойчивого существования отрасли здравоохранения.

Органам власти необходимо формирование направлений развития регионального здравоохранения. Представленная методика помогает определить варианты развития деятельности государственных медицинских организаций в зависимости от классификации присвоенных стратегий. Благодаря классификации стратегий можно проанализировать соотношение ресурсного обеспечения с показателями деятельности в государственных медицинских организациях, функционирующих на территории региона. Это поможет сформировать главные направления развития системы здравоохранения, уточнить параметры Программы государственных гарантий. Позволит совершенствовать планирование, распределение объемов медицинской помощи с учетом рационального использования ресурсов.

Авторский подход по определению «стратегии развития государственных медицинских организаций Нижегородской области» направлен на:

- совершенствование сети государственных медицинских амбулаторно-поликлинических организаций для развития уровня оказания медицинской помощи в первичном звене и дневных стационарах;

- решение вопросов, связанных с реформированием и распределением коечного фонда среди государственных медицинских организаций, а также его технологическом развитии;
- развитие службы медицинской реабилитации и паллиативной помощи для повышения эффективности финансовых, материальных и кадровых ресурсов, а также перепрофилирование коечного фонда.

При данном подходе выявляются медицинские организации, соответствующие стратегиям, формируется задача для органов власти в обеспечении рационального распределения медицинских мощностей (современного медицинского оборудования, техники и лабораторного оборудования, медицинских квалифицированных кадров разных профилей и специальностей). За счет правильного планирования, структурных преобразований и размещения на территории региона государственных медицинских организаций с учетом ресурсного и кадрового состояния, исходя из особенностей половозрастного состава населения, уровня и структуры заболеваемости населения субъекта Российской Федерации, климатических и географических особенностей региона, плотности населения, транспортной доступности медицинских организаций на территории субъекта удастся обеспечить бесплатное, доступное и качественное получение медицинской помощи, удовлетворяющей потребностям населения при эффективном использовании государственных ресурсов, сохранить здоровье и снизить смертность от всех основных причин.

В результате применения методики определения стратегии развития государственных медицинских организаций на основе матрицы стратегического планирования можно сделать следующие выводы по второму направлению, которое будет касаться практического применения в самих медицинских организациях.

В данном направлении реализация методики поможет решить следующие задачи внутри медицинских организаций:

- определить рациональные объемы оказания медицинской помощи и их финансирование;
- увеличить или ввести новые виды медицинских услуг с целью сохранения здоровья населения;
- сократить кадровый дефицит, используя новые виды медицинских услуг и привлеченные новые источники финансирования;
- повысить социальную, медицинскую и экономическую эффективность.

Стратегии развития № 1 соответствует деятельность областного клинического онкологического диспансера г. Нижнего Новгорода. Для этого учреждения характерно узкое направление оказания медицинской помощи (госпитализация, консультация), высокий уровень финансирования из-за применения высокотехнологичных и специализированных видов дорогостоящей медицинской помощи. Рекомендуются продолжать устойчиво развивать деятельность, вводить новые виды медицинских услуг. Необходимо все усилия направить на защиту существующих показателей деятельности.

Направлению стратегии развития № 2 соответствует деятельность областной клинической больницы им. Н.А. Семашко г. Н. Новгорода. Стратегия с высоким потенциалом для учреждения. Для данного уровня развития организации необходимо сконцентрироваться и развивать существующие виды оказания медицинской помощи. Четко определить источники и направления роста количества медицинских услуг и пациентов, поступающих из других медицинских учреждений. Медицинским организациям необходимо формировать четкую избирательную стратегию и конкурировать с такими медицинскими организациями, против которых имеют значительное преимущество, остерегаться прямой борьбы с медицинскими организациями, характеризующимися высокой конкурентоспособностью, большими объемами и спецификой медицинских услуг в разрезе оказания видов медицинской помощи.

Направлению стратегии развития № 3, согласно анализу, не соответствует ни одно учреждение здравоохранения Нижегородской области.

Направлению стратегии развития № 4 соответствует работа городской клинической больницы № 13 г. Нижнего Новгорода, городской больницы № 33 г. Нижнего Новгорода, го-

родской клинической больницы № 5 г. Нижнего Новгорода». Для данных организаций характерны низкие объемы оказания медицинской помощи (госпитализация, консультация), средний уровень ресурсного обеспечения, отмечается применения высокотехнологичных и специализированных видов дорогостоящей медицинской помощи. Рекомендуются концентрация на получение максимального дохода при минимальных вложениях в медицинские услуги, сохранение положения на рынке медицинских услуг, работать согласно определенным видам медицинской помощи.

Направлению стратегии развития № 5 соответствует работа следующих медицинских организаций: центральная городская больница г. Арзамаса, центральная районная больница г. Балахны, центральная районная больница г. Выксы, центральная районная больница г. Кстова, городская клиническая больница № 40 г. Нижнего Новгорода, областная детская клиническая больница г. Нижнего Новгорода. Для них характерны средние объемы ресурсного обеспечения и средние объемы оказания медицинской помощи. Рекомендации для дальнейшего развития деятельности медицинских организаций: детально рассмотреть возможность усиления показателей деятельности, то есть увеличение объемов оказания медицинской помощи, четко определить источники финансирования (платные услуги, государственный бюджет, обязательное медицинское страхование), выстроить четкую стратегию работы против других медицинских организаций. Рекомендуются умеренные ресурсные вложения для постепенного укрепления позиций на рынке медицинских услуг. Выбирать ограниченные методы продвижения новых видов медицинских услуг с максимальной отдачей.

Направлению стратегии развития № 6 соответствует работа центральной районной больницы г. Бора, центральной районной больницы г. Городца, городской больницы № 2 г. Дзержинска, центральной районной больницы г. Павлова, городской клинической больницы № 12 г. Нижнего Новгорода. Особенность данной стратегии развития – высокие объемы оказания медицинской помощи по видам, но средние объемы финансирования за оказанные услуги, так как отсутствуют высокотехнологичные и специализированные виды дорогостоящей медицинской помощи. Медицинской организации рекомендуется защищать существующие позиции по объемам медицинской помощи, не увеличивать их объем, а рассматривать возможности формирования новых видов оказания медицинской помощи более дорогостоящие. Финансовые ресурсы направить на увеличение объемов оказания медицинской помощи, привлечение кадровых ресурсов, приобретение или аренду новых помещений, формирование потребительской базы – привлечение пациентов по определенным источникам финансирования.

Направлению стратегии развития № 7 соответствует работа 88 государственных медицинских организаций Нижегородской области. Работа данных организаций характеризуется ограниченными видами и небольшими объемами оказания медицинской помощи, и соответственно, низким уровнем финансирования. В данную позиционную стратегию попадает большинство отдаленных и небольших районных ЦРБ как в пределах г. Н. Новгорода, так и по Нижегородской области. Для таких медицинских организаций рекомендуется максимально сократить все вложения в деятельность, продолжать стабильно работать без увеличения объемов медицинской помощи, рассмотреть возможность объединения с ближайшими ЦРБ для сосредоточения ресурсного потенциала.

Направлению стратегии развития № 8 соответствует работа 9 медицинских организаций Нижегородской области. Стратегия характеризуется средними объемами медицинской помощи, низким уровнем финансирования. Рекомендуется использовать умеренные вложения для ограниченного и быстро доступного роста объемных показателей медицинской помощи, сосредоточить усилия на защите текущего положения оказания медицинской помощи.

Направлению стратегии развития № 9 соответствует работа городской больницы № 37 г. Нижнего Новгорода. Рекомендуется для дальнейшей работы минимальные вложения в развитие деятельности согласно установленным объемам, поиск новых видов медицинской деятельности и контроль потенциала организации.

С помощью представленной методики получили полноценную картину о показателях деятельности и ресурсному обеспечению государственных медицинских организаций Нижегородской области.

Отличительной чертой новой методики является многофакторный анализ стратегических позиций, использование весовых показателей при построении и учете трендов развития отрасли здравоохранения. Данная методика может использоваться для определения стратегического развития государственных медицинских организаций не только на региональном уровне, но и на федеральном и мировом уровнях. На основе представленной методики можно разрабатывать и формировать проекты стратегического развития, которые будут направлены на приоритетные национальные цели в области здравоохранения. Данную методику можно использовать при реализации национальных проектов как инструмент перераспределения, регулирования объемов и ресурсов для достижения стратегических целей. Разработанная методика может быть использована при разработке и утверждении территориальной программы государственных гарантий бесплатного оказания гражданам медицинской помощи, тарифного соглашения в сфере обязательного медицинского страхования и распределении объемов медицинской помощи в разрезе видов, условий и форм ее оказания между государственными медицинскими организациями в рамках территориальной программы обязательного медицинского страхования.

Список источников

1. Портер М. Что такое стратегия? // Стратегия. Harvard Business Review: 10-лучших статей. М.: Альпина Паблишер, 2016. С. 40-46.
2. Perera F. R., Peiró M. Strategic planning in healthcare organizations // Sociedad Española de Cardiología. 65(8):749-54. doi: 10.1016/j.recesp.2012.04.005. Epub 2012 Jun 13.
3. Begun J.W. An exploratory study of healthcare strategic planning in two metropolitan areas // J. Health. Manag. 50 (4):264-74-2015.
4. Еремеев Д. В., Шабоха А. В. Факторы внешней и внутренней среды, влияющие на деятельность предприятий гостиничного бизнеса // Научно-исследовательский журнал. 2017. С. 304-315.
5. Носкова Н. С., Шарапова В. М. Анализ факторов дальнего окружения (PEST-анализ) для фирмы ООО «Натиру» // Молодежь и наука. 2017. № 1. С. 90.
6. Шарапова Н. В., Борисов И.А., Лагутина Е.Е. Стратегический анализ, или с чего начать? // Экономика и предпринимательство. 2017. № 4–1 (81–1). С. 634-637.
7. Лобынцева И.И. Стратегическое развитие организации // Политика, экономика и инновации. 2018. № 2 (19). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategicheskoe-razvitie-organizatsii> (дата обращения: 08.05.2019).
8. Новикова Т. С. Выбор стратегии развития организации // Современные научные исследования и инновации. 2017. № 3. URL: <http://web.snauka.ru/issues/2017/03/79877> (дата обращения: 26.03.2019).
9. Стационарзамещающие технологии: состояние и стратегические задачи развития / Калининская А.А., Коновалов О.Е., Мерекина М.Д., Шляфер С.И., Сулькина Ф.А. // Проблемы социальной гигиены, здравоохранения и истории медицины проблемы социальной гигиены, здравоохранения и истории медицины. 2020. Т. 28. № 3. С. 438-443.
10. Strategic purchasing in the market of advanced medical equipment: an applied model for developing countries / Bastani P., Hakimzadeh S.M., Tahernezhad A., Rezapour A., Panahi S., Sheikhotayefeh M. // Health policy and technology. 9 (3). 2020. p. 348-355. doi:10.1016/j.hlpt.2020.05.003
11. Куделина О.В., Бразовская Н.Г. Оценка восприятия врачами изменений в системе управления трудовыми ресурсами медицинских организаций // Социальные аспекты здоровья населения. 2018. № 2. С. 9.

References

1. Porter M. What is a strategy? [What is a strategy?] // Strategiya. Harvard Business Review: 10-luchshih statej. M.: Al'pina Publisher, 2016. S. 40–46. (in Russian)
2. Perera F.R., Peiró M. Strategic planning in healthcare organizations [Strategic planning in healthcare organizations] // Sociedad Española de Cardiología. 65(8):749-54 doi: 10.1016/j.recesp.2012.04.005. Epub. 2012. Jun. 13. (in English)

3. Begun J.W. An exploratory study of healthcare strategic planning in two metropolitan areas [An exploratory study of healthcare strategic planning in two metropolitan areas] // J. Health. Manag. 50(4):264-74-2015.

4. Ereemeev D. V., SHaboha A. V. Faktory vneshnej i vnutrennej sredy, vliyayushchie na deyatelnost' predpriyatij gostinichnogo biznesa [Factors of the external and internal environment affecting the activities of hotel business enterprises] // Nauchno-issledovatel'skij zhurnal. 2017. S. 304-315. (in Russian)

5. Noskova N. S., SHarapova V. M. Analiz faktorov dal'nego okruzheniya (PEST-analiz) dlya firmy OOO «Naturi» [Analysis of long-range environment factors (PEST analysis) for the company «Naturi» LLC] // Molodezh' i nauka. 2017. № 1. S. 90. (in Russian)

6. SHarapova N. V., Borisov I.A., Lagutina E.E. Strategicheskij analiz, ili s chego nachat'? [Strategic analysis, or where to start?] // Ekonomika i predprinimatel'stvo. 2017. № 4–1(81–1). S. 634–637. (in Russian)

7. Lobynceva I.I. Strategicheskoe razvitie organizatsii [Strategic development of the organization] // Politika, ekonomika i innovatsii. 2018. № 2 (19). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategicheskoe-razvitie-organizatsii> (data obrashcheniya: 08.05.2019). (in Russian)

8. Novikova T. S. Vybor strategii razvitiya organizatsii [Choosing an organization's development strategy] // Sovremennye nauchnye issledovaniya i innovatsii. 2017. № 3 [Elektronnyj resurs]. URL: <http://web.snauka.ru/issues/2017/03/79877> (data obrashcheniya: 26.03.2019). (in Russian)

9. Stacionarzameshchayushchie tekhnologii: sostoyanie i strategicheskie zadachi razvitiya [Stationary substituting technologies: the state and strategic objectives of development] / Kalininskaya A.A., Kononov O.E., Merekina M.D., Shlyafar S.I., Sul'kina F.A. // Problemy social'noj gigieny, zdavoohraneniya i istorii mediciny: problemy social'noj gigieny, zdavoohraneniya i istorii mediciny. 2020. T. 28. № 3. S. 438-443. (in Russian)

10. Strategic purchasing in the market of advanced medical equipment: an applied model for developing countries / Bastani P., Hakimzadeh S.M., Tahernezhad A., Rezapour A., Panahi S., Sheikhotayefeh M. // Health policy and technology. 9(3). 2020. r. 348-355. doi:10.1016/j.hlpt.2020.05.003. (in English)

11. Kudelina O.V., Brazovskaya N.G. Ocenka vospriyatiya vrachami izmenenij v sisteme upravleniya trudovymi resursami medicinskih organizatsij [Assessment of doctors' perception of changes in the human resource management system of medical organizations] // Social'nye aspekty zdorov'ya naseleniya. 2018. № 2. S. 9. (in Russian)

Евгения Адольфовна Хансуварова

кандидат экономических наук, кафедра «Финансы и кредит» Национального исследовательского Нижегородского государственного университета имени Н.И. Лобачевского, Нижний Новгород, Россия
e-mail: EV-Artamonicheva@yandex.ru

Eugeniya A. Hansuvarova

PhD (Economics),
Department of Finance and Credit,
National Research
Lobachevsky State University of
Nizhny Novgorod,
Nizhny Novgorod, Russia
e-mail: EV-Artamonycheva@ yandex.ru

Надежда Игоревна Яшина

доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой «Финансы и кредит» Национального исследовательского Нижегородского государственного университета имени Н.И. Лобачевского, Нижний Новгород, Россия
e-mail: sitnicof@mail.ru

Nadezhda I. Yashina

Dr. Sc. (Economics), Professor,
Head of the Department of Finance and
Credit, National Research
Lobachevsky State University of
Nizhny Novgorod,
Nizhny Novgorod, Russia
e-mail: sitnicof@mail.ru

Екатерина Сергеевна Малышева

кандидат медицинских наук, ассистент кафедры эндокринологии и внутренних болезней Приволжского исследовательского медицинского университета Министерства здравоохранения России, Нижний Новгород, Россия
e-mail: kyash30@ya.ru

Ekaterina S. Malysheva

PhD (Medical Sciences),
Assistant of the Department of Endocrinology
and Internal Diseases, Privolzhsky Research
Medical University, Ministry of
Health of the Russian Federation,
Nizhny Novgorod, Russia
e-mail: kyash30@ya.ru

Образец для цитирования:

Хансуварова Е.А., Яшина Н.И., Мальшева Е.С. Формирование методики определения стратегии развития государственных медицинских организаций на основе матрицы стратегического планирования // Актуальные проблемы экономики и менеджмента. 2022. № 2 (34). С. 152-165.

Cite this article as:

Hansuvarova E.A., Yashina N. I., Malysheva E.S. Formation of a methodology for determining the development strategy of state medical organizations based on the strategic planning matrix // Actual Problems of Economics and Management. 2022. № 1 (33). P. 152-165. (in Russian)

Статья поступила в редакцию 18.03.2022 г., принята к опубликованию 15.04.2022 г.

УДК 338.48
экономические науки

Т.В. Черевичко

ВПЕЧАТЛЕНИЯ КАК СИСТЕМООБРАЗУЮЩИЙ ЭЛЕМЕНТ ТЕРРИТОРИАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ ТУРИСТСКИХ ДЕСТИНАЦИЙ

T.V. Cherevichko

IMPRESSIONS AS A SYSTEMIC ELEMENT OF THE TERRITORIAL MANAGEMENT OF TOURIST DESTINATIONS

Статья посвящена особенностям формирования туристских впечатлений как особого элемента управления туристскими территориями. В настоящее время впечатления являются ключевым ресурсом развития региональной экономики. Особое внимание уделяется «креативно-инновационным» впечатлениям как показателю конкурентоспособности туристского региона, что свидетельствует об эффективности территориального управления.

Ключевые слова: управление, туризм, впечатления, инновации, конкуренция, инновационные стратегии, туристская территория

The article is devoted to the peculiarities of tourist impressions formation as a special element of the tourist area management. At present, impressions are a key resource for the development of the regional economy. Particular attention is paid to «creative and innovative» impressions as an indicator of the competitiveness of the tourist region, which indicates the effectiveness of territorial management.

Keywords: management, tourism, impressions, innovations, competition, innovative strategies, tourist area

Введение

Современное экономическое развитие, как в мире, так и в России обусловлено поиском новых инновационных стратегий в контексте политики цифровизации. Это в полной мере относится и к сфере туризма. Как отмечает ЮНВТО, число международных туристских прибытий в 2018 году достигло 1,4 млрд, при этом поступления от туризма выросли до 1,7 трлн долл., что делает туристскую индустрию действительно глобальной силой экономического роста и развития. На 2030 год прогнозировалось значительное увеличение туристских поездок, минимум до 1.8 миллиарда международных поездок. Но, пандемия коронавируса внесла свои коррективы в развитие туризма. 2020 год – год кризиса мирового туристского бизнеса и преодоление глобального экономического вызова.

Туризм – отрасль, отличающаяся высокой конкуренцией, и, одновременно, с этим высокой информационной насыщенностью. Цифровизация успела достаточно глубоко проникнуть в туристский бизнес. Реализацию и продвижение любых товаров, и туристских продуктов в том числе, в настоящее время трудно представить без сети Интернет и цифровых коммуникаций. Согласно статистике, Интернет используют более 4,3 млрд чел. по всей планете [1, с. 22].

В настоящее время сложилось несколько векторов развития цифровых технологий в сфере туризма и гостеприимства. Во-первых, персонализация на основе искусственного интеллекта: индивидуальный подход при подборе услуг для путешествия. Статистика Google говорит о том, что при отсутствии персонализации 88 % пользователей поменяют туристскую компанию или сервис бронирования. Во-вторых, рекомендательные системы виртуальной реальности и автономные системы обслуживания: приложения дополненной реальности позволяют получить представление об отелях, ознакомиться с достопримечательностями, а повседневной частью ре-

альности в сфере гостеприимства стали роботы. В-третьих, сложносоставные маршруты и точность стыковок различных видов транспорта на одной платформе во время организации путешествия. Представляется важным подчеркнуть нацеленность цифровизации не только на повышение эффективности туристской деятельности, но и её возможности в удовлетворении новых потребностей людей.

Цифровизация стала главным критерием конкурентоспособности туристской сферы. Она проявляется в появлении новых «радикальных» управленческих инноваций, обуславливающих создание нового продукта – продукта территории, включающего чувства и ощущения туристов при ее посещении. Создание туристского продукта территории приводит не только к трансформации туристской сферы, но и к возникновению новых «нишевых» сегментов туристского рынка. С усилением конкуренции на туристском рынке приходит осознание очевидного факта, что конкурентоспособность туристской территории зависит от того, сможет ли она вызвать у посетителей «незабываемые туристские впечатления» и насколько этот процесс управляем.

В качестве одной из «радикальных» инноваций, воплощающих результаты интеллектуально-цифровой деятельности, следует назвать «впечатления». Термин «впечатления» как управленческая инновация используется достаточно редко. Традиционно под «впечатлениями» понимается образ, оставляемый в сознании человека окружающими предметами и событиями.

Впечатления как экономическая категория были исследованы в работе Джозефа Б. Пайна и Джеймса Х. Гилмора «Экономика впечатлений» [2]. Согласно изложенной в работе концепции, впечатления – это особое экономическое предложение. Продукт или услуга приобретаются тогда, когда у человека сложится ментальный образ продукта. В этом случае ценность продукта определяется не набором, включенных в него услуг, а спектром впечатлений, которые человек ощущает от его потребления. Соглашаясь с авторами концепции, что впечатления – это соотношения событий, происходящих по отношению к ожиданиям клиента, следует отметить их управляемость при формировании туристского опыта.

В настоящее время наблюдается устойчивый тренд роста спроса на продукты, включающие большой объём эмоциональной составляющей. Как отмечает В. Пекар, «... нас все больше и больше окружает нематериальная экономика, в которой самые крупные источники богатства и процветания не принадлежат миру физических предметов. Мы еще не привыкли к экономике, в которой красота, развлечение, внимание, обучение, удовольствие и даже духовное насыщение настолько же реальны и экономически ценны, как сталь или полупроводники» [3].

Наиболее значимо, впечатления как особое экономическое предложение, представлены в сфере туризма и гостеприимства. Это обусловлено тем, что в путешествии уже заложен комплекс впечатлений. Но, современный турист – это хорошо информированный, независимый, критически относящийся к предлагаемым туристским услугам потребитель. Как потребитель, он стал более требователен к туристским продуктам с точки зрения соотношения цены, качества и впечатлений. Накопив туристский опыт, он ищет новых впечатлений. Традиционно, под туристским опытом понимается совокупность впечатлений, сложившихся у туриста во время поездки. Существует ряд особенностей, отмечающих взаимосвязь впечатлений и туристского опыта. Во-первых, туристский опыт постоянно накапливается. Каждое новое впечатление дополняет предшествующие. Во-вторых, туристский опыт обладает кумулятивностью. Впечатления, полученные в прошлом, сохраняются в будущем, но проявятся с большей силой.

Некоторые исследователи отмечают, что опыт можно рассматривать как способ поддержания долгосрочной конкурентоспособности туристских дестинаций [4, с. 9]. На наш взгляд, это не совсем верное утверждение. Ведь туристский опыт, в первую очередь, является чем-то увлекательным, запоминающимся для тех, кто участвует в путешествии. Опыт формируется в результате потребления впечатлений. И только впечатления как результат реализации инновационных стратегий по развитию и управлению туристских территорий следует рассматривать как показатель конкурентоспособности данных территорий.

Ещё совсем недавно определяющим фактором при выборе направления путешествия был познавательный интерес. В настоящий момент на первый план выходят необычные впечатления

как часть туристского продукта, создаваемые целым комплексом инноваций. Умение находить нужный инновационный ресурс, наиболее рационально его использовать и на основе этого сформировать новые «инновационные» впечатления как конкурентное туристское предложение – все это становится важной составляющей инновационной деятельности туристских регионов.

Основные инновации, влияющие на формирование впечатлений, можно свести к следующим типам:

- технологические – создание новых технологических способов производства существующего продукта с применением новой техники и методики;
- социальные – обновление сферы жизни индивида через реорганизацию общества;
- продуктовые – разработка и создание качественно нового продукта;
- маркетинговые – применение усовершенствованных или новых приемов и способов в маркетинге для внедрения изменений в рекламу и продажу продукта, разработку новых маркетинговых стратегий, а также брендинг и дизайн;
- организационные – структурирование и совершенствование системы управления.

Полагаем, что формирование «инновационных» управленческих впечатлений – это координация и интеграция различных типов инноваций, и информационных потоков, что, в свою очередь, превращает впечатления в ключевой ресурс развития туристского региона. Ключевые ресурсы региона характеризуются тем, что они нематериальны, имеют высокий уровень специфичности, они не взаимозаменяемы другими ресурсами, что делает их уникальными и позволяет использовать только на одной территории. В качестве примера формирования впечатлений как ключевого ресурса туристских территорий можно назвать развитие нового сегмента туристского рынка – креативного (творческого) туризма. Эксперты отмечают, что к 2030 году этот вид туризма войдет в пятерку ведущих направлений туризма. Особенность данного вида туризма заключается в том, что он предлагает познание страны не только через знакомство с её достопримечательностями, но и через погружение в её культуру, посредством изучения музыки, танцев, кулинарии, живописи. Происходит концептуальная модификация формирования впечатлений – от «поездки увидеть что-то» к «путешествию, позволяющему научиться делать что-то новое».

Динамика инновационного развития туристских регионов в современных условиях зависит от того, какие инновационные стратегии будут выбраны для формирования впечатлений. При этом следует заметить, что, как отмечалось ранее, формирование впечатлений процесс избирательный, так как во многом определяется спецификой имеющихся туристских ресурсов в регионе. В этой связи конкурентоспособность отдельных регионов обусловлена наличием в этих регионах уникального комплекса туристских ресурсов, который даёт региону устойчивые конкурентные преимущества.

Таким образом, в современной экономике «впечатление» становится не только «инновационным» продуктом, но и показателем конкурентоспособности туристского продукта на мировом рынке туризма. При этом, следует отметить определённую противоречивость формирования туристских впечатлений как конкурентного преимущества в российской экономике. Одно из них заключается в относительно слабой востребованности конкурентоспособных туристско-территориальных впечатлений на внутреннем туристском рынке и сравнительно более высокой оценкой их конкурентоспособности на мировом рынке.

Формирование впечатлений о туристских регионах в современной экономике происходит в процессе реализации инновационных стратегий. Так, в настоящее время в практической деятельности по стратегическому инновационному развитию и управлению туристских регионов можно выделить три основных направления.

Первое направление. Государственное стимулирование инновационного предпринимательства в индустрии туризма на региональном уровне. Это направление предусматривает: привлечение в туристский регион предприятий-лидеров туристской индустрии (международных перевозчиков, международные компании отельеров и ресторанного бизнеса); помощь в развитии инновационного потенциала малых предприятий туристской индустрии. В качестве примера можно привести стратегии Великобритании и Канады, которые содержат открытую маркетинго-

вую информацию по странам мира, что помогает бизнесу создавать нишевые инновации для целевых групп клиентов, или Национальная Стратегия туристского сектора Республики Южная Африка предусматривает комплексные исследования в области туризма и управления знаниями [5, с. 11].

Второе направление. Ситуационный подход, учитывающий инновационное поведение предприятий туризма. В рамках данного направления решение об инновациях принимаются в зависимости от рыночной ситуации, от необходимости перехода к новым технологиям и стандартам, от наличия в регионе человеческого капитала и туристских ресурсов. Вышеназванные факторы обуславливают инновационное поведение предприятий туризма. В мировой практике выделяются пять инновационных типов поведения туристских предприятий, определяющих стратегическое развитие и управление туристских регионов. Результаты инновационных стратегий второго направления представлены в таблице¹.

Инновационные типы поведения туристских предприятий

Инновационные типы поведения предприятий туризма	Виды организаций, разрабатывающие инновации	Результат инновационного процесса	Примеры инновационных стратегий в сфере туризма
Доминируемый поставщиками	Малые и средние предприятия индустрии туризма, без собственных НИР	Инновации «для фирмы», совершенствование сервиса и организации	Этот режим воплотился в египетской стратегии «Зелёный Шарм-аль-Шейх». Основным фактором стратегии явился усиливающийся спрос на чистоту окружающей среды, особенно на курортах, что потребовало внедрения экологических стандартов и эко-технологий в хозяйственную деятельность
Эффективный по масштабу	Крупные корпорации (сети) с собственными научно-исследовательскими секторами	Разработка радикальных инноваций мирового уровня, регулярные инновации для локального рынка	Национальная стратегия туристского бизнеса Норвегии концентрирует внимание на укрупнении туристского бизнеса с обеспечением высокого качества сервиса и инноваций
Эффективный по знаниям	Академические институты, университеты	Новые знания, творчество в разработке инноваций для туристских регионов	Стратегия по развитию туризма в Хорватии, ее часть по привлечению туристов в удаленные от морского побережья районы – развитие нишевого туризма
Эффективный в сети	Организации, инвестирующие в программное обеспечение, информационные технологии, формирующие сетевые отношения	Электронные коммуникации, услуги, новые виды туризма, трансфер инноваций через сети	Стратегия развития туризма в Российской Федерации, где говорится о необходимости создания региональных туристских порталов и сайтов отдельных дестинаций
Движимый потребителями	Агентства по туризму, туристские кластеры	Увеличение ценности и привлекательности продукта туристской территории, создание новых событий	Национальная стратегия развития туризма в Австралии. Главное внимание – изучение потенциальных потребителей и добавление ценности к уже существующим сильным сторонами австралийского турпродукта

¹Таблица составлена по: Молчанова В.А. Региональные стратегии развития туризма: переход к инновационному развитию // Вестник НАТ. 2015. № 3 (35). Июль-сентябрь. С. 7-12.

Анализ таблицы показывает, что для формирования впечатлений как показателя конкурентоспособности туристской территории наиболее эффективной является инновационная стратегия – «движимый потребителями».

Третье направление. Создание инновационных туристских кластеров. В условиях информатизации экономического пространства под давлением конкуренции формируются неформальные институциональные структуры – туристские кластеры, которые имеют значительные преимущества в доступе к инновациям, технологиям, специализированному персоналу, сервисному обслуживанию на основе взаимных связей, входящих в кластер предприятий и организаций. Кластер, в определённой степени, можно рассматривать как пример тех институциональных ограничений, рамок, которые способствуют усилению конкурентоспособности туристской территории, благодаря формированию «инновационных» впечатлений. Именно инновационное решение соединить на территории туристских кластеров кемпинг с комфортом и удобствами породило такое направление туристского отдыха как глэмпинг. Глэмпинг представляет собой отдых на природе в условиях комфорта, туристам в качестве средств размещения предлагаются уникальные объекты – домики на деревьях, экологические хижины, юрты и иглу. В России направление глэмпинг только начало развиваться. Это туристское направление чрезвычайно актуально для развития внутреннего туризма. По данным РБК на территории России насчитывается около 60 глэмпингов. В качестве объектов размещения предлагается: больше трети – это тенты сафари и шатры; 25 % – домики; 12 % – купола и сферы [6, с. 33]. В глэмпинге соединяются интересы государства и бизнеса в реализации инновационной деятельности как в строительстве объектов размещения, так и в обеспечении устойчивости туристского бизнеса.

Таким образом, бурное развитие инноваций, обуславливающее активный процесс интеллектуального потребления, заставляет производителей туристского продукта концентрировать свое внимание на производстве специфического продукта – «инновационных» впечатлений.

Полагаем, что «инновационные» впечатления следует рассматривать не как соотношение событий, происходящих по отношению к ожиданиям клиента, а как события, усиливающиеся эффектом трех областей туристского опыта: эстетического, развлекательного и вовлекающего. Такие события оказывают влияние как на удовлетворение потребителей, так и на рост конкурентоспособности туристской территории. По нашему мнению, это обусловлено тем, что впечатления при определённых условиях могут использоваться как «подрывные» инновации.

Термин «подрывные инновации» стал использоваться сравнительно недавно. Традиционно под подрывными инновациями понимаются такие инновации, которые изменяют, подрывают соотношение ценностей на рынке. Если говорить о туристском рынке, то в данном случае подрыв подразумевает ситуацию, когда туристская территория с минимальными туристскими ресурсами выходит на рынок с сильным конкурентным преимуществом, что позволяет таким дестинациям успешно конкурировать с лидирующими туристскими территориями. Представляется, что подрывной инновацией, изменяющей конкурентное соотношение между туристскими территориями, может стать – впечатление, полученное от туристского события. Туристское событие представляет собой традиционный отдых с посещением зрелищ и интерактивным участием туристов в мероприятиях. Такие события создают имидж туристских территорий и формируют впечатления. При этом впечатления как «подрывная инновация» развивает в регионе новый сегмент туристского рынка – рынок событийного туризма и превращает не-потребителей в потребителей. Как известно, только 20-30 % участников мероприятий составляют туристы, остальные – это местные жители.

Таким образом, туристские впечатления сегодня являются одновременно и ключевым ресурсом для развития и управления региона, и показателем конкурентоспособности туристских территорий.

Список источников

1. Кедрова Е.В., Кицис В.М. Тренды покупательного поведения как основа продвижения туристского продукта // Современные проблемы сервиса и туризма. 2019. № 13 (2). С. 21-33.
2. Pine II J.B., Gilmore G.H. The Experience Economy: Work is Theatre & Every Business a Stage. Boston: Harvard Business School Press, 1999. 252 p.
3. Пекар В. Введение в экономику впечатлений // Бюллетень «Топ клуба». 2009. № 1 (8).
4. Афанасьев О.Е., Афанасьева А.В. Туристские легенды как составляющая экономики впечатлений и процесса формирования опыта путешествий // Современные проблемы сервиса и туризма. 2019. № 13 (2). С. 7-20.
5. Молчанова В.А. Региональные стратегии развития туризма: переход к инновационному развитию // Вестник НАТ. 2015. № 3 (35). Июль-сентябрь. С. 7-12.
6. Безрукова Н.Л. Глэмпинг: понятие, виды и перспективы развития в России // Современные проблемы сервиса и туризма. 2020. № 14 (2). С. 28-37.

References

1. Kedrova E.V., Kicis V.M. Trendy pokupatel'nogo povedeniya kak osnova prodvizheniya turistskogo produkta [Trends in consumer behavior as the basis for the promotion of a tourist product] // Sovremennye problemy servisa i turizma [Modern problems of service and tourism]. 2019. № 13 (2). S. 21-33. (in Russian)
2. Pine II J.B., Gilmore G.H. The Experience Economy: Work is Theatre & Every Business a Stage. Boston: Harvard Business School Press, 1999. 252 p.
3. Pekar V. Vvedenie v ekonomiku vpechatlenij [Introduction to the economy of impressions] // Byulleten' «Top kluba» [Bulletin of the «Top Club»]. 2009. № 1 (8). (in Russian)
4. Afanas'ev O.E., Afanas'eva A.V. Turistskie legendy kak sostavlyayushchaya ekonomiki vpechatlenij i processa formirovaniya opyta puteshestvij [Tourist legends as a component of the economy of impressions and the process of forming the travel experience // Sovremennye problemy servisa i turizma [Modern problems of service and tourism]. 2019. № 13 (2). S. 7-20. (in Russian)
5. Molchanova V.A. Regional'nye strategii razvitiya turizma: perekhod k innovacionnomu razvitiyu [Regional strategies for tourism development: transition to innovative development] // Vestnik NAT [Bulletin of NAT]. 2015. № 3 (35), iyul'-sentyabr' [July-September]. S. 7-12. (in Russian)
6. Bezrukova N.L. Glamping: ponyatie, vidy i perspektivy razvitiya v Rossii [Glamping: the concept, types and prospects of development in Russia] // Sovremennye problemy servisa i turizma [Modern problems of service and tourism]. 2020. № 14 (2). S. 28-37. (in Russian)

Татьяна Викторовна Черевичко

доктор экономических наук, профессор,
заведующий кафедрой «Туризм и культурное наследие», директор Института истории и международных отношений Саратовского национального исследовательского государственного университета имени Н.Г. Чернышевского, Саратов, Россия
e-mail: tvcherevichko@gmail.com

Tatyana V. Cherevichko

ORCID ID 0000-0002-9645-1513
Dr. Sc. (Economics), Professor, Head of the Department of Tourism and Cultural Heritage, Director of the Institute of History and International Relations, Saratov National Research State University named after N.G. Chernyshevsky, Saratov, Russia
e-mail: tvcherevichko@gmail.com

Образец для цитирования:

Черевичко Т.В. Впечатления как системообразующий элемент территориального управления туристских дестинаций // Актуальные проблемы экономики и менеджмента. 2022. № 2 (34). С. 166-171.

Cite this article as:

Cherevichko T.V. Impressions as a systemic element of the territorial management of tourist destinations // Actual Problems of Economics and Management. 2022. № 2 (34). P. 166-171. (in Russian)

УДК 339.137.2, 65.011
экономические науки

П.С. Шпак

ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ ЕГО КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ

P.S. Shpak

DIGITAL TRANSFORMATION OF AN INDUSTRIAL ENTERPRISE AS A FACTOR OF INCREASING ITS COMPETITIVENESS

К настоящему моменту даже организации традиционных областей производств вынуждены сталкиваться с конкурентной борьбой в области использования информационных технологий для организации всех процессов хозяйственной деятельности путем изменения общей модели ведения бизнеса. Это актуализирует необходимость разработки показателя, который будет отражать подготовленность организаций к подобным изменениям. В рамках проводимого исследования были выделены факторы, влияющие на интенсификацию цифровизации, определены основные подходы к цифровой трансформации бизнеса, а также выявлены и сгруппированы основные условия готовности предприятия к цифровой трансформации по основным этапам. Помимо прочего, в данном исследовании приведена комплексная методика для численного измерения цифрового потенциала предприятия промышленности, в части интегрального показателя, который помогает провести оценку имеющихся ресурсов и возможностей компании к изменениям существующих бизнес-процессов, учитывая при этом все факторы внешней среды при цифровизации экономики. Представлена формула для определения интегрального показателя цифрового потенциала организации аккумулирующего совокупность отдельных показателей. Данный подход поможет проанализировать как текущий уровень информатизации бизнес-процессов, так и возможность наращивания на предприятии общего цифрового потенциала.

Ключевые слова: цифровизация, цифровая трансформация, цифровой потенциал предприятия, умное производство

Due to the fact that enterprises with traditional production and economic activities are forced to face competition in the field of using information technologies to organize all the processes of their activities, by changing the general business model, this actualizes the need to develop an indicator that will reflect the readiness of organizations for similar changes. In this article, the factors influencing the intensification of digitalization are identified, the main approaches to the digital transformation of business are presented, and the main conditions for the readiness of an enterprise for digital transformation by main stages are revealed and grouped. Also, a cumulative methodology for numerically measuring the digital potential of an enterprise is given, in terms of an integral indicator that helps to assess the available resources and capabilities of an enterprise to change existing business processes, while taking into account all environmental factors in the digitalization of the economy. The article notes that the integral indicator includes two groups of individual parameters that demonstrate the state of the internal and external business environment of the enterprise. A formula is presented for determining the integral indicator of the organization's digital potential, which accumulates a set of individual indicators. This approach will help to analyze both the current level of informatization of business processes and the possibility of increasing the overall digital potential at the enterprise.

Keywords: digitalization, digital transformation, enterprise digital potential, smart production

Введение

Любое современное предприятие, являющееся открытой системой, вынуждено работать в нестабильных рыночных условиях. Ряд показателей компании – внутренние факторы (например, научно-технический потенциал, кадровый и производственный показатели, маркетинговый инструментарий) и внешние факторы (политические, социально-экономические и др.) абсолютно определяют конкурентные преимущества для организации на рынке [1]. Подготовка стратегии конкурентной борьбы с учетом всевозможных факторов является наиболее важным принципом слаженной работы всей компании, в свою очередь, это воздействует на показатели развития региона, а это уже влияет на показатели страны в целом [1].

Тема цифровизации предприятий промышленности и, как результат, увеличения их цифрового потенциала дала повод к написанию множества научных трудов. Это подтверждает актуальность информационных изменений в бизнесе и отдельных отраслях экономики и полностью оправдывает целесообразность оценки процессов диджитализации.

Так, Истомина Е.А. в своей работе отмечает отсутствие единой методики оценки и описания трендов в цифровой экономике, в том числе в промышленности. В поддержку своего тезиса автор приводит одну из существующих методик: методику оценки уровня цифровизации экономики, для расчета которой использует вычисление цифрового ВВП как сумму конечного потребления, капитальных затрат, объема затрат на информационно-коммуникационные технологии (ИКТ), сумму чистого экспорта связанных с ИКТ [2].

Проблему цифровой трансформации (ЦТ) предприятия рассматривал в своей статье и Петров Д.С. В частности, автор акцентирует внимание на рассмотрении основных подходов, концепций проведения данного мероприятия и на основе проведенного исследования формирует модель ЦТ, включающую три подхода [3].

Кроме прочего, в статье Тарасова И.В. [4] рассмотрены два главных подхода к образованию стратегической программы ЦТ: воспроизводство цифрового инструментария, а также различные изменения процессов, повышающих уровень информационного развития.

Автор соглашается со значимым вкладом проведенных исследований в урегулирование проблематики ЦТ предприятий, однако, стоит отметить, необходимость проработки варианта создания комплексной методики определения цифрового потенциала предприятия и его численный расчет как синтеза различных подходов и методик.

Цифровизация экономики приводит к изменению условий ведения бизнеса, при которых конкуренция переходит в область цифровых технологий [5]. В результате традиционные внешние факторы конкурентоспособности организаций дополняются уровнем диджитализации отрасли, где функционирует компания [6]. Аналитика и учет данных факторов помогут оценить уровень конкурентоспособности предприятия, с учетом современных вызовов среды.

Таким образом, определим самые важные факторы, которые оказывают влияние на усиление цифровизации:

1. Понимание необходимости диджитализации всех бизнес-процессов.
2. Развитая инфраструктура.
3. Законодательные барьеры и ограничения, отсутствие нормативного регулирования.
4. Интернет – распространенность бизнеса, а именно: наличие представительств организации в социальных сетях, доступность и открытость интернет-сайта.
5. Поддержка со стороны государства – разработанные госпрограммы, приоритет направления в государственной политике.
6. Стоимость ИКТ, т. е. цена разработки, внедрения, апробации и обслуживания ИКТ, а также диапазон цифровизации.
7. Конкурентоспособность, а именно: высокий уровень конкуренции приводит к необходимости быстрой информатизации всех процессов.

8. Финансирование работ по информатизации бизнес-процессов – необходимый объем денежных средств, направляемых организацией на развитие всех проектов по цифровизации бизнес-процессов.

Кроме того, нужно учесть тот факт, что некоторые части предприятия меняются динамичнее, чем другие. Например, ядро компании поменять сложнее, нежели ее периферийные части. К настоящему моменту в условиях цифровой модернизации с обширным внедрением информационных технологий, появляются условия для ускоренного перехода от медленного старта к росту по экспоненте.

Помимо вышеизложенного, основным компонентом стратегии увеличения цифрового потенциала выступает связь с вектором движения бизнеса [7]. Стратегия цифровизации компании должна описывать внутренние и внешние условия, влияющие на вектор развития бизнеса и его основной цели [8]. Стратегия нуждается в постоянном обновлении с применением всех технологических инноваций и меняющихся требований бизнеса.

Нельзя игнорировать тот факт, что начавшаяся в 2020 г. пандемия COVID-19 подвергла достаточно сильному риску стабильность протекающих процессов по цифровой модернизации в отраслях как отечественной, так и зарубежных экономик. Однако стоит отметить, что финансово устойчивые предприятия, смогли оценить сложившуюся ситуацию на отечественном рынке и переориентировать на экспорт своей продукции. Так, предприятие ПАО «Северсталь» нарастило долю экспорта стальной продукции в I квартале 2020 года до 45 %, а во II квартале – 44 % [9]. Также в условиях девальвации отмечается важность корректировки своих инвестиционных программ: ПАО «Северсталь» снизили на 15 % в сторону до уровня \$1,45 млрд [9].

Методология исследования

В России идея цифровизации и Индустрии 4.0, к настоящему моменту, уже обширно популяризирована. Некоторые организации оценивают это как совокупный комплекс пилотных проектов. На практике многие из них не подходят под средне – или долгосрочное планирование над переходом в сторону важности инициатив по срокам, а также пониманием целостности предприятия. Вместо этого на предприятиях распространено применение краткосрочных пилотных проектов, которые нацелены на внедрение той или иной технологии [10]. Такой способ направлен на оценку возможностей внедрения цифровых решений в ежедневной работе. Но часто фокус внимания смещается с наиболее приоритетных задач в сторону менее важных, с позиции бизнеса, что, в свою очередь, приводит к расходованию ресурсов и узконаправленному, не повсеместному изменению бизнес-процессов.

ЦТ представляет собой повсеместное внедрение процессных инноваций, которые, в свою очередь, подразумевают внедрение новых методов производства или поставки [8]. Это влечет за собой масштабные изменения в оборудовании и (или) программном обеспечении. Основная проблема процессных инноваций заключается в системности их характера, то есть само изменение какой-то части целой системы ведет за собой изменения в связанных процессах и подсистемах.

ЦТ предприятия в сфере промышленности осуществляется в строгой последовательности, позволяющей достигать наилучших показателей работы при адекватном объеме затрат. Ниже приведем главные подходы к ЦТ бизнеса.

Исходя из основных положений концепции PWC, выделяют четыре главных этапа проведения ЦТ бизнеса [3] в соответствии с рис. 1.

Если рассматривать стоимостно-ориентированный подход, следует сначала установить бизнес-задачу, а потом различные варианты для решения этой задачи. После данного этапа можно делать выбор в части конкретных технологий ЦТ. Зачастую, у доминантных предприятий ЦТ в России главной целью является повышение результативности и заметный рост стоимости бизнеса, а совсем не использование в работе цифровых технологий.

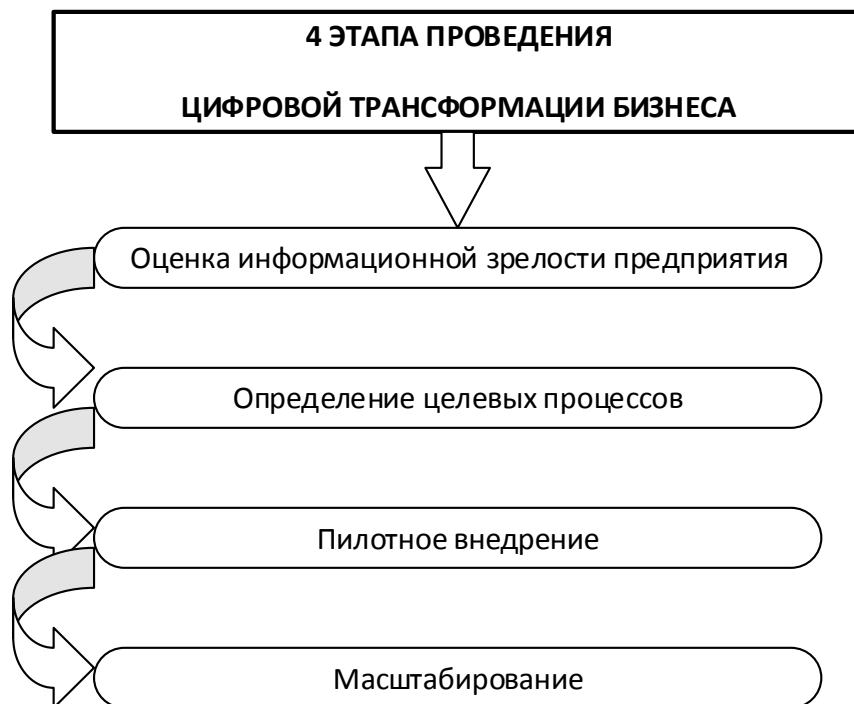


Рис. 1. Главные этапы проведения ЦТ бизнеса.

Вариант иного подхода [3] основывается именно на вовлечении цифровых технологий в хозяйственный и производственный оборот организации (см. табл. 1). В этом подходе основным ориентиром выступает последовательность изменений внедрения и использования цифровых технологий на предприятии, но не на последовательности действий при ЦТ.

Таблица 1. Модель ЦТ, базирующаяся на внедрении цифровых технологий в хозяйственно-производственный оборот предприятия

Номер этапа	Наименование этапа	Расшифровка этапа
1	Ведение бизнеса без цифровизации	Организация не внедряет ЦТ в бизнес-процессы
2	Экспериментальный	Организация применяет экспериментальные методы внедрения ИТ для увеличения показателей эффективности отдельных бизнес-процессов
3	Процессный	Использование ИТ проводится системно, охватив наибольшее число бизнес-процессов
4	Стратегический	Планирование тактических изменений. Организация новых подразделений и появление ответственных за применение цифровых технологий сотрудников. Разработка полной стратегии ЦТ
5	Цифровизация бизнеса	ЦТ – неотъемлемая часть бизнес-модели, которая регулярно модифицируется, с наличием модели апробации и внедрения диджитал технологий

В соответствии с вышеизложенным была выявлена необходимость в определении условий готовности предприятия к цифровой трансформации по основным этапам. Ключевыми элементами системы «умного» производства определены: бизнес-процессы, технологии и персонал предприятия, принявшего решение интенсифицировать свою деятельность с помощью цифровизации (табл. 2).

Таблица 2. Этапы готовности промышленности предприятия к ЦТ

Этап	Процессы	Технологические методы	Сотрудники
1 Этап. Инфраструктура. Подготовка реестра диджитал функционала; показатели диджитал развития конкретного предприятия	Отсутствует влияние на все процессы.	Создается инфраструктура с целью внедрения местных сетей, локальной беспроводной промышленной сети (Wi-Fi)	Сотрудникам нет необходимости проходить дополнительное обучение и получать навыки пользования технологиями
2 Этап. Введение в действие ИС. Полная автоматизация процессов. Данные вносятся ручным методом.	Все процессы протекают через интерфейсы ИС. Данные передаются автоматически.	Применяются основные системы управления организацией и процессами производства. Данные передаются автоматически, через внедренные системы.	Сотрудникам необходимо иметь навыки работы с ИС в пределах своей ответственности
3 Этап. Целостность. Операционные сведения всех процессов поступают в систему автоматически. Подключение смежных систем. Полностью дистанционное управление.	Единообразный подход ко всем процессам применения умного производства (полное и системное описание). Привлечение внешних (по отношению к умному производству) участников для процессов интегрирования	Точечная проработка каждого направления применения работающих технологий и систем с будущими частями умного производства. Подготовка полного информпространства и всех потоков данных. Подключение существующих систем.	Вовлеченность сотрудников в разработку целевого видения. Четкое определение зон ответственности и обязанностей каждого сотрудника. Привлечение к работе сотрудников, обладающих необходимыми компетенциями в производстве, бизнесе и ИТ.
4 Этап. Доступность. Основные показатели всех процессов доступны на дашборде (цифровая информационная панель). Есть возможность полностью отследить процессы в режиме онлайн.	Единообразный подход к методам управления данными. Подключение процессов, активизирующих обмен информацией между участниками процесса. Применение многофункциональной сети с целью обмена данными.	Уменьшение количества бесполезной информации и увеличение объемов аналитичности и точности полезной. Внедрение систем добычи данных и BI-системы визуализации с хранилищем данных.	Сотрудникам необходимо обучение работе с БД, интерфейсами и устройствами с целью приобретения или повышения «диджитал навыков». Необходима культура управления знаниями.
5 Этап. Ориентир на стратегию. Внедрение предиктивных систем, предполагающих возможные процессы.	Повышение эффективности получаемой информации. Разработка и применение методов анализа исторических данных и данных в режиме реального времени. Применение методов оптимизации операций.	Внедрение онлайн систем анализа процессов работы при использовании инструментов автоматической аналитики данных для предложения упреждающих рекомендаций. Внедрение цифровых двойников.	Проведение многофункциональных сессий, обмена имеющейся информацией для выявления и устранения актуальных проблем и для оптимизации на их основе полученных данных. Работа с дата-аналитиками и подключение их ко всем процессам.
6 Этап. Масштабируемость. Подключение систем, исправляющих работу оборудования в пределах корпоративной системы с целью наибольшей эффективности процессов.	Применение в работе независимых методов принятия решений системы, а также методов регулярных прогнозов и планирования процессов производства	Слияние с внешними специализированными хранилищами информации покупателей и поставщиков.	Внедрение на предприятии регулярного совершенствования и использования инноваций, а также интегрирование ответственных за каждое направление предиктивной аналитики и адаптивности лиц в процессы

Следовательно, автор определил систему из шести основных этапов готовности предприятия промышленности к цифровизации. Перечень технологий на каждом этапе зрелости формируется для отдельного предприятия индивидуально.

Приспособление организации к изменяющимся новым условиям и требованиям осуществления экономической деятельности формирует необходимость выбора основных показателей оценки результативности проводимых мероприятий. Оценка производится чаще всего двумя способами:

1. Посредством разработки сбалансированной системы показателей (ССП), которые позволяют анализировать полученные данные;
2. Посредством определения единого показателя (интегрального), в качестве которого может выступать цифровой потенциал.

В связи с этим необходимо отметить, что проблематика выявления цифрового потенциала как интегрального показателя, с помощью которого можно провести оценку возможностей организации к преобразованию бизнес-процессов при цифровизации экономики, представляется актуальной.

Относительно предприятия понятие «цифровой потенциал» применимо для описания возможности построения наиболее полезной системы управления информацией благодаря увеличению применения компьютерных программ, интеграции информационных технологий в производственные процессы [10], а также повышения цифровой грамотности сотрудников [4].

Следовательно, цифровой потенциал можно рассматривать как объединение данных, программного обеспечения и технических средств с целью их хранения и обработки, а также сотрудников, которые используют эти данные для эффективного менеджмента предприятием [11].

Обсуждение результатов

С целью оценки подготовленности экономик стран к цифровизации применяется свод индексов, которые способствуют оценке уровня развития ЦТ. Актуальные индексы [6, 10] представлены на рис. 2.

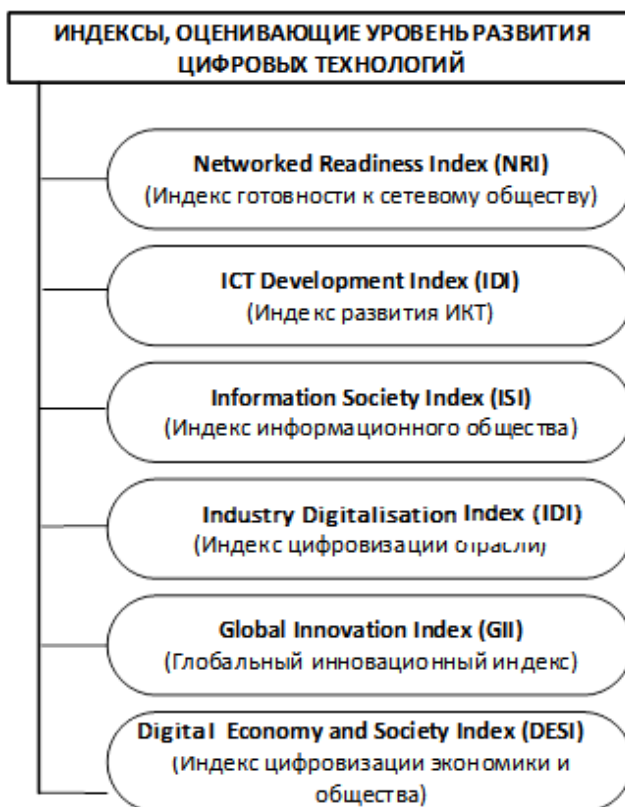


Рис. 2. Индексы, оценивающие уровень развития цифровых технологий

Приводимые на рис. 2 индексы имеют отличия по структуре и количеству их составляющих показателей (количественных, и качественных), в том числе и в методике расчета. Данные показатели позволяют проводить анализ межотраслевого, регионального и межгосударственного цифрового развития. Тем не менее вне зависимости от полноты представленных методов и их тестирования при определении цифрового потенциала отдельных отраслей промышленности, данные индексы могут быть не в полной мере эффективны для оценки цифрового потенциала каждого предприятия в отдельности [12]. Данный факт может быть связан с тем, что, на практике нет учета специфики деятельности каждого отдельно взятого предприятия, а также его способностей к применению и интеграции цифровых технологий.

На основании вышеизложенного уточним цифровой потенциал компании как интегральный показатель, который отражает существующий уровень и будущие варианты использования предприятием цифровых технологий с учетом факторов и условий внешней среды.

Варианты применения цифровых технологий определяются наличием необходимых ресурсов предприятия [13], вариантами их применения в будущем с целью внедрения, создания и применения программного обеспечения и технических средств обработки и хранения информации.

Цифровой потенциал должен показывать вовлеченность отдельных групп сотрудников в применение цифровых технологий для существующей экономической деятельности предприятия и в его управлении. Условия внешней среды зависят от отраслевой спецификации, подготовленности и возможностей клиентов организации к сотрудничеству в применении цифровых технологий.

Проанализировав различные методики управления цифровым потенциалом организации, автор определил необходимость их уточнения [14].

Резюмируя, была определена комплексная методика оценки и управления цифровым потенциалом организации, содержащая этапы:

- дифференциация группы показателей, используемых для оценки;
- отбор способов его численной оценки;
- определение направления работы организации, с целью роста цифрового потенциала;
- реализация определенных мероприятий, с целью обеспечения роста цифрового потенциала организации.

Вышеизложенное дает возможность разделить показатели на основные группы, которые необходимо использовать с целью оценки цифрового потенциала организации. Группы данных показателей приведены в табл. 3.

Таблица 3. Обобщающие показатели в разрезе интегрального показателя цифрового развития ЦТ основных бизнес-процессов, а также методов управления, потребления и производства с целью оценки цифрового потенциала промышленного предприятия.

Название этапа	Название обобщающих и частных показателей
Показатели внешней среды	
Полнота и безопасность ИКТ инфраструктуры	Показатели, характеризующие действительную готовность отрасли к цифровизации: <ol style="list-style-type: none"> 1. Концентрация активных абонентов подвижной связи. 2. Уровень информационной безопасности сети Интернет. 3. Уровень ЦТ телефонной связи.
Спрос на цифровые технологии, платформы и сети	Показатели, демонстрирующие лояльность потребителей продукции компании при применении цифровых технологий вариантов взаимодействия: <ol style="list-style-type: none"> 1. Концентрация пользователей мобильного ШПД к Интернету. 2. Часть клиентов, пользующихся высокоскоростным Интернетом. 3. Часть организаций, имеющих web-сайт.

Окончание табл. 2

Название этапа	Название обобщающих и частных показателей
Показатель электронного производства товаров и (или) услуг	Показатели, учитывающие подготовленность отдельных ключевых клиентов компании к коммуникации при внедрении цифровых технологий: 1. Часть электронных закупок и продаж организации. 2. Часть клиентов, уже совершающих покупку товаров и (или) услуг через Интернет.
Воздействие ЦТ на экономический рост	Показатели экономических ресурсов организации: 1. Доля сектора информационно-коммуникационных технологий в ВДС. 2. Часть ЦТ в себестоимости продаж. 3. Часть ЦТ в управленческих тратах.
Показатели внутренней среды	
Полнота и безопасность ИКТ инфраструктуры	Показатели, характеризующие уровень использования цифровых технологий при работе с потребителями: 1. Уровень соответствия мощности каналов связи с конкурентами. 2. Показатель кибербезопасности.
Спрос на цифровые технологии, платформы и сети	Показатели готовности сотрудников компании к последующему внедрению цифровых технологий в компании: 1. Доля специалистов в сфере ИКТ с квалификацией высшего уровня. 2. Часть специалистов цифровой экономики.
Показатель электронного производства товаров и (или) услуг	Показатели, демонстрирующие будущие возможности организации по внедрению цифровых технологий: 1. Часть применения облачных хранилищ, искусственного интеллекта в производстве товаров и (или) услуг. 2. Часть предприятий, применяющих функции «умного» производства.
Воздействие цифровизации на экономический рост	Уровень объединения цифровых платформ по менеджменту и производству: 1. Прирост прибыли благодаря цифровому производству. 2. Часть информационных ресурсов в системе ресурсов. 3. Часть специалистов в области цифровой экономики.

На основании табл. 3 выделим интегральный показатель состояния цифрового потенциала организации ($IIP_{ЦП}$) демонстрирующий совместное воздействие частных и общих величин на общее значение цифрового потенциала (1)

$$IIP_{ЦП} = \sum \frac{K_{об_i}}{2}, \quad (1)$$

где: $IIP_{ЦП}$ – интегральный показатель состояния цифрового потенциала предприятия;

$K_{об_i}$ – i-й обобщающий коэффициент, который находится в составе интегрального коэффициента цифрового потенциала;

2 – количество обобщающих коэффициентов, которые находятся в составе интегрального коэффициента состояния цифрового потенциала.

Оценка цифрового потенциала за определенные периоды времени поможет отследить динамику изменений на всех уровнях ЦТ в компании, а также целесообразность и полезность проводимых изменений.

Применение методики расчета для средних значений, частных и общих показателей диджитал развития помогает осознать значимость и пользу вклада определенных элементов в общей оценке результативности диджитал развития, что, в том числе, способствует выделению отдельных аспектов диджитал развития. Также помогает привлечь внимание к изменению основных направлений развития в области цифровизации поэтапно, иметь наиболее комплексный анализ цифровизации: процесса ЦТ промышленных предприятий, в том числе гармонизации оценочных методов с уже функционирующими международными системами.

Такой системный подход к анализу продуктивности процессов ЦТ объектов исследования по общей системе единых, частных и объединенных показателей диджитал развития по приобретенному потенциалу и уровню развития, подразумевает установку имеющихся резервов и предполагаемых возможностей для повышения эффективности диджитал развития информационной базы и официально установленных компонентов цифровой экономики на позициях системной работы, направленной на рост ЦТ, что, в свою очередь, подразумевает общий рост цифрового потенциала предприятий.

Заключение

Для апробации предлагаемой методики интегральной оценки потенциала цифрового развития промышленных предприятий на основе опубликованных официальных данных финансовой отчетности за 2021 год были выполнены расчеты частных и суммарных показателей имеющегося потенциала диджитал развития по трем предприятиям отрасли ОПК (табл. 4).

Таблица 4. Интегральные показатели потенциала цифрового развития выборки промышленных предприятий ОПК за 2021 г.

Наименование типа среды	Параметры	ОКБ «Аметист»	ЦКБ «Титан»	ВНЦ «ГОИ имени С.И. Вавилова»
Внешняя среда	Полнота и безопасность ИКТ инфраструктуры	0,21	0,52	0,10
	Спрос на цифровые технологии, платформы, сети	0,74	0,96	0,25
	Показатель электронного производства товаров и (или) услуг	0,49	0,46	0,36
	Воздействие информатизации на экономический рост	0,53	0,69	0,58
	Интегральный показатель цифрового потенциала внешней среды	0,85	0,63	0,99
	Рейтинг цифрового потенциала внешней среды	2	3	1

Окончание табл. 2

Наименование типа среды	Параметры	ОКБ «Аметист»	ЦКБ «Титан»	ВНЦ «ГОИ имени С.И. Вавилова»
Внутренняя среда	Полнота и безопасность ИКТ инфраструктуры	0,54	0,58	0,65
	Спрос на ЦТ, платформы, сети	0,78	0,73	0,89
	Показатель электронного производства товаров и (или) услуг	0,77	0,78	0,97
	Воздействие информатизации на экономический рост	0,52	0,49	0,54
	Интегральный показатель цифрового потенциала внутренней среды	1,02	0,78	1,24
	Рейтинг цифрового потенциала внутренней среды	2	3	1

Для наибольшей объективности проводимого исследования и поиска причин настоящего положения предприятия в отрасли относительно цифрового развития были отобраны: Научно-исследовательский институт комплексных испытаний оптико-электронных приборов и систем (ВНЦ «ГОИ им. С.И. Вавилова») [15], Опытное-конструкторское бюро «Аметист» (ОКБ «Аметист») [16], Центральное конструкторское бюро «Титан» (ЦКБ «Титан») [17], занимающиеся производством промышленного вооружения.

Выбранная для анализа группа предприятий соответствует следующим критериям отбора:

1. Производственное предприятие полного цикла.
2. Одна отраслевая группа производимых продуктов и оказываемых услуг.
3. Наличие в хозяйственном обороте различных цифровых программно-аппаратных комплексов.

Из представленных в табл. 4 данных видно, что доминирующая позиция в разрезе рассчитанных показателей для внешней и внутренней сред закрепились в ВНЦ «ГОИ им. С.В. Вавилова», тогда как ОК «Аметист» и ЦКБ «Титан» отличаются более низким уровнем вовлечения и использованием передовых цифровых технологий в своем хозяйственном обороте при производстве продукции.

Проверка методов совокупной оценки роста цифрового потенциала позволила сделать вывод о не только их практическом применении в системе управления и контроля предприятием, но также о возможности использования в качестве инструмента приема полноценной и достоверной информации о проблемных участках, а также для нахождения резервов, способных повысить уровень диджитал развития на каждом из этапов ЦТ.

Таким образом, в данной работе были решены следующие задачи:

- 1) выделены факторы, влияющие на интенсификацию цифровизации;
- 2) определены основные подходы к ЦТ бизнеса;
- 3) выявлены и сгруппированы основные условия готовности предприятия к цифровой трансформации по основным фазам;
- 4) разработана комплексная методика оценки и управления цифровым потенциалом предприятия, содержащая 4 этапа;
- 5) определен и рассчитан интегральный показатель цифрового потенциала для внешней и внутренней сред анализируемых предприятий.

Выбранный подход к способу оценки цифрового потенциала помогает провести работу по анализу как текущего уровня цифровизации всех бизнес-процессов в компании, так и способов для повышения ее цифрового потенциала.

Возможность оценить цифровой потенциал развития предприятия по обобщенным показателям позволяет потенциальным инвесторам предприятий подобрать наиболее важный вектор инвестирования в области новаторских проектов, правильно и своевременно подойти к мониторингу всех возможностей для развития рынков, как в РФ, так и в мире.

В последующем представленное исследование сможет помочь адаптировать предложенную методику для внедрения на предприятиях различных отраслей отечественной экономики или отдельных регионов.

Список источников

1. Камнева В. В., Баева Д. А. Цифровая трансформация внешних факторов конкурентоспособности предприятий // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Сер. Экономика и менеджмент. 2021. № 1. С. 63-70.
2. Истомина Е.А. Оценка трендов цифровизации в промышленности// Вестник Челябинского государственного университета. 2018. № 12 (422). С. 108–116.
3. Петров Д. С. Стадии цифровой трансформации предприятия // International scientific review/ 2020, № LXVI. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/stadii-tsifrovoy-transformatsii-predpriyatiya> (дата обращения 12.12.2021)
4. Тарасов И.В. Подходы к формированию стратегической программы цифровой трансформации предприятия // Стратегические решения и риск-менеджмент. 2019. Т. 10. № 2. С. 182–191.
5. Гарафутдинова Н. Я., Жук А. С., Левкин Г. Г. Цифровая трансформация хозяйственной деятельности промышленных предприятий // Национальные приоритеты России. 2019. № 2 (33). С. 42-47.
6. Халин В. Г., Чернова Г. В. Цифровизация и ее влияние на российскую экономику и общество: преимущества, вызовы, угрозы и риски // Управленческое консультирование. 2018. № 10. С. 55-57.
7. Тинякова В. И., Морозова Н. И. Вызовы и угрозы цифровой экономики: первые итоги и вектор дальнейшего развития // Современная экономика: проблемы и решения. 2021. № 7(139). С. 140-146.
8. Пименов В. В., Шафранский П. К. О стратегии предприятия при переходе к цифровой трансформации. Материалы XIX Национальной научной конференции с международным участием. Москва. 2020. С. 366-370.
9. Новостной сегмент портала «Деловой Петербург». Рейтинг промышленных предприятий – 2020. URL: https://www.dp.ru/a/2020/09/25/Rejting_promishlennih_pred2 (дата обращения 12.01.2022)
10. Козлов А. В., Тесля А. Б. Цифровой потенциал промышленных предприятий: сущность, определение и методы расчета // Вестник Забайкальского государственного университета. 2019. № 6. т. 25. С. 101-109.
11. Попов Е. В., Семячков К. А. Оценка готовности отраслей РФ к формированию цифровой экономики // Инновации. 2017. № 4. С. 37-41.
12. Magee J. Leaders of the industrial Internet of Things // Scientific and technical Journal of the company. 2020. No. 4. P. 13-17.
13. Gong W. Modeling and optimization of complex systems and processes. // Scientific and technical journal of the company. 2021. No 5, P. 21-24.
14. Scrimshaw J. Digital potential as printing group expands: pigment capability means opportunity for 'rescued' stead McAlpin // Digital Textile. 2009. No 4. P. 12-14.
15. Официальный сайт ВНИЦ «ГОИ им. С.И. Вавилова. URL: <http://goi.ru/> (дата обращения 11.01.2022)
16. Официальный сайт ОКБ «Аметист». URL: <http://www.kb-ametist.com/> (дата обращения 11.01.2022)
17. Официальный сайт ЦКБ «Титан». URL: <https://cdbtitan.ru/> (дата обращения 11.01.2022)

Reference

1. Kamneva V. V., Baeva D. A. Cifrovaya transformaciya vneshnih faktorov konkurentosposobnosti predpriyatij [Digital transformation of external factors of competitiveness of enterprises] // Vestnik Yuzhno-Ural'skogo gosudarstvennogo universiteta. Ser. Ekonomika i menedzhment. 2021. № 1. S. 63-70. (In Russian)
2. Istomina E.A. Ocenka trendov cifrovizacii v promyshlennosti [Assessment of digitalization trends in industry] // Vestnik Chelyabinskogo gosudarstvennogo universiteta. 2018. № 12 (422). S. 108–116. (In Russian)
3. Petrov D. S. Stadii cifrovoj transformacii predpriyatiya [Stages of digital transformation of an enterprise]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/stadii-tsifrovoy-transformatsii-predpriyatiya> (data obrashcheniya: 12.12.2021) (In Russian)
4. Tarasov I.V. Podhody k formirovaniyu strategicheskoy programmy cifrovoj transformacii predpriyatiya [Approaches to the formation of a strategic program for the digital transformation of an enterprise] // Strategicheskie resheniya i risk-menedzhment. 2019. T. 10. № 2. S. 182–191. (In Russian)
5. Garafutdinova N. YA., Zhuk A. S., Levkin G. G. Cifrovaya transformaciya hozyajstvennoj deyatel'nosti promyshlennyh predpriyatij [Digital transformation of economic activity of industrial enterprises] // Nacional'nye priority Rossii. 2019. № 2 (33). S. 42-47. (In Russian)
6. Halin V. G., Chernova G. V. Cifrovizaciya i ee vliyanie na rossijskuyu ekonomiku i obshchestvo: preimushchestva, vyzovy, ugrozy i riski [Digitalization and its impact on the Russian economy and society: advantages, challenges, threats and risks] // Upravlencheskoe konsul'tirovanie. 2018. № 10. S. 55-57. (In Russian)
7. Tinyakova V. I., Morozova N. I. Vyzovy i ugrozy cifrovoj ekonomiki: pervye itogi i vektor dal'nejshego razvitiya [Challenges and threats of the digital economy: first results and vector of further development] // Sovremennaya ekonomika: problemy i resheniya. 2021. № 7 (139). S. 140-146. (In Russian)
8. Pimenov V. V., Shafranskij P. K. O strategii predpriyatiya pri perekhode k cifrovoj transformacii [About the enterprise strategy in the transition to digital transformation] // Materialy XIX Nacional'noj nauchnoj konferencii s mezhdunarodnym uchastiem. 2020. S. 366-370. (In Russian)
9. Novostnoj segment portala «Delovoj Peterburg» Rejting promyshlennyh predpriyatij – 2020 [Rating of industrial enterprises – 2020]. URL: https://www.dp.ru/a/2020/09/25/Rejting_promishlennyh_pred2 (data obrashcheniya: 12.12.2021) (In Russian)
10. Kozlov A. V., Teslya A. B. Cifrovoy potencial promyshlennyh predpriyatij: sushchnost', opredelenie i metody rascheta [Digital potential of industrial enterprises: essence, definition and methods of calculation] // Vestnik Yuzhno-Ural'skogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika i menedzhment. 2021. № 1. S. 63-70. (In Russian)
11. Popov E. V., Semyachkov K. A. Ocenka gotovnosti otraslej RF k formirovaniyu cifrovoj ekonomiki [Assessment of the readiness of industries in the Russian Federation for the formation of a digital economy] // Innovacii. 2017. № 4. S. 37-41. (In Russian)
12. Magee J., (2020). Leaders of the industrial Internet of Things // Scientific and technical Journal of the company. 2020. №. 4. P.13-17.
13. Gong W. Modeling and optimization of complex systems and processes. // Scientific and technical journal of the company. 2021. №. 5. P. 21-24.
14. Scrimshaw J. Digital potential as printing group expands: pigment capability means opportunity for 'rescued' stead McAlpin // Digital Textile. 2009. №. 4. P. 12-14.
15. Oficial'nyj sajt VNC «GOI im. S.I. Vavilova [Official site of the All-Russian Scientific Center «GOI named S.I. Vavilov]. URL: <http://goi.ru/> (data obrashcheniya: 12.12.2021) (In Russian)
16. Oficial'nyj sajt OKB «Ametist» [Official site of OKB «Amethyst»]. URL: <http://www.kb-ametist.com/> (data obrashcheniya: 12.12.2021) (In Russian)
17. Oficial'nyj sajt CKB «Titan» [Official website of the Central Design Bureau «Titan»]. URL: <https://cdbtitan.ru/> (data obrashcheniya: 12.12.2021) (In Russian)

Полина Степановна Шпак

кандидат экономических наук, старший преподаватель кафедры Р1 «Менеджмент организации» Балтийского государственного технического университета «ВОЕНМЕХ» имени Д.Ф. Устинова, Санкт-Петербург, Россия
e-mail: shpakpolina03@yandex.ru

Polina S. Shpak

ORCID ID: 0000-0002-5770-5402
PhD (Economics), Senior Lecturer, Department P1 «Organization Management», Baltic State Technical University «VOENMEH» named after D.F. Ustinov, Saint-Petersburg, Russia
e-mail: shpakpolina03@yandex.ru

Образец для цитирования:

Шпак П.С. Цифровая трансформация промышленного предприятия как фактор повышения его конкурентоспособности // Актуальные проблемы экономики и менеджмента. 2022. № 2 (34). С. 172-184.

Cite this article as:

Shpak P.S. Digital transformation of an industrial enterprise as a factor of increasing its competitiveness // Actual Problems of Economics and Management. 2022. № 2 (34). P. 172-184. (in Russian)

Статья поступила в редакцию 24.02.2022 г., принята к опубликованию 22.03.2022 г.

УДК 338.486

Е.В. Яхварова

ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ РЕГИОНАЛЬНОГО ТУРИЗМА В РОССИИ (НА ПРИМЕРЕ САРАТОВСКОЙ ОБЛАСТИ)

E.V. Yakhvarova

IMPROVING THE COMPETITIVENESS OF REGIONAL TOURISM IN RUSSIA (ON THE EXAMPLE OF THE SARATOV REGION)

В статье поднимаются вопросы необходимости повышения конкурентоспособности регионального туризма в России в условиях санкционного давления западных стран и ограничительных мер пандемии коронавируса. На основе материалов статистики и всероссийских рейтингов проведен комплексный анализ конкурентоспособности Саратовской области на туристическом рынке России и Приволжского федерального округа. Исходя из выявленных конкурентных преимуществ, а также проблем в развитии туризма в Саратовской области, были предложены направления повышения конкурентоспособности туристской сферы региона. Определены продуктовые, организационные, маркетинговые и др. инновации, способствующие росту конкурентоспособности туризма в Саратовской области.

Ключевые слова: региональный туризм, конкурентоспособность регионального туризма, конкурентные преимущества, туристские инновации

The article raises the issues of the need to increase the competitiveness of regional tourism in Russia in the face of sanctions pressure from Western countries and restrictive measures of the coronavirus pandemic. On the basis of statistical materials, materials of All-Russian ratings, a comprehensive analysis of the competitiveness of the Saratov region in the tourist market of Russia and the Volga Federal District is carried out. Based on the identified competitive advantages, as well as problems in the development of tourism in the Saratov region, directions are proposed to increase the competitiveness of the tourism sector, taking into account regional specifics. The product, organizational, marketing and other innovations contributing to the growth of tourism competitiveness in the Saratov region are identified.

Keywords: regional tourism, competitiveness of regional tourism, competitive advantages, tourism innovations

Введение

Российская экономика испытывает на себе негативное влияние, как последствий пандемии коронавируса, так и санкционного давления стран Запада, что в первую очередь отразилось на развитии сферы туризма. Введенные в условиях пандемии карантинные меры вызвали необходимость смещения акцентов с международного туризма на развитие внутреннего туризма, переориентации туристов на региональные направления путешествий.

Обращение внимания к развитию регионального туризма в России связано с тенденциями развития национальной экономики в условиях усложнения социально-политических отношений, коронавирусных ограничений, а также с существованием значительной дифференциации российских регионов по уровню туристического потенциала и развития сферы туризма. Россия, обладая уникальным туристическим потенциалом, имеет большие возможности для развития регионального туризма. Однако наличие серьезных проблем, продиктованных влиянием как внешних, так и внутренних факторов, существенно сокращает возможности развития туристской сферы во многих российских регионах. В этой связи актуальным представляется изучение конкуренции регионов за туристические потоки и определение путей повышения конкурентоспособности туристских

регионов России, поскольку уровень развития регионального туризма влияет на успешность функционирования предприятий туристической и смежных отраслей в регионе, на объем привлеченных в территориальную экономику инвестиций и, как следствие, на комплексное развитие регионов.

Развитие конкурентоспособного туризма в регионах России предполагает решение комплекса проблем: рациональное использование туристско-рекреационного потенциала регионов, создание региональных туристских кластеров, учет интересов местной экономики, оказание поддержки туристическому бизнесу и активное внедрение туристских инноваций. Первоочередной задачей для любого туристского региона России становится оценка собственной конкурентоспособности на национальном рынке туристических услуг, формирование стратегии дальнейшего развития туристской отрасли, поиск инновационных инструментов повышения привлекательности территории.

Целью данной статьи является исследование теоретико-практических аспектов конкурентоспособности регионального туризма в Российской Федерации (на примере Саратовской области), предложение мер по повышению конкурентоспособности Саратовской области как туристической дестинации с учетом региональной специфики и конкурентных преимуществ.

Теоретический анализ

В научных исследованиях изучению конкурентоспособности в сфере туризма посвящено значительное число работ российских и зарубежных авторов, причем в большей степени рассмотрены вопросы, касающиеся конкурентоспособности туристских предприятий, туристского продукта или национального туристского рынка.

Вопросы развития регионального туризма в России и его конкурентоспособности раскрываются в работах Д.Д. Богданова, А.В. Бубнова, И.В. Закирова, Т.С. Зяблицкой, Е.А. Лакотова, М.Ю. Ласси, Е.В. Лепшковой, А.Л. Саакяна, Г.А. Саттаровой, Х.Э. Текеевой, С.А. Туменовой, А.Л. Флита, Л.С. Хомятовской, Н.В. Шабалиной и др. Авторские методики оценки конкурентоспособности регионального туризма предложены учеными Т.С. Зяблицкой, М.Ю. Ласси, А.Л. Флитом, Н.В. Шабалиной и др.

Ряд авторов, в том числе М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури, полагают, что «конкурентоспособность определяет возможность и динамику приспособления объекта к условиям рыночной конкуренции» [1]. Согласно исследованиям зарубежных авторов [2, 3], регион как туристическая дестинация может быть признан конкурентоспособным, когда в регионе есть туристские направления, привлекательные для туристов, и когда качество предоставляемых регионом турпродуктов и услуг сравнимо с качеством турпродуктов других туристских регионов.

Т.С. Зяблицкая [4], М.Ю. Ласси [5], Н.В. Шабалина [6] считают источником конкурентоспособности регионального туризма состояние туристско-рекреационного комплекса региона, который включает совокупность параметров, привлекательных для туристов (материальных и нематериальных элементов, формирующих конкурентные преимущества туристского региона).

По мнению автора данной статьи, конкурентоспособность регионального туризма характеризует способность региона формировать и эффективно использовать свои конкурентные преимущества в сфере туризма и занимать лидирующие позиции на национальном (мировом) туристском рынке в процессе конкуренции с другими туристскими регионами. Конкурентные преимущества региона представляют собой уникальные ресурсы и возможности, которыми он уже обладает или может сформировать, и которые позволяют региону побеждать в конкуренции с другими территориями, привлекать все больше новых туристов и сохранять приверженность старых к посещению данного региона.

Конкурентные преимущества для каждого туристского региона являются индивидуальными и определяются географическим положением, природно-климатическими условиями, наличием уникальных туристических объектов и аттракций, качеством материальных и нематериальных элементов туристско-рекреационного комплекса, уровнем развития туристской инфраструктуры, ценовой политикой и т. д.

Несмотря на значительное число публикаций отечественных и зарубежных авторов в области регионального туризма, исследований конкурентоспособности туристской сферы на примере отдельных регионов еще недостаточно, что требует дальнейшей проработки данного вопроса.

Эмпирический анализ

Эмпирическую базу статьи составили результаты комплексного исследования конкурентоспособности туристской сферы Саратовской области на основе анализа статистических показателей состояния туристской отрасли, определения конкурентных преимуществ региона, оценки результатов мониторингов и рейтингов, отражающих положение Саратовской области на туристическом рынке России в целом и Приволжского федерального округа.

Саратовская область на сегодняшний день не считается регионом с туристской специализацией, однако обладает богатым туристско-рекреационным потенциалом и имеет достаточно конкурентных преимуществ в сфере туризма по сравнению с другими российскими регионами (табл. 1).

Таблица 1. Конкурентные преимущества Саратовской области в сфере туризма

Виды преимуществ	Характеристика конкурентного преимущества
Географические	Выгодное географическое положение: – близость к столице России и Московской области (858 км); – наличие государственной границы с Республикой Казахстан с выходом в Центральную и Среднюю Азию, Китай и т. д. [7]
Климатические	– южный умеренно-континентальный благоприятный климат (морозная, многоснежная зима, сухое и жаркое лето, длится 3,5 месяца, много солнечных дней); – выгодная четвертая световая зона, что снижает себестоимость производства тепличной продукции
Туристско-рекреационные	– богатые природно-рекреационные ресурсы (река Волга, малые реки, 124 памятника природы, единственная в Нижнем Поволжье особо охраняемая природная территория федерального значения – Национальный парк «Хвалынский», 79 особо охраняемых природных территорий регионального значения, зоологические заказники) [8]; – значительное число культурно-исторических достопримечательностей (более 300 памятников архитектуры, 18 старинных усадеб, свыше 3000 памятников археологии, 27 государственных музеев), объектов турпоказа (2651), туристических маршрутов (282), объектов нематериального наследия [8]; – наличие уникальных объектов туристской аттрактивности (единственный в мире исторический памятник – место приземления первого космонавта планеты Ю.А. Гагарина); – разнообразие событийных мероприятий всероссийского и международного уровня
Инфраструктурные	– наличие достаточного числа турфирм, коллективных средств размещения (более 300), предприятий общественного питания, санаторно-курортных учреждения (23), пансионатов (100), туристических баз и др. [8] – высокая обеспеченность связью и телекоммуникациями; – развитый банковский и страховой сектор экономики;

Окончание табл. 1

Виды преимуществ	Характеристика конкурентного преимущества
Транспортные	Высокая транспортная доступность: – автомобильный транспорт, наличие автовокзалов. Протяженность автобусных маршрутов 38761,7 км; – железнодорожный транспорт (приходится более 70 % от общего объема транспортных услуг), железнодорожные вокзалы; – 1 место в ПФО по протяженности железнодорожных путей по региону (2297 км); – воздушный транспорт, наличие международного аэропорта «Гагарин»; – речной транспорт. Внутренние водные магистрали по р. Волге, соединяются с Каспийским, Балтийским и Белым морями [7].
Стоимостные	– низкая себестоимость строительства коммерческой недвижимости; – невысокая стоимость сельскохозяйственной продукции; – более низкая инфляция, чем в целом по России
Социально-политические	– политическая стабильность в регионе; – низкая криминогенность в регионе; – межэтническое и межконфессиональное согласие; – наличие в регионе законодательства, обеспечивающего льготный налоговый режим для инвесторов
Организационно-управленческие	– наличие регионального законодательства в области туризма; – наличие государственных и общественных структур, осуществляющих управление, регулирование и контроль туристической отрасли региона: <ul style="list-style-type: none"> ▪ комитет по туризму Саратовской области, ▪ общественный совет при Комитете по туризму, ▪ Туристический информационный центр
Научно-образовательные	– наличие научной школы в сфере туризма и гостеприимства; – есть возможность развития кадрового потенциала в туристической сфере: 2 вуза готовят специалистов сферы туризма и гостеприимства

На основе имеющихся туристско-рекреационных ресурсов Саратовская область может предложить разнообразный и интересный отдых для туристов: активный, культурно-исторический, экологический, событийный, лечебно-оздоровительный, этнический, детский, круизный туризм.

Саратовская область еще до пандемии коронавируса поставила своей целью активное развитие туризма в регионе. В целях повышения туристской привлекательности региона и конкурентоспособности туристско-рекреационной сферы в 2019 году была принята Концепция «100 шагов развития внутреннего и въездного туризма на территории Саратовской области в 2019-2021 годах», содержащая сто мероприятий, направленных на развитие туристической инфраструктуры и повышение количества и качества туруслуг, развитие кадрового потенциала отрасли [9]. Однако в 2020 году пандемия коронавирусной инфекции серьезно ухудшила ситуацию в туристской отрасли Саратовской области, и возникли трудности в реализации концепции «100 шагов развития внутреннего и въездного туризма». В результате коронавирусных ограничений в 2020 году большинство показателей развития туристической отрасли в Саратовской области, как и во всех российских регионах, показали отрицательную динамику: внутренний туристический поток снизился с 1,23 млн человек в 2019 году до 471,4 тыс. человек (на 62 %); число размещенных в КСР туристов снизилось с 484,4 тыс. человек в 2019 году до 349,9 тыс. человек (на 27,7 %); объем платных туристических услуг сократился с 2876,3 млн рублей в 2019 году до 1572,5 млн рублей (на 46 %); число проведенных событийных мероприятий снизилось с 36 в 2019 году до 13 (хотя планировалось 53) [8] (табл. 2).

Таблица 2. Динамика показателей развития туристской отрасли в Саратовской области в 2017–2021 гг. [8]

Показатель	Годы				
	2017	2018	2019	2020	2021
Внутренний туристический поток, тыс. чел.	836,3	1000,0	1230,4	471,4	1830,0
Число субъектов малого и среднего предпринимательства в области туризма, ед.	3657	3826	3952	3989	4046
Число туристических фирм, ед.	152	149	138	169	144*
Число КСР, ед.	317	322	332	329	329*
Число размещенных в КСР туристов, тыс. чел.	436,0	399,1	484,4	349,9	321,1*
Объем платных туристических услуг, млн руб.	2805,2	2932,0	2876,3	1572,5	1469,6*
Число событийных мероприятий, ед.	23	28	36	13 (53)**	46*

* оценочно

** по плану

Несмотря на отрицательную динамику большинства показателей туристической сферы, по оценке специалистов, Саратовская область оказалась одним из наименее пострадавших от пандемии регионов ПФО. В пик пандемии в 2020 году по показателю притока туристов Саратовская область вошла в ТОП-10 наименее пострадавших регионов РФ, наряду с Московской областью [10].

Отметим, что в условиях пандемии регион немного выиграл, потому что закрылись границы, и туристы перевели свой отдых на внутрирегиональные направления. В сложных условиях большую роль в сохранении туристической отрасли в регионе сыграла деятельность Комитета по туризму Саратовской области. В 2020 году Комитетом совместно с муниципальными властями и турбизнесом был сформирован новый реестр туристических маршрутов, включающий 282 направления. По мере снятия ограничений туристическая отрасль в Саратовской области стала выходить из кризиса. В результате реализации мер государственной поддержки, активной работы региональных органов власти и общественных организаций в сфере туризма в 2021 году в Саратовском регионе показатель туристического потока превысил допандемийный уровень и составил 1,83 млн человек, увеличилось число субъектов МСП в области туризма (с 3989 в 2020 году до 4046 в 2021 году).

Далее рассмотрим, какое место занимает Саратовская область на карте регионального туризма Российской Федерации и среди регионов ПФО, что и будет характеризовать уровень его конкурентоспособности на туристическом рынке. В 2020-2021 гг., несмотря на трудности, связанные с коронавирусными ограничениями, Саратовская область старалась удержать свою позицию в конкуренции с другими регионами в туризме, принимая активное участие в туристических проектах, конкурсах и фестивалях, представляя разнообразие своего туристического потенциала.

Важным достижением региона стали результаты Национального туристического рейтинга, проводимого ежегодно, в котором туристический потенциал региона оценивается по таким критериям, как уровень развития туристической отрасли и гостиничной инфраструктуры, доходы сферы туризма и гостеприимства и их вклад в экономику региона, уровень развития санаторно-курортной отрасли региона; популярность региона у российских и иностранных туристов; туристская уникальность и привлекательность региона; интерес к региону, как к месту отдыха, в Интернете; продвижение туристического потенциала региона в информационном пространстве; уровень преступности в регионе [11]. В 2021 году в Национальном туристическом рейтинге Саратовская область существенно повысила свою позицию, заняв 25 место против 32 места в 2020 году, 34 места в 2019 году, 56 места в 2016 году (рис. 1). Такая положительная динамика свидетельствует о росте туристической привлекательности региона.

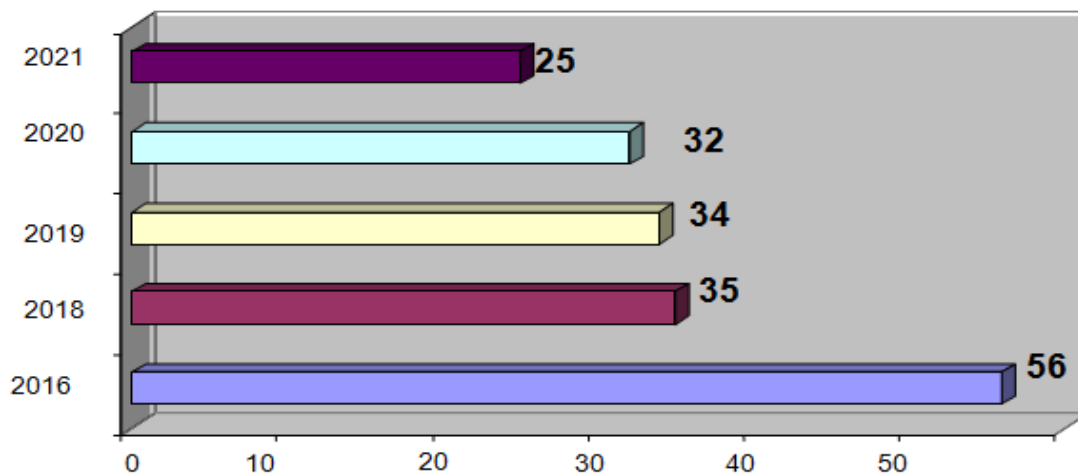


Рис. 1. Туристическая привлекательность Саратовской области в Национальном туристическом рейтинге в 2016-2021 гг.

Следует отметить, что в Национальном туристическом рейтинге среди регионов ПФО Саратовская область заняла 6 место (табл. 3).

Таблица 3. Распределение регионов ПФО по Национальному туристическому рейтингу – 2021 [11]

Регион ПФО	Место среди всех регионов РФ
Республика Татарстан	8
Нижегородская область	9
Самарская область	10
Республика Башкортостан	12
Пермский край	21
Саратовская область	25
Оренбургская область	38
Удмуртская Республика	40
Ульяновская область	41
Чувашская Республика	48
Кировская область	51
Пензенская область	53
Республика Марий Эл	65
Республика Мордовия	72

В оценке конкурентоспособности региона на туристическом рынке большое значение играет мнение туристов о регионе как месте отдыха и путешествий. В этой связи интерес представляет исследование консалтинговой компании «КБ «Стрелка», сформировавшей рейтинг регионов по Индексу туристической привлекательности, рассчитанный по количеству и содержанию отзывов туристов о поездках по регионам России и объему туристического потока в регионах [12].

По количеству текстов о туризме в Саратовской области регион занимает низкую позицию среди регионов ПФО – 11 место (14819 текстов) (рис. 2). При этом из 14819 текстов больше негативных отзывов – 19 % (положительных отзывов 18 %) [12].

Как видим, лидирующие позиции по количеству отзывов туристов среди регионов ПФО занимают Республика Татарстан, Пермский край, Удмуртская Республика, Республика Чувашия, Республика Марий Эл.



Рис. 2. Распределение регионов ПФО по количеству текстов о регионе

В рейтинге КБ «Стрелка» оценивались отзывы туристов о таких составляющих туристской привлекательности региона, как материальное и нематериальное наследие, природные условия, туристические технологии, туристическая инфраструктура, событийные мероприятия. К сожалению, Саратовская область по всем элементам туристической привлекательности занимает очень низкие позиции среди регионов РФ и ПФО. По уровню материального наследия – 57 место, по нематериальному наследию – 55 место, по природным условиям – 68 место, по событийным мероприятиям – 71, по уровню развития туристической инфраструктуры – 32 место [13]. Следует отметить, что в данном общероссийском рейтинге лидирующие места занимают такие регионы ПФО, как Республика Татарстан, Пермский край, Удмуртская Республика (табл. 4).

Таблица 4. Рейтинг регионов ПФО по туристической привлекательности [13]

Место региона по ПФО	Регионы ПФО	Место в общероссийском рейтинге				
		Природные достопримечательности	Материальное наследие	Нематериальное наследие	Туристская инфраструктура	Событийные мероприятия
1	Республика Татарстан	13	4	1	3	2
2	Пермский край	5	3	5	4	6
3	Удмуртская Республика	11	2	4	19	3
4	Республика Чувашия	36	7	9	25	4
5	Республика Марий Эл	52	12	8	33	9
6	Республика Башкортостан	44	37	11	46	17
7	Республика Мордовия	64	30	24	53	15
8	Самарская область	55	61	70	61	21
9	Нижегородская область	50	39	33	49	31
10	Кировская область	42	54	65	20	30
11	Саратовская область	68	57	55	32	71
12	Оренбургская область	62	71	25	41	57
13	Ульяновская область	70	64	64	74	72
14	Пензенская область	72	74	68	73	42

Низкие позиции Саратовской области свидетельствуют о том, что в глазах туристов регион обладает невысокой привлекательностью для путешествий и отдыха, иначе говоря, как туристическая дестинация, он недостаточно конкурентоспособен на туристическом рынке ПФО и России в целом. К факторам, снижающим возможности Саратовской области конкурировать на туристическом рынке с другими регионами ПФО и РФ, можно отнести следующие:

– Недостаточно развитая инфраструктура по количеству и качеству инфраструктурных объектов, сложности в организации доступа к объектам туристского показа, в том числе связанные с организацией парковок для туристского автотранспорта и обеспечением доступного транспорта для людей с ОВЗ, отсутствие системы туристской навигации по региону.

– неудовлетворительное состояние объектов историко-культурного и природного наследия и показа, находящихся на территории Саратовского региона;

– недостаточный уровень благоустройства области, неудовлетворительное состояние дорог, улиц;

– отсутствие гибкой системы стимулирования субъектов турбизнеса региона на работу с региональными турпродуктами и их продвижение;

– несоответствие цены предоставляемых в регионе туристических продуктов и услуг их качеству;

– недостаточно активная маркетинговая политика по формированию туристского имиджа и единого бренда региона, по продвижению саратовских турпродуктов и распространению рекламной информации о туристическом потенциале области в России, в этой связи слабая узнаваемость саратовской области на российском туристском рынке;

– слабая информированность местного населения о туристском потенциале области;

– низкая инвестиционная привлекательность туристской отрасли региона, как результат – отсутствие инвестиций в ее развитие;

– недостаточность средств размещения туристов высокого уровня комфорта;

– отсутствие системы статистического учета, что не позволяет оценить динамику туротрасли в регионе и рассчитать эффективность государственной поддержки развития внутреннего и въездного туризма в регионе;

Косвенным фактором, сдерживающим рост туристских потоков в область, является конкуренция со стороны как традиционных туристских регионов России: Санкт-Петербурга, Москвы, городов «Золотого кольца» – так и регионов-лидеров Приволжского федерального округа.

Проведенный анализ показал, что, несмотря на наличие сдерживающих факторов, в Саратовской области существуют все предпосылки, чтобы стать регионом с туристской специализацией и успешно конкурировать на туристическом рынке с другими регионами. Развитие туризма на территории Саратовской области требует системного и комплексного подхода; взаимодействия региональных, местных органов власти, общественных организаций, предприятий туристической индустрии и гостеприимства, образовательных учреждений, кредитно-финансовых учреждений в обеспечении развития туризма; аккумулирования разных источников финансирования развития туристской индустрии (и государственных, и частных).

Главными задачами развития туристической отрасли и перспективными направлениями повышения конкурентоспособности Саратовской области на туристическом рынке с учетом региональной специфики должны стать следующие:

– Совершенствование нормативно-правовой базы в сфере туризма на региональном уровне (внесение изменений в закон «О государственной поддержке туризма и туристской деятельности в Саратовской области», разработка Региональной Стратегии развития туризма).

– Эффективное использование конкурентных преимуществ Саратовской области на рынке туристических услуг России, акцент на туристических «точках роста» региона, в частности, сельского, экологического, этнического, пляжного, активного туризма.

– Привлечение средств на развитие и строительство туристской инфраструктуры, в том числе в рамках участия в государственных программах, грантах РФ.

– Формирование единого бренда Саратовской области (например, как региона романтики, авиации и космонавтики), что позволит туристам выделить регион среди других российских регионов.

– Активизация информационной кампании по продвижению туристского потенциала на внутреннем туристском рынке, в том числе посредством межрегионального кросс-маркетинга.

– Формирование механизма кредитно-финансовой поддержки туристических организаций путем поддержки субъектов МСП.

- Формирование регионального заказа на сбор статистических данных о туристической сфере.
- Создание новых турпродуктов, например мультитуров, включающих велосипедные и пешеходные экскурсии по Национальному парку, туры и сплавы на байдарках по малым рекам;
- Реализация проектов по отдыху на природе, на малых реках, создание комфортных глэмпингов, увеличение числа экологических маршрутов.
- Организационная и методическая поддержка организаций туристской индустрии в вопросах развития и популяризации объектов и отдельных направлений отдыха в регионе.
- Поддержка архитектурного, технического состояния культурно-исторических памятников и реконструкция туристских объектов.
- Изменение формата городских экскурсий как перспективное направление развития туристской отрасли.
- Реализация образовательных мероприятий для организаций туристской индустрии (новые программы обучения и повышения квалификации, например, для экскурсоводов).
- Развитие общественных форм управления туристским комплексом (работа общественных организаций и ассоциаций предпринимателей в сфере туризма и гостеприимства).
- Форсирование использования цифровых технологий для работы с различными информационными ресурсами в сфере туризма: сайты, социальные сети, карты, аудиогиды, туристическая навигация, QR-коды на объектах показа.
- Участие в грантах, конкурсах, фестивалях, выставках разного уровня для представления саратовских турпродуктов и услуг и дальнейшей презентации их перед потенциальными инвесторами.

Важными факторами повышения конкурентоспособности регионального туризма являются наличие адекватной региональной политики, взаимное развитие туристической отрасли и смежных с ней отраслей, использование туристических инноваций и современных методов и технологий. Следует учитывать, что объективное ужесточение конкуренции между регионами в сфере туризма сопровождается увеличением важности внедрения туристических инноваций для формирования и эффективного использования конкурентных преимуществ (и не только ценовых) с учетом современных требований. При усилении конкуренции повышение уровня конкурентоспособности региональной экономики зависит от характера инноваций, а также непрерывности их появления.

Исходя из выявленных региональных конкурентных преимуществ и проблем, затрудняющих рост конкурентоспособности туристической сферы Саратовской области, предлагаем внедрение следующих туристических инноваций в регионе:

- использование новых туристских ресурсов, ранее не применявшихся в регионе;
- модернизация организации производства и потребления турпродукта, применение новых технологий в создании традиционных продуктов и оказании традиционных туруслуг;
- выпуск новых туристических продуктов, в т. ч. ориентированных на индивидуальные запросы потребителей;
- выход на новые рынки сбыта туристских услуг.

Саратовскому региону, как и многим другим регионам, необходимо освоение новых туристских ресурсов, ранее слабо используемых или неиспользуемых совсем. Например, на территории Саратовской области еще недостаточно использован потенциал социального, религиозного, аге-туризма, детского, этнического туризма.

2022 год объявлен Годом культурного наследия народов России, поэтому Саратовской области необходимо активизировать развитие этнотуризма, тем более регион обладает таким потенциалом (в регионе свыше 100 национальностей). Нематериальное наследие области необходимо использовать как конкурентное преимущество на туристическом рынке. Уникальная нематериальная культура региона: языки, музыка, танцы, кулинария, традиции, ремесла, религия разных народов – может быть более привлекательной, чем элементы материального наследия, тем более что создать новые туристические продукты на основе этнических традиций легче и дешевле, чем построить новые туристические объекты и инфраструктуру.

Этнический туризм в Саратовской области должен идти по нескольким направлениям:

- разработка этнических маршрутов, иммерсивных программ;
- создание этнических центров и комплексов;
- поддержка событийных мероприятий этнической направленности.

Продвижению этнотуризма в Саратовской области будет способствовать действующий в регионе медиапроект «ЭтноОтпуск», информирующий об этномаршрутах в регионе, знакомящий жителей и гостей Саратовской области с этнокультурной палитрой региона [14].

Саратовская область обладает огромным конкурентным преимуществом в развитии экологического туризма, поэтому он также должен оставаться приоритетным направлением развития туризма в области. Не случайно в Саратовской области было решено закрепить в законодательстве понятие «экологический туризм», что необходимо для развития внутреннего туризма в регионе и особенно актуально с учетом ограничений, вызванных распространением коронавируса [15]. Повысить посещаемость природных территорий и, как результат, увеличить доходы от туристической отрасли можно, разработав стратегию развития экологического туризма в регионе, в которой необходимо учесть меры как по повышению доступности природных объектов, так и по снижению негативного воздействия человека на природу.

Важным направлением развития туризма в Саратовской области является аграрный туризм, тем более что данный вид туризма уже в 2021 году стал трендом в России. Саратовская область – преимущественно аграрный регион, на ее территории уже есть большое количество объектов сельского туризма (свыше 40).

Новыми должны стать не только турпродукты и услуги, но и инструменты их продвижения, поскольку значительная часть потребителей, особенно молодежь, получает информацию из социальных сетей и мобильных приложений. Использование новых технологий в предоставлении традиционных туруслуг выражается в применении туристскими предприятиями специализированных компьютерных технологий для работы с клиентами и партнерами, использовании электронной коммерции, электронных систем бронирования и организации туров, в создании мобильных приложений и сервисов, в использовании VR-технологий в организации экскурсий, в размещении QR-кодов на объектах туристической привлекательности и др. Приоритетной задачей развития туристической инфраструктуры Саратовской области является внедрение системы унифицированной туристской навигации, которая необходима для создания комфортной информационной среды для туристов, а также для облегчения доступа к туристическим объектам.

Выход на новые рынки сбыта туристических услуг, имеющих перспективы дальнейшего роста, предполагает поиск потенциальных потребителей из других регионов (и даже стран), разработку мероприятий по рекламе и продвижению региональных турпродуктов. Такой выход возможен при использовании механизма перекрестного межрегионального маркетинга турпродуктов, который предполагает взаимную заинтересованность регионов в продвижении турпродукта другого региона. Данный подход обеспечит выгоду для обоих регионов-участников. Межрегиональное сотрудничество является перспективным фактором развития туризма в российских регионах и в долгосрочной перспективе приведет к росту конкурентоспособности туристических регионов. Поэтому на федеральном уровне необходимо обратить внимание на формирование механизма, который будет стимулировать не обособление регионов, а межрегиональное сотрудничество, в том числе посредством кросс-маркетинга, позволяющее объединять усилия для достижения общих целей развития [16].

Заключение

Как показало исследование, Саратовская область обладает богатым туристическим потенциалом и конкурентными преимуществами по сравнению с регионами ПФО и России для развития многих видов туризма (сельский, экологический, культурно-познавательный, активный, лечебно-оздоровительный и др.). Однако отмечены существенные проблемы, снижающие конкурентоспособность и привлекательность региона на туристическом рынке России: недостаточное развитие туристической инфраструктуры, отсутствие масштабных инвестиций в туристическую сферу, недостаточно активная маркетинговая деятельность в продвижении региональных турпродуктов и брендов и др.

Предложенные в статье направления развития туристической отрасли и туристические инновации позволят решить задачи, связанные с позиционированием и продвижением Саратовско-

го региона как конкурентоспособной туристской территории, с созданием условий для развития инновационных форм туризма, с увеличением турпотоков и доходов от туризма в региональный и местный бюджеты. Для достижения главной цели в туристской сфере Саратовской области – создания современного конкурентоспособного туристского комплекса с развитой туристской инфраструктурой – необходимо сформировать все условия для привлечения государственных и частных инвестиций в туристскую отрасль региона, разработать современную маркетинговую стратегию создания и продвижения регионального туристского продукта на российском туристическом рынке.

Список источников

1. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. Москва: Дело, 1993. 704 с.
2. Ritchie J.R.B., Crouch G.I. The competitive destination: A sustainable tourism perspective. Wallingford: CABI Publishing, 2009.
3. Mangion M.-L., Durbarry R., & Sinclair M.T. Tourism competitiveness: price and quality Tourism competitiveness: price and quality // *Tourism Economics*. 2005. № 11(1). P. 45-68.
4. Зяблицкая Т.С., Шваков Е.Е. Конкурентоспособность региона с туристской специализацией: монография. Барнаул: Изд-во АлтГУ, 2014. 156 с.
5. Ласси М.Ю. Анализ подходов к оценке конкурентоспособности регионального туризма в России // *Baikal Research Journal*. 2017. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-podhodov-k-otsenke-konkurentosposobnosti-regionalnogo-turizma-v-rossii> (дата обращения: 20.03.2022)
6. Шабалина Н.В. Научное обоснование создания рейтинга развития туризма субъектов РФ // Повышение качества и безопасности услуг объектов туристской индустрии как условие успешного продвижения туристского продукта: материалы Междунар. науч.-практ. конф. URL: http://russiaturforum.com/upload/presentation/117_plenarn_shabalina_sochi.pdf. (дата обращения: 20.03.2022)
7. Конкурентные преимущества Саратовской области. URL: <https://srtv.gks.ru/storage/mediabank/.pdf> (дата обращения: 20.03.2022)
8. Правительство Саратовской области. Официальный портал. URL: <https://saratov.gov.ru/gov/auth/komturistic/>
9. Концепция «100 шагов развития внутреннего и въездного туризма на территории Саратовской области в 2019-2021 годах». URL: <https://docviewer.yandex.ru/view/14314289/> (дата обращения: 15.03.2022)
10. Литвиненко П. Из-за пандемии коронавируса туристический поток в Саратовскую область упал меньше, чем в других регионах ПФО. URL: <https://nversia.ru/news/iz-za-pandemii-koronavirusa-turisticheskij-potok-v-saratovskuyu-oblast-upal-menshe-chem-v-drugih-regionah-pfo/> (дата обращения: 10.01.2022)
11. Национальный туристический рейтинг-2021. URL: <http://russia-rating.ru/info/20156.html> (дата обращения: 10.01.2022).
12. Индекс туристической привлекательности регионов России. URL: <https://tourism-index.strelka-kb.com/> (дата обращения: 20.01.2022)
13. Сахаров Ю., Лесных Е. Внутренний туризм в ПФО: как создать альтернативу Турции // ВОЛГА НЬЮС. 2021. URL: <https://pfo.volga.news/article/577208.html> (дата обращения: 15.03.2022)
14. ЭтноОтпуск на 2 дня. URL: <http://etno64.ru/> (дата обращения: 15.03.2022)
15. Экотуризм по определению // *Коммерсантъ (Саратов)*. № 160 от 04.09.2020. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/4476845> (дата обращения: 20.01.2022)
16. Шерешева М.Ю. Межрегиональное сотрудничество в сфере туризма // Привлечение инвестиций и развитие туризма в субъектах РФ: сб. статей. М.: Экономический факультет МГУ им. М.В. Ломоносова, 2017. URL: <https://www.econ.msu.ru/sys/raw.php?o=37482&p=attachment/> (дата обращения: 20.10.2021)

References

1. Meskon M., Al'bert M., Hedouri F. Osnovy menedzhmenta [Fundamentals of management]. Moskva: Delo, 1993. 704 s. (in Russian)
2. Ritchie J.R.B., Crouch G.I. The competitive destination: A sustainable tourism perspective. Wallingford: CABI Publishing, 2009.
3. Mangion M.-L., Durbarry R., & Sinclair M.T. Tourism competitiveness: price and quality Tourism competitiveness: price and quality // *Tourism Economics*. 2005. № 11 (1). P. 45-68.
4. Zyablickaya T.S., Shvakov E.E. Konkurentosposobnost' regiona s turistskoj specializaciej: monografiya [Competitiveness of the region with tourist specialization: monograph]. Barnaul: Izd-vo AltGU, 2014. 156 s. (in Russian)

5. Lassi M.Yu. Analiz podhodov k ocenke konkurentosposobnosti regional'nogo turizma v Rossii [Analysis of approaches to assessing the competitiveness of regional tourism in Russia] // Baikal Research Journal. 2017. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-podhodov-k-otsenke-konkurentosposobnosti-regionalnogo-turizma-v-rossii> (data obrashcheniya: 20.03.2022) (in Russian)

6. Shabalina N.V. Nauchnoe obosnovanie sozdaniya rejtinga razvitiya turizma sub»ektov RF [Scientific substantiation of the creation of the rating of tourism development of the subjects of the Russian Federation] // Povyshenie kachestva i bezopasnosti uslug ob»ektov turindustrii kak uslovie uspeshnogo prodvizheniya turistiskogo produkta: materialy Mezhdunar. nauch.-prakt. konf. URL: http://russiaturforum.com/upload/presentation/117_plenarn_shabalina_sochi.pdf. (data obrashcheniya: 20.03.2022) (in Russian)

7. Konkurentnye preimushchestva Saratovskoj oblasti [Competitive advantages of the Saratov region]. URL: <https://srtv.gks.ru/storage/mediabank/>.pdf (data obrashcheniya: 20.03.2022) (in Russian)

8. Pravitel'stvo Saratovskoj oblasti. Oficial'nyj portal [The Government of the Saratov region. The official portal]. URL: <https://saratov.gov.ru/gov/auth/komturism/> (data obrashcheniya: 10.01.2022) (in Russian)

9. Koncepciya «100 shagov razvitiya vnutrennego i v»ezdno go turizma na territorii Saratovskoj oblasti v 2019-2021 godah» [The concept of «100 steps for the development of domestic and inbound tourism in the Saratov region in 2019-2021»]. URL: <https://docviewer.yandex.ru/view/14314289/> (data obrashcheniya: 15.03.2022) (in Russian)

10. Litvinenko P. Iz-za pandemii koronavirusa turisticheskij potok v Saratovskuyu oblast' upal men'she, chem v drugih regionah PFO [Due to the coronavirus pandemic, the tourist flow to the Saratov region fell less than in other regions of the Volga Federal District]. URL: <https://nversia.ru/news/iz-za-pandemii-koronavirusa-turisticheskij-potok-v-saratovskuyu-oblast-upal-menshe-chem-v-drugih-regionah-pfo/> (data obrashcheniya: 10.01.2022) (in Russian)

11. Nacional'nyj turisticheskij rejting – 2021 [National Tourist Rating – 2021]. URL: <http://russia-rating.ru/info/20156.html> (data obrashcheniya: 10.01.2022) (in Russian)

12. Indeks turisticheskij privlekatel'nosti regionov Rossii [Index of tourist attractiveness of Russian regions]. URL: <https://tourism-index.strelka-kb.com/> (data obrashcheniya: 20.01.2022) (in Russian)

13. Saharov Yu., Lesnyh E. Vnutrennij turizm v PFO: kak sozdat' al'ternativu Turcii [Domestic tourism in the Volga Federal District: how to create an alternative to Turkey] // VOLGA N'YuS. 2021. URL: <https://pfo.volga.news/article/577208.html> (data obrashcheniya: 15.03.2022) (in Russian)

14. EtnoOtpusk na 2 dnya [Ethnic passport for 2 days]. URL: <http://etno64.ru/> (data obrashcheniya: 15.03.2022) (in Russian)

15. Ekoturizm po opredeleniyu [Ecotourism by definition] // Kommersant (Saratov). № 160 ot 04.09.2020. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/4476845> (data obrashcheniya: 20.01.2022) (in Russian)

16. Sheresheva M.Yu. Mezhrefional'noe sotrudnichestvo v sfere turizma [Interregional cooperation in the field of tourism] // Privlechenie investicij i razvitie turizma v sub»ektah RF: Sbornik statej. M.: Ekonomicheskij fakul'tet MGU im. M.V. Lomonosova, 2017. URL: <https://www.econ.msu.ru/sys/raw.php?o=37482&p=attachment/> (data obrashcheniya: 20.10.2021) (in Russian)

Елена Владимировна Яхварова

кандидат экономических наук, доцент
кафедры «Экономика и маркетинг»
Саратовского государственного
технического университета
имени Гагарина Ю.А., Саратов, Россия
e-mail: yahvarova@yandex.ru

Elena V.Yakhvarova

ORCID ID: 0000-0002-6517-7590
PhD (Economics), Associate Professor, De-
partment of Economics and Marketing, Yuri
Gagarin State Technical University of Saratov,
Saratov, Russia
e-mail: yahvarova@yandex.ru

Образец для цитирования:

Яхварова Е.В. Повышение конкурентоспособности регионального туризма в России (на примере Саратовской области) // Актуальные проблемы экономики и менеджмента. 2022. № 2 (34). С. 185-196.

Cite this article as:

Yakhvarova E.V. Improving the competitiveness of regional tourism in Russia (on the example of the Saratov region) // Actual Problems of Economics and Management. 2022. № 2 (34). P. 185-196. (in Russian)

Статья поступила в редакцию 27.04.2022 г., принята к опубликованию 21.05.2022 г.

Требования к оформлению публикации

Электронный вид статьи представить на электронную почту редакции apem@sstu.ru, Odintsova.tn@mail.ru

Оригинальный текст в соответствии с тематикой журнала. Тип статьи: обзорный или экспериментальный.

Объем рукописи от 5 до 12 страниц через одинарный интервал формата А4 с полями 2,0 см, абзацный отступ 1 см, текстовый редактор Word, шрифт Times New Roman, размер шрифта основного текста – 12. Текст с выравниванием по ширине. Нумерация страниц отсутствует. Переносы включены. Таблицы, рисунки, формулы должны занимать не более 25 % общего объема статьи.

Оформление таблиц. Шрифт второстепенного текста в таблице Calibri, размер шрифта 11. Название таблицы приводится сверху с выравниванием по ширине, отступ 1 см (Таблица 1 Индексы цен). Ссылки на таблицы в тексте указывать в круглых скобках, например, (табл. 1).

Оформление рисунка. Шрифт второстепенного текста на рисунке Calibri, размер шрифта 11. Рисунки выполняются с помощью графических редакторов. Допускается также создание и представление графиков при помощи табличных процессоров, например Excel. Название рисунка снизу, отступ 1 см с выравниванием по ширине (Рис. 1. Динамика цен). Ссылки на рисунки указывать в круглых скобках, например, (рис. 1).

Оформление формул. Формулы размещать по центру страницы, указывать смысл переменных с единицей измерения. Формулы и буквенные обозначения величин набирать в редакторе формул. Нумерация формул осуществляется на полях, например, (1). Ссылки на формулы указывать в круглых скобках, например, формула (1).

Оформление списка источников. Шрифт списка источников Times New Roman, размер шрифта 11. Список источников должен быть оформлен по ГОСТ Р 7.0.5-2008 и включать работы, опубликованные на английском языке. Источники указывать в порядке цитирования в тексте. На все источники из списка литературы делать ссылки в тексте. Ссылки на использованные источники оформлять в квадратных скобках по тексту с указанием номера источника в списке источников, например, [5, с. 7]. В References необходимо оформить транслитерацию источников: пример: • Фамилии И.О. авторов; • Заглавие статьи на английском языке; • Название журнала в транслите; • Выходные данные статьи (год, том, номер, страницы); • Указание на язык статьи (in Russian).

Структура публикации

УДК (слева статьи, отступа нет, шрифт Times New Roman, размер шрифта 12).

Направление: экономические науки.

Инициалы и фамилия автора(ов) (выравнивание по ширине, отступ 1 см, строчными буквами, шрифт Calibri, размер шрифта 12, на русском языке).

Название статьи (выравнивание по ширине, отступ 1 см, прописными буквами, полужирное начертание по тексту, шрифт Calibri, размер шрифта 16, на русском языке).

Инициалы и фамилия автора(ов) (выравнивание по ширине, отступ 1 см, строчными буквами, шрифт Calibri, размер шрифта 12, на английском языке).

Название статьи (выравнивание по ширине, отступ 1 см, прописными буквами, полужирное начертание по тексту, шрифт Calibri, размер шрифта 16, на английском языке).

Аннотация (3-8 предложений без абзацев, цитирования, расшифровка аббревиатуры, выравнивание по ширине, отступ 1 см, строчными буквами, шрифт Times New Roman, размер шрифта 11, на русском языке).

Аннотация (100-120 слов) должна содержать краткое изложение содержания и результатов статьи, а именно соответствовать следующим требованиям:

- не допускается деление аннотации на разделы и использование в аннотации подзаголовков;
- структура аннотации:
 - краткое (не более 30-40 слов) обоснование актуальности статьи, а также описание того, чему посвящено исследование (если это не ясно из названия);
 - краткое описание основных действий, предпринятых в данной работе и изложенных в аннотируемой статье для получения конкретных результатов (см. пример);
 - краткое изложение ключевых результатов статьи или выводов.

Пример:

«Статья посвящена проблеме дальнейшего развития методического инструментария комплексной оценки экономической безопасности организации за счет модификации действующих и введения новых оценочных показателей. Проанализированы различные существующие методологические и методические подходы, а также показатели, используемые в настоящее время для оценки экономической безопасности организаций. Установлено, что до сих пор не сформирована общепризнанная методика комплексной оценки, сохраняются за»

труднения с определением состава оценочных критериев. В целях развития существующего методического инструментария предложены и обоснованы уточненные показатели темпов интенсивности развития и экономического роста, новый показатель рискоотдачи, расчет которых позволяет провести достаточно быструю обобщенную оценку экономической безопасности организации (в первую очередь средних и малых)».

Ключевые слова (до 10 слов, расшифровка аббревиатуры, выравнивание по ширине, отступ 1 см, строчными буквами, шрифт Times New Roman, размер шрифта 11, на русском языке). При выборе ключевых слов основным критерием является их потенциальная ценность для выражения содержания документа или для его поиска. В качестве ключевых слов могут выступать слова, терминологические словосочетания, аббревиатуры, численные характеристики, хронологические данные, имена собственные, символические обозначения. Длину словосочетаний целесообразно ограничивать двумя-тремя словоформами. Устойчивые словосочетания, устойчивые термины, специальные термины в качестве ключевых слов используются без каких-либо преобразований, так как их членение ведет к потере значения термина. Обще-научные, общие, широкие обобщающие понятия используются в качестве ключевого слова с уточнением (например, принципы управления, проблемы автоматизации).

Аннотация (3-8 предложений без абзацев, цитирования, расшифровка аббревиатуры, выравнивание по ширине, отступ 1 см, строчными буквами, шрифт Times New Roman, размер шрифта 11, на английском языке).

Ключевые слова (до 10 слов, расшифровка аббревиатуры, выравнивание по ширине, отступ 1 см, строчными буквами, шрифт Times New Roman, размер шрифта 11, на английском языке).

Текст статьи (логическая структура: введение, методика, основная часть, выводы).

Статья должна быть структурирована по следующим разделам.

*** Введение**

Введение должно содержать краткий анализ известных по предмету исследования сведений, доступных из литературы и подтверждающих актуальность статьи, и заканчиваться четкой формулировкой цели (научной задачи) проводимого в рамках статьи исследования (если необходимо более полно раскрыть цель исследования, формулируются соответствующие задачи). Таким образом, во введении должны быть представлены краткий литературный анализ, обоснование актуальности и формулировка цели и задач исследования. Также во введении может быть сформулирована гипотеза исследования.

*** Теоретический анализ**

В данном разделе проводится обзор и анализ существующих теоретико-методологических подходов к исследуемой проблеме, терминологического аппарата, существующей законодательно-нормативной базы и т. д., выявляются и четко определяются существующие пробелы, на устранение которых направлена статья.

*** Эмпирический анализ**

Данный раздел содержит обзор и анализ методического инструментария (методических подходов, рекомендаций, методов, инструментов и т. п.), а также практики, сложившейся в исследуемой области, на основе чего выявляются и четко определяются существующие пробелы, на устранение которых направлена статья.

*** Результаты исследований**

Результаты исследования, проведенного в статье, должны четко коррелировать с целью и задачами статьи, иметь направленность на устранение выявленных в ходе анализа пробелов и содержать: обоснование (доказательство) новизны; четко сформулированный и прописанный авторский вклад; область применения.

*** Заключение (основные выводы и рекомендации)**

Выводы и рекомендации должны логично следовать из результатов, полученных в работе, и ни в коем случае носить общего характера.

Заключение может содержать описание предпосылок и пути дальнейших исследований и работ, в том числе по внедрению полученных результатов.

Список источников (не менее 3, не более 20 источников за последние 5-10 лет, включая источники на английском языке). Самоцитирования в любом виде и многократные цитирования одного автора (авторов) нежелательны (исключение отсылка к началу исследования, ранее опубликованного (не более 2 ссылки)).

Имя, отчество, фамилия автора(ов) (полностью), ученая степень (полностью), ученое звание (полностью), должность, кафедра (полностью), полное официальное название учреждения (выравнивание по ширине, отступ 1 см, строчными буквами, шрифт Times New Roman, размер шрифта 12, на русском языке).

Имя, отчество, фамилия автора(ов) (полностью), ORCID ID цифровой идентификатор исследователя в международных библиографических системах, ученая степень, ученое звание, должность, кафедра, полное официальное название учреждения (выравнивание по ширине, отступ 1 см, строчными буквами, шрифт Times New Roman, размер шрифта 12, на английском языке).

Контактная информация авторов (почтовый адрес с индексом, e-mail, телефон).