

Издается с 1983 г.

3/2017

Выходит 12 раз в год

uftp.ru
URSS.ru/uftp

ПРОБЛЕМЫ ТЕОРИИ И ПРАКТИКИ УПРАВЛЕНИЯ

МЕЖДУНАРОДНЫЙ
ЖУРНАЛ

Официальное издание

Международного научно-исследовательского института проблем управления

МЕЖДУНАРОДНЫЙ ИЗДАТЕЛЬСКИЙ СОВЕТ

Юрий ЕМЕЛЬЯНОВ,

председатель совета, д.э.н.,
генеральный директор МНИИПУ

Тибор АШБОТ,

д.э.н., профессор, руководитель
секретариата МАРЕБ ВАН

Евгений ВЕЛИХОВ,

академик, академик-секретарь
Отделения нанотехнологий
и информационных технологий РАН

Марко РИЧЧЕРИ,

профессор, генеральный секретарь
Европейского института социальных,
политических и экономических исследований
(EURISPES, Рим)

Станислав ЕМЕЛЬЯНОВ,

академик РАН, д.т.н., профессор,
научный руководитель МНИИПУ

Ангел ИВАНОВ,

постоянный представитель Болгарии
в Совете МНИИПУ

Санзбэгзийн ТУМУР-ОЧИР,

вице-министр образования,
культуры и науки Монголии

Д. САРАСА МИКЕЛИ,

постоянный представитель
Республики Куба в Совете МНИИПУ

РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ ЖУРНАЛА

Ашот Ардавасович ХАЧАТУРЯН,

главный редактор журнала, д.э.н., профессор,
зам. генерального директора МНИИПУ

Мамикон Сергеевич АЙРАПЕТАН,

д.э.н., профессор, директор — научный руководитель
Российско-итальянского центра РАНХиГС
при Президенте РФ

Олег Самуилович ВИХАНСКИЙ,

д.э.н., профессор, декан Высшей школы бизнеса
ИГУ имени М. В. Ломоносова

Сергей Александрович КРАСИЛЬНИКОВ,

д.э.н., профессор РЭУ им. Г. В. Плеханова

Александр Петрович КУЛЕШОВ,

академик РАН, д.т.н., профессор,
ректор Сколковского института науки и технологий

Сергей Павлович МЯСОЕДОВ,

д.с.н., профессор, проректор РАНХиГС
при Президенте РФ, президент Российской

ассоциации бизнес-образования

Борис Николаевич ПОРФИРЬЕВ,

академик РАН, д.э.н., профессор, зам. директора
Института народнохозяйственного прогнозирования РАН

Дмитрий Евгеньевич СОРОКИН,

член-корр. РАН, д.э.н., профессор, научный руководитель
Финансового университета при Правительстве РФ

Сергей Ростиславович ФИЛОНОВИЧ,

д.ф.-м.н., профессор, декан Высшей школы
менеджмента НИУ ВШЭ

Валерий Анатольевич ЦВЕТКОВ,

член-корр. РАН, д.э.н., профессор,
директор Института проблем рынка РАН

Александр Николаевич ШВЕЦОВ,

д.э.н., профессор, зам. директора
ФИЦ «Информатика и управление» РАН

Юлия Викторовна НАУМОВА,

ответственный секретарь журнала, к.э.н.,

в.н.с. ФИЦ «Информатика и управление» РАН

АССОЦИИРОВАННЫЕ ЧЛЕНЫ РЕДАКЦИИ

Институт экономики Национальной академии наук Республики Армения

Академия управления при Президенте Республики Беларусь

Международная кадровая академия (Украина)

Институт Европы, России и стран Центральной Азии (КНР)

Союз немецкой экономики в РФ

Представительство немецкой экономики в РФ

Журнал «Проблемы теории и практики управления»

входит в Перечень ведущих рецензируемых научных журналов и изданий,
рекомендуемых ВАК для публикации основных научных результатов диссертаций

на соискание ученой степени доктора и кандидата наук

ГОСУДАРСТВЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ

4 Андрей Городецкий

Провалы государства и дисфункции государственного управления

Показано, что провальные институциональные реформы 2000-х гг. в значительной мере явились следствием инертности и бессилия послушного парламентского большинства, провалов и дисфункций государства в сфере законодательной власти. По мнению автора, назрела объективная потребность в обновлении профессиональной этики (морали) и формировании соответствующего этического кодекса как кодифицированного свода норм, принципов, идеалов, а также форм практического поведения государственных служащих.

17 Владимир Климанов, Наталья Чернышова

Приоритеты развития государства в документах стратегического планирования стран Европы и России

Проведен сравнительный анализ текстов важнейших документов стратегического планирования национального уровня стран Европы и Российской Федерации. Выявлены различные подходы и конкурирующие принципы определения приоритетов, предложен вариант структурирования приоритетов для Стратегии социально-экономического развития Российской Федерации.

32 Ольга Кожевина, Бэла Батаева

Совершенствование стратегического целеполагания в компаниях с государственным участием

Исследуется практика стратегического планирования и управления российскими компаниями с государственным участием. Рассмотрены современные инструменты стратегического целеполагания и ключевые показатели эффективности госкомпаний, предложен алгоритм их взаимодействия со стейкхолдерами.

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ПОЛИТИКА: СТРАТЕГИЯ И ТАКТИКА

42 Александр Мельник, Людмила Лукишина

Влияние западных санкций на ситуацию в сфере энергосбережения в российской экономике

Рассмотрено влияние санкционного давления со стороны западных стран на изменение ситуации в сфере энергосбережения и повышения энергоэффективности российской экономики. Обосновано положение о том, что энергосбережение и повышение энергоэффективности может рассматриваться в качестве важнейшего направления инновационной модернизации страны. Рассмотрены различные сценарии развития российской экономики, проведена оценка влияния каждого из них на процессы энергосбережения и повышения энергоэффективности.

РЕГИОНАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

49 Лилия Жилина, Елена Красова

Тенденции и проблемы развития российско-китайской приграничной торговли

Проанализированы тенденции развития приграничной торговли как ключевого направления российско-китайского приграничного сотрудничества. Подробно рассмотрена современная продуктовая структура экспорта и импорта дальневосточных приграничных территорий, сделан вывод о существенной зависимости рынков Дальневосточного федерального округа от торговых обменов с Китаем. Обозначены главные проблемы, вызывающие ухудшение показателей развития приграничной торговли, и необходимость их решения.

61 Александр Царьков, Анфиса Городнова

Стратегическое планирование на публичном пространстве конфликтующих акторов: опыт десяти лет

Критически рассматривается опыт создания и реализации двухуровневой стратегии развития Нижегородского региона с вектором развития, направленным из 2005 года в 2015 год. Показывается, как за счет "открытых" патисипативных проектных технологий и подбора групп стейк-холдеров достигается консолидация конфликтующего сообщества вокруг единой цели в желании Будущем, а также дается ретроспективная оценка эффективности примененного подхода и рассматриваются перспективы его применения на будущее.

УПРАВЛЕНИЕ СОЦИАЛЬНЫМ РАЗВИТИЕМ

75 Анна Михайлова, Анастасия Буравлева

Межсекторное взаимодействие как механизм создания социальных инноваций

Раскрывается роль межсекторного взаимодействия как эффективного способа решения социальных задач, стоящих перед обществом. Рассмотрены три модели использования межсекторных взаимодействий в качестве механизма создания социальных инноваций. Подробно проанализированы особенности российской модели.

ОТРАСЛЕВОЙ АНАЛИЗ

84 Наталья Кононкова, Алексей Козлов

Коммерческая инфраструктура рынка слияний и поглощений

Анализируется понятие рынка слияний и поглощений (M&A), основные закономерности его развития, специфика экономических субъектов, а также теория и практика организации процесса подготовки сделок по слияниям и поглощениям. Особое внимание уделяется изучению внутреннего устройства рынка, роли и функциям инфраструктурных агентов-посредников.

ФИНАНСОВОЕ УПРАВЛЕНИЕ

97 Ольга Волкова, Яна Логинова, Ирина Львова

Рейтинги и оценка кредитоспособности: развитие и тенденции в исследованиях

Исследована эволюция подходов к оценке кредитоспособности и рейтингования экономических субъектов. Рассмотрены особенности регулирования рейтинговой деятельности в России и других странах — участниках Базельских соглашений, а также особенности рейтингов разных агентств. Систематизированы основные направления исследований в области анализа рейтингов и кредитоспособности.

МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГ

109 Игорь Грошев, Алексей Краснослободцев

Информационный прессинг и К-пространство¹⁾ организации: особенности ресурсного взаимовлияния

Анализируется явление информационного прессинга в информационной среде организации в контексте взаимовлияния с ее организационной культурой. Рассмотрены способы локализации и борьбы с информационным прессингом в рамках организационной среды и К-пространстве организации. Делается вывод о том, что информационный прессинг должен быть управляемым процессом в К-пространстве организации, обеспечивая тем самым эффективность деятельности организации.

ТОЧКА ЗРЕНИЯ

121 Наталья Яковлева

Коммерциализация, бюрократизация, менеджеризация образования постсоветской России: политэкономический взгляд

С позиции политико-экономического подхода исследуется природа и причины таких важнейших болезней современного образования, как коммерциализация, бюрократизация и менеджеризация. Предлагаются альтернативы развития образования как одной из основных сфер производства гуманитарного потенциала общества.

130 Александр Шербаков

Регулирование производительность труда в России: пути совершенствования

Описывается содержание и действенность существующих попыток воздействия государства на динамику производительности труда в экономике России, указываются возможные пути их совершенствования. Отмечается необходимость большей скрупулезности и обязательности в реализации принятых в этом отношении программ, целеустремленности в достижении требуемых критериев производительности труда.

138 Василий Окорочков, Роман Окорочков

Понятие современного менеджмента и условия его эффективности

Раскрываются основные отличия технологического уклада информационной экономики от аналогичного уклада индустриальной экономики. Показано, что доступность информации и знаний существенно меняет и роль людей, занятых в общественном производстве, превращая их в активных субъектов управления экономическими и социальными процессами.

ГОСУДАРСТВЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Провалы государства и дисфункции государственного управления

Об авторе

ФОТО

Андрей Городецкий

*доктор экономических наук, профессор,
заслуженный деятель науки РФ,
руководитель научного направления
«Институты современной экономики
и инновационного развития»*

*Институт экономики РАН
117218, г. Москва, Нахимовский пр-т, 32
aegorod@mail.ru*

Ключевые слова

государство, государственное управление, исполнительная власть, структуры и механизмы управления, общественный контроль, парламентаризм

Основные тезисы

- В настоящее время в глубоком кризисе находится идеология так называемого социального государства, или государства всеобщего благоденствия.
- Творческой причиной дисфункций государственного управления являются бюрократия и бюрократизм, в пределе превращающиеся в коррупцию.
- Сегодня общественный контроль все больше воспринимается государством и гражданским обществом как площадка для диалога, механизм поиска компромиссных решений социально значимых проблем.

Дисфункции государственного управления и их преодоление

Патернализм и провалы государства. Современная экономическая наука хорошо изучила и достаточно уверенно оперирует понятиями провалов рынка, которые призвано компенсировать государство и государственное регулирование рыночных отношений. Но провалы государства являются таким же теоретически возможным и исторически наблюдаемым

фактом, как и провалы рынка, сводя на нет патерналистские усилия государства. Вмешательство государства в экономику нами понимается как патернализм. Теоретический анализ феномена патернализма широко представлен в работах А. Я. Рубенштейна и Р. С. Гринберга в рамках исследований концепции опекаемых благ [1–5].

Понятие государства рассматривается в рамках разных научных дисциплин.

Тезисы создают впечатление, что статья посвящена самим проблемам, а не попыткам их решения, использующим механизмы общественных советов и «Открытого правительства». Просьба переработать тезисы.

Имеется в виду Л. С. Санистебан?

Абсолютизация лишь одного из подходов в рамках тех или иных научных дисциплин¹⁾ на практике может привести к сакрализации государства, искажению роли той или иной разновидности форм правления и режимов политической власти, попыткам необоснованного расширения/сужения границ государства и его активности в ущерб экономике, обществу, правам и свободам граждан.

Государство часто оказывается глупым к вызовам времени и пониманию специфики исторического момента. Это ведет к целому шлейфу далеко идущих негативных последствий.

Сегодня и на Западе происходят достаточно противоречивые процессы. Как читают многие западные экономисты и политики, в глубоком кризисе находится так называемое социальное государство, или государство всеобщего благоденствия, которое не выдерживает нагрузок, связанных с обеспечением благосостояния нынешних поколений за счет будущих, разбухания долгов и долговой нагрузки на государственные бюджеты, в том числе за счет обязательств государства выкупа токсичных активов проблемных банков и финансовых институтов в антикризисных целях. Государство, продолжая санировать (исправлять) провалы рынка прежними, видимо, приходящими к исчерпанию методами, своими руками готовит собственный фундаментальный

¹⁾ При определении сущности государства на современном этапе можно выделить пять основных подходов: теологический, классический (в рамках камеральных наук об администрировании), юридический, социологический, кибернетический. Существуют и другие подходы к определению сущности государства. В соответствии с ними государство — 1) это аппарат насилия экономически господствующего класса (классовый подход); 2) это институциональное воплощение власти (институциональный подход); 3) это определенным образом организованное насилие (силовая концепция); 4) это организованное господство политической элиты (элитарный подход); 5) это совокупность правовых норм, регулирующих поведение людей (нормативный подход); 6) это определенный формативный порядок, обеспечивающий интеграцию и жизнедеятельность людей (Л. С. Санистебан, испанская школа); 7) это правовая форма организации и функционирования политической власти (политико-правовой подход); 8) согласно маркетинговому подходу, государство — специфическая макроорганизация, сервисный центр, «предприятие сферы услуг».

провал (имея в виду вступающую в свои права эпоху перемен и глобальных трансформаций современного экономического миропорядка).

Похоже на то, что сегодня государства, как и экономика, вступают и уже вступили в эпоху перемен, и непонимание этих фактов чревато угрозой целого ряда провалов как государства, так и рынка. *Каким в этих условиях будет и, самое главное, каким должно быть государство в новых исторических условиях — это еще предстоит понять, отрефлексировать, и претворить в конкретные социально-политические, юридические, экономические и институциональные определения и практики.*

Провалы государства проявляются через системные или циклические сбои в системе государственного управления. Они характеризуются рядом признаков, социально-экономических и социально-политических последствий²⁾.

Провалы в государственном управлении сопровождаются следующими негативными процессами:

- провалами государства, т. е. утратой им собственной миссии и предназначения³⁾ в организации и регулировании общественных отношений, возникновение противоречий и конфликтов между властью, бизнесом, гражданским обществом, гражданами;
- деградацией механизмов генерирования и интеграции общих интересов, ценностных, этических и мотивационных ориентиров, политических и стратегических приоритетов для всей системы интересов;

²⁾ А. Я. Рубинштейн дает в данном случае следующие определения: «Патернализм государства — воздействие на экономических агентов с целью направленного изменения их поведения в соответствии с установками государства; жесткий и мягкий патернализм. ... Патерналистский провал — генерирование ошибочных установок государства. Следствием патерналистского провала является „провал государства“ — потери благосостояния индивидуумов и общества»

³⁾ Миссия и предназначение государства — это организация дееспособной и эффективной власти, исполнение объективно присущих ей регулятивных и служебных функций в интересах всех классов и социальных групп общества, нации (народа) в целом.

В цитате точно двоеточие, а не тире?

- утратой политическими элитами способности генерировать культурные идеи и политические идеалы, предвидеть будущее, формулировать желаемое будущее и альтернативы развития; способности договариваться друг с другом во имя национальных интересов. Провалы государства сопровождаются расколом элит. Договороспособность падает, конфликтность растет;
- неисполнение политическим классом и государственной бюрократией своих общественно-государственных задач и функций в сфере разработки и исполнения государственных решений, принятия и исполнения необходимых законов;
- утрата законодательной властью своего конституционного статуса ведущей ветви власти, ослабление возможности гражданского общества через парламентское представительство, законодательство влиять на исполнительную власть, правительство, качество государственного управления;
- резкое снижение качества и эффективности государственного управления, осуществляемого исполнительной властью, государственным аппаратом, возникновение системных дисфункций управления, ухудшение экономического положения, отчуждение народа, граждан от власти. Идет перманентное многолетнее разбухание госаппарата, неконтролируемый рост чиновничьего класса и его удорожание (расходов на содержание аппарата, доходов госслужащих).

Слово «слабостях» рекомендует-ся либо заменить, либо убрать

Принципиален вопрос об истоках и слабостях провалов законодательной власти. В чем они выражаются?

1. Хромает принцип разделения властей, плохо работает конституционная норма о ведущей роли законодательной власти, есть много признаков доминирования и монопольных устремлений со стороны исполнительной власти.

2. Имеет место быть вмешательство, в том числе неправомерное, в деятельность институтов свободных парламентских выборов со стороны исполнительной

власти, отдельных политических партий и лиц. Используются различные схемы воздействия на волю избирателей и результаты выборов. В обществе отсутствует полное доверие к чистоте голосования, механизм подсчета голосов.

3. Не работает «турникет» политической воли и ответственности депутатского корпуса Федерального собрания РФ в отношении законотворчества и законодательной инициативы исполнительной власти.

4. Нельзя не сказать о родовых травмах российского парламентаризма, связанных с парламентским кризисом в 1993 году, роспуском Верховного Совета РСФСР и последующими политическими реформами в период 1990-х годов. Они сформировали модель «регулируемого парламентаризма» и механизмы формирования «послушного парламентского большинства».

5. Закрепление модели «управляемого парламентаризма» в 2000-е годы. Провальные институциональные реформы 2000-х в значительной мере явились следствием инертности и бессилия *послушного парламентского большинства*, провалов и дисфункций государства в сфере законодательной власти, «нулевого» и недееспособного парламентского — шире общественного контроля (со стороны гражданского общества) — в сфере законотворческого и законодательного процесса.

В этом смысле, с позиций совершенствования государственного управления целесообразно сформулировать своеобразное *творческое задание для законодательной власти на перспективу*:

- реализация конституционных положений о ведущей роли законодательной власти (парламента)⁴⁾ с точки зрения

Парламентского чего?

Отмеченные предложения в сноске не согласованы

⁴⁾ С точки зрения фундаментальных перемен, это может потребовать проведения конституционных реформ, отказ от «Конституции под Ельцина», пирамиды власти (полновластия в отличие от разделения властей), возглавляемой институтом Президента. С точки зрения возможных «коррективов и поправок», снятия «дамоклова меча» роспуска Федерального собрания в случае конфликтов между законодательной и исполнительной властью; неизбежности роли института Конституционного суда в урегулировании конфликтов в структуре государственной

форм правления и режимов власти это означает последовательное соблюдение принципов республиканизма и демократии в противовес любым проявлениям авторитаризма и тоталитаризма;

- избавление института и механизмов парламентских выборов от удовлетворения собственных сиюминутных политических интересов и личных амбиций, политического монополизма проправительственных партий, чрезмерной опеки государственной власти, просто банальных злоупотреблений;
- юридически и политически выверенное и обоснованное соотношение законодательной, президентской и исполнительной властей, федеральной исполнительной и региональной властей, исполнительной власти и местного самоуправления в системе определения целей и приоритетов развития, принятия соответствующих решений, распределения компетенций, полномочий и ответственности, осуществления контроля, баланса между институтами и процедурами с одной стороны и волевыми решениями с другой.

Провалы государства далее проявляются через всю совокупность моделей, задач и функций, структур и механизмов управления, реализуясь, в конечном счете, в понятии **дисфункций**. *Устойчивые и долговременные дисфункции управления, приводящие в пределе к экономическим кризисам и неуправляемости, и означают провалы государства и исчерпание возможностей той или иной разновидности патернализма, возможно, вообще объективных условий для приме-*

власти. Этот вопрос нуждается в серьезной политико-юридической проработке. Еще один фундаментальный вопрос: независимость самого Конституционного суда. В свое время (в 1993 году) Ельцин преподнес яркий образчик того, как можно не считаться с решениями этого важнейшего института судебной власти. Тогда Президент РФ позицию и высшего органа судебной власти, и первого лица русской православной церкви — патриарха Алексия II, пригрозившего отлучением тому, кто развяжет бра-

нения этого методологического принципа на данном историческом этапе в целом.

Коротко о понятии дисфункций управления можно сказать следующее.

Во всех научных школах государственного управления еще со времен М. Вебера под дисфункциями управления понимали [13]:

- бюрократические нарушения принципов рационализма, вмешательство субъектов управления за пределами своих функций и компетенций (М. Вебер) [6];
- конфликты между административным императивом бюрократов, и профессионализмом специалистов (Т. Парсонс);
- разрастание (самовоспроизводство) чиновничьего аппарата за пределами объективных потребностей организации (Сирил Н. Паркинсон);
- подмену первоначальной цели организации второстепенными «инструментальными» ценностями (Р. Мертон) [9];
- бюрократический кризис, чреватый как избыточным и вредным вмешательством государства в экономику, так и непоколебимой верой во всемогущество рынка (М. Крозье) [11];
- утрату способности гибко реагировать на новые вызовы, цели и задачи, условия развития (американские концепции организационного развития) [14].

В веберовской методологической традиции бюрократия все-таки еще выступает как рационалистический момент, привносимый в деятельность государственного управления. В последующих исследованиях западных экономистов позиции ужесточаются принципиально и бюрократия сама по себе рассматривается как «нарушение», «отклонение», «патология», нарушающая принцип рациональности в управлении.

Так, Вебер видел в бюрократическом классе профессионалов управления, которые способны придать государственному управлению рациональный характер, действовать в соответствии с требованиями

Почти каждый пункт снабжен собственной ссылкой. На что идет ссылка здесь?

эффективности, официальными административными правилами и регламентами.

Эти положения были подвергнуты серьезной критике в работах западных ученых второй половины XX века. В них бюрократизм как перерождение государственной власти, госаппарата, госслужбы является символом, симптомом и собственно генеральной дисфункцией управления.

Например, П. Блау указывал на два основных уязвимых момента в веберовских теоретических построениях:

«Он, дав описание функций различных элементов, не учел ни их дисфункций, ни конфликтов, возникающих между составляющими систему элементами. Он также обращал внимание только на формально создаваемые аспекты бюрократии, игнорируя неформальные отношения и несанкционированные шаблоны поведения, развивающиеся в рамках формальных организаций» [10, С. 100].

Жесткую критическую позицию занимает Мишель Крозье, который активно критикует административные модели управления, генерирующие угрозы бюрократического кризиса, «бюрократические порочные круги» взаимопроникновения и взаимодействия централизации, безличности и стратификации, появление «тенденции к властно-управленческой монополии» бюрократических элит [12, С. 76-78]. Крозье подчеркивает, выделяет именно **дисфункции бюрократии**. В значительной мере это проявляет себя в кризисе системы по принятию решений. [11, С. 9-15, С. 36].

Российский опыт, теоретические исследования также со всей определенностью подтверждают: творческой причиной дисфункций государственного управления являются бюрократия и бюрократизм, в пределе превращающиеся в коррупцию.

Здесь целесообразно подчеркнуть, что российские административные реформы стартовали именно с процессов дебюрократизации управления, выделения и отсека дублирующих и избыточных управленческих функций, передачи значительного массива функций саморегулирующим и некоммерческим

организациям, решимости ликвидировать сам феномен приватизации чиновниками административных власти и функций, связанных с их профессиональной деятельностью, обеспечить прозрачность и открытость процессов разработки, принятия и исполнения управленческих решений. Можно констатировать, что эти намерения и задачи в значительной мере остаются невыполненными.

В наших предыдущих работах был подробно рассмотрен вопрос о тех факторах преодоления дисфункций, которые связаны с деятельностью собственно государства по реформированию государственного управления и, прежде всего, исполнительной ветви власти [15, С. 426-437]. Но, как было показано выше, фундаментальные причины провалов государства и дисфункций государственного управления закладываются еще в сфере законодательной власти, когда формируется законодательная база политических, экономических и управленческих решений. В этой связи и встает вопрос о тех институциональных субъектах, которые могут согласовывать, регулировать и контролировать государственную власть, сам процесс законотворчества и законодательства, а следовательно, и последующего правоприменения. Таким субъектом является гражданское общество и его институты.

Гражданское общество против бюрократизма в государственном управлении

Новые нормы и нормальности в отношениях государственного управления и государственной службы. Административные реформы в 2000 годы затронули всю систему, все стороны и все уровни государственного управления в широком смысле. Они начинались с реформ вертикали власти и приведения управления в регионах в соответствие с Конституцией РФ, принципами федерализма. Они включали масштабную кампанию по дебюрократизации государственного и муниципального управления (самоуправления), реформы федеральной исполнительной власти, законодательной власти и судопроизводства, социального управления.

Произошла передача части управленческих функций саморегулирующим организациям бизнеса, социальных — некоммерческим (неправительственным) организациям, работающим в сфере удовлетворения социальных потребностей.

Широкое развитие получают институциональные нормы, связанные с профессиональной и служебной этикой, современными разновидностями управленческой этики. Культура, нравственность, мораль, уважение к традиции, понятиям гражданского и служебного долга, становятся равноправными факторами качества, эффективности государственного управления и государственной службы [16]. *Этическая норма для государственного служащего превращается в конституирующий, мотивирующий, регулирующий и стимулирующий фактор.*

Этическая норма адресована личности государственного служащего, вызывает к его личной морали и этике, профессиональному долгу, гражданской, политической и профессиональной ответственности.

Кризис традиционной модели государственного управления и государственной службы имел объективные корни в развитии экономики. Но он имел и собственные внутренние причины, которые были связаны с бюрократизацией управления, образованием широкого набора дисфункций, которые влияли на его качество и эффективность. Госслужащие превращались в замкнутые, привилегированные касты, спланируемые частными корпоративными интересами и оторванные от реальных потребностей, целей и задач управления, интересов граждан, за счет налогов которых и существует госслужба.

В ходе длительных, многообразных по видам и разновидностям процессов реформирования государственного управления, как за рубежом, так и в нашей стране, были опробованы разные модели. Они испытывали воздействие глобализации и формирования систем глобального управления. Затрагивали и изменяли взаимоотношения государственного управления с властью, политикой, бизнесом. Происходило взаимопреплетение интересов, образцов профессиональной эти-

ки, типов мышления и мотивации [17, С. 203–205], [18, С. 31], [19, С. 102–103].

Это имело следствием *размывание сущности государственной службы как института общественного служения, дискредитацию образа государственного служащего как человека, призванного служить удовлетворению общественных потребностей, защите интересов граждан, стоящего выше партикулярных интересов отдельных политических групп и личностей, тем более собственных частных материальных и коммерческих интересов* [20, С. 15].

Отсюда — *вызревание объективной потребности в развитии, обновлении профессиональной этики (морали) и формирование соответствующего этического кодекса как кодифицированного свода норм, принципов, идеалов, а также форм практического поведения.* Кодекс включает и институты, гарантирующие жизнь и воспроизводство этических ценностей через ритуалы, обычаи, обряды, традиции и т.п. Общие определения этического кодекса могут специфицироваться по видам прав и обязанностей государственных служащих, уровням управления или формам организации труда, уровням ответственности, прежде всего, за качество и результаты труда, исполнительской дисциплины, функциональных обязанностей.

Конечным результатом должна стать **типовая модель этического кодекса государственных служащих**, на основе которой станет возможным создать и совершенствовать соответствующие нормативные правовые документы. Это явится исходной базой для устранения ключевых причин дисфункций государственного управления и государственной службы, устранения объективных условий для воспроизведения бюрократизма и коррупции, поскольку появляются ясные и прозрачные критерии для оценки профессиональной пригодности человека к деятельности в государственных органах, учреждениях, возможностей служебного роста чиновника.

Для самого же служащего они выступают как *стандарт и ориентир, моральная и нравственная рамка*, за которые он не имеет права выходить в своей профессиональной деятельности.

Заменено.
Так верно?

Кроме того, создается возможность профессионально-этического мониторинга служащего, т.е. изучения и оценки работника с целью выявления уровня его общей, профессиональной и морально-нравственной культуры, перспектив профессионального роста. Этот мониторинг является крайне важным в работе по кадровому отбору, текущей и долгосрочной (плановой) кадровой деятельности.

Необходимо отметить, что в России длительные дискуссии по поводу разработки и принятия этического кодекса государственного служащего имели относительно положительный результат. Разработан и одобрен решением президиума Совета при Президенте Российской Федерации по противодействию коррупции от 23 декабря 2010 г. (протокол № 21) **Типовой кодекс этики и служебного поведения государственных служащих Российской Федерации и муниципальных служащих**. Он вообрал в себя многие полезные рекомендации со стороны научно-го и экспертного сообщества. В частности, в отношении санкций за нарушение его положений, которые включают не только меры морального осуждения, но и, при определенных обстоятельствах, меры юридической ответственности⁵⁾.

Вместе с тем и сегодня этот документ пока еще не трансформирован в стандартную нормативную практику, регулирующую деятельность государственных служащих.

⁵⁾ П. 29 Кодекса гласит, что «...нарушение государственным (муниципальным) служащим положений Типового кодекса подлежит моральному осуждению на заседании соответствующей комиссии по соблюдению требований к служебному поведению государственных (муниципальных) служащих и урегулированию конфликта интересов, образуемой в соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 1 июля 2010 г. № 821 „О комиссиях по соблюдению требований к служебному поведению федеральных государственных служащих и урегулированию конфликта интересов“, а в случаях, предусмотренных федеральными законами, нарушение положений Типового кодекса влечет применение к государственному (муниципальному) служащему мер юридической ответственности. Соблюдение государственным (муниципальным) служащим положений Типового кодекса учитывается при проведении аттестаций, формировании кадрового резерва для выдвижения на вышестоящие должности, а также при наложении дисциплинарных взысканий» [22].

Общественные палаты и общественные советы как институты предупреждения и нейтрализации бюрократизма.

Развитие гражданского общества сформировало достаточно широкий ряд институтов, способных осуществлять общественный контроль за деятельностью органов государственной власти. Это Общественная палата РФ и система региональных общественных палат, которые в составе своих функций содержат полномочия в сфере контроля за законодательством, деятельностью органов исполнительной власти и местного самоуправления. Они тесно взаимодействуют с общественными советами в органах государственного управления на всех уровнях исполнительной и муниципальной власти. Необходимо отметить, что практика сформировала такие институты контроля, как «Открытое правительство» при Правительстве РФ⁶⁾. Достаточно активно работает Общерос-

⁶⁾ «Открытое правительство» (OpenGovernmentPartnership, OGP) — международная организация, официально учрежденная 20 сентября 2011 года с целью утверждения идеалов открытого государства — развития административного профессионализма, открытого гражданскому контролю.

В создании организации участвовали 8 стран: США, Великобритания, Бразилия, Норвегия, Индонезия, Мексика, Филиппины, ЮАР. Первое заседание организации «Открытое правительство» состоялось в Бразилии 17–18 апреля 2012 года. На сегодня к организации присоединилось 65 стран.

Условием вступления в организацию является принятие декларации «Открытого правительства».

Россия официально в состав организации не входит, но аналогичная национальная структура при Правительстве РФ сформирована в 2011–2012 гг.

Уже сейчас можно говорить о позитивных результатах работы «Открытого правительства» за небольшой период времени. В рабочих группах Экспертного совета при Правительстве РФ прошли десятки обсуждений важнейших законопроектов и государственных программ в первую очередь социальной направленности. В частности, высказаны предложения и внесены коррективы в госпрограммы, входящие в трехлетний бюджет 2013–2015 гг.; план первоочередных мероприятий в рамках национальной стратегии действий в интересах детей; законопроекты и госпрограммы в сфере здравоохранения, образования и науки; программы «Доступная среда» для людей с ограниченными возможностями; такой наболевший вопрос, как ЖКХ; госпрограммы по развитию авиационной промышленности, транспорта, космической отрасли, лесного хозяйства; вопросы развития предпринимательства при вузах и исследовательских центрах; вопросы развития социально-ориентированных некоммерческих организаций. направленных [21].

сийский народный фронт. Учредительный съезд ОНФ прошел в Москве в «Манеже» 11–12 июня 2013 г. Последние две организации имеют значительные полномочия в сфере законодательных инициатив и общественного контроля за законотворчеством обеих ветвей государственной власти.

Остановимся на ядре институтов гражданского общества, действующих в сфере общественного контроля, — Общественной палате РФ и общественных советах при органах исполнительной и муниципальной власти.

Эти организации становятся основным связующим звеном диалога гражданского общества и государства. Однако далеко не все эти общественные институты стали реальной площадкой диалога и общественного контроля. Пока по-настоящему не заработала система общественных советов при федеральных органах исполнительной власти. Немало проблем и у общественных палат в регионах, многие из которых не стали в полной мере площадками, привлекательными для организаций некоммерческого сектора и гражданских активистов.

Принятый в 2014 году Федеральный закон «Об основах общественного контроля в Российской Федерации» предоставил право всем региональным общественным палатам *осуществлять общественный контроль и проводить общественную экспертизу нормативных правовых актов.* Закон существенно расширил полномочия общественных палат в области общественного контроля.

Кроме проведения общественной экспертизы и общественного контроля региональные общественные палаты взаимодействуют с НКО и гражданскими активистами, выступают с проектными инициативами, которые достойны дальнейшего тиражирования.

Наряду с общественными палатами субъектов Федерации в ряде регионов на основе местных нормативных правовых актов формируется **система муниципальных общественных палат (советов).** В отдельных регионах уже сегодня муниципальные общественные палаты созданы в каждом муниципальном образовании.

С участием общественных палат формируются **общественные советы при региональных органах исполнительной власти.**

Ограничения и недостатки в деятельности общественных палат связаны с тем, что организационное обеспечение деятельности общественных палат осуществляется за счет регионального бюджета, но принципы такого финансирования, вопросы обеспечения деятельности палат законодательно не урегулированы.

В отдельных субъектах федерации общественные палаты не имеют постоянного бюджета и аппарата. В итоге не все региональные общественные палаты способны на достойном уровне организовать гражданский контроль, значительная часть общественных палат не планирует и не осуществляет мероприятия по общественной экспертизе законопроектов.

Главы большинства регионов имеют широкие возможности влиять на состав и характер деятельности общественных палат, что в отдельных случаях приводит к формированию абсолютно лояльных региональным властям и, по сути, декоративных совещательных институтов.

Общественные советы: перезагрузка. Одной из задач гражданского общества является обеспечение ориентации органов исполнительной власти и местного самоуправления на общественные интересы. Законодательство об общественном контроле главную роль в этом процессе отводит **системе общественных советов.**

Общественные советы при федеральных органах исполнительной власти (далее — общественные советы) формируются и ведут свою деятельность на основании соответствующих подзаконных актов с 2005 года. С 2014 года общественные советы законодательно отнесены к субъектам общественного контроля, что более четко обозначило их роль в системе взаимодействия гражданского общества и власти.

Общественные советы как институты гражданского представительства должны включать в свой состав представителей профильных НКО и экспертного сообщества, отдельных гражданских активистов, которые осуществляют общественную проверку решений органа исполнительной власти.

Одним из серьезных недостатков в их работе является зависимость от решений самих федеральных органов исполнительной власти. Это потребовало «перезагрузки» системы общественных советов.

Правительство нормативно определило документы, которые не могут быть приняты без предварительного обсуждения в общественных советах [23].

Во исполнение перечня поручений Президента Российской Федерации от 30 августа 2014 года №Пр-2040 Общественная палата Российской Федерации совместно с Правительственной комиссией по координации деятельности «Открытого правительства» и Экспертным советом при Правительстве Российской Федерации рассмотрели вопрос об эффективности правового регулирования отношений, связанных с порядком образования и деятельности общественных советов. По результатам обсуждений были подготовлены концептуальные предложения по совершенствованию правового регулирования процесса формирования и деятельности общественных советов. Данные предложения оформлены в **Стандарте деятельности общественного совета при федеральном органе исполнительной власти.**

Новый порядок формирования общественного совета выводит этот процесс из предмета ведения самого федерального органа исполнительной власти. Проект положения об общественном совете разрабатывается федеральным органом исполнительной власти и представляется на согласование в Общественную палату Российской Федерации. Формирование общественного совета возложено на Общественную палату и Экспертный совет при Правительстве Российской Федерации, которые на конкурсной основе предлагают кандидатов в пропорциях 75 и 25 % от общего числа, определенного ведомством. Указанное новшество обеспечивает независимое формирование общественного совета. Кроме того, численность общественного совета установлена в пределах от 16 до 36 человек, что создает необходимые условия для его работоспособности. Установлен единый срок деятельности созыва общественного совета — 2 года.

Отбор кандидатов в состав общественного совета производится на конкурсной основе, кандидаты выдвигаются профильными НКО. Требования к общественным объединениям и иным негосударственным некоммерческим организациям, обладающим правом выдвижения кандидатур в члены общественного совета, разрабатываются федеральным органом исполнительной власти и проходят согласование Общественной палаты и Экспертного совета. Предполагается, что на момент объявления конкурса такие общественные организации должны не менее 3 лет осуществлять деятельность в сфере полномочий органа исполнительной власти, при котором формируется общественный совет. Кроме того, установлено ограничение, в соответствии с которым одно лицо может принимать участие в деятельности не более одного общественного совета, а также предусмотрена возможность досрочного прекращения полномочий общественного совета в случае неэффективности его работы.

Общественный совет формируется в обязательном порядке по инициативе совета Общественной палаты Российской Федерации.

Общественный контроль и экспертиза. Осуществление общественного контроля институтами гражданского общества регулируется Федеральным законом от 2014 г. № 212-ФЗ «Об основах общественного контроля в Российской Федерации». Закон направлен на то, чтобы *общественный контроль реально выступал как инструмент постоянного и основанного на строгой правовой основе участия в делах государственного управления.*

Сегодня общественный контроль все больше воспринимается государством и гражданским обществом как площадка для диалога, механизм поиска компромиссных решений социально значимых проблем.

Постоянными и основными субъектами общественного контроля являются:

- Общественная палата Российской Федерации;
- общественные палаты субъектов Российской Федерации;

- общественные палаты (советы) муниципальных образований;
- общественные советы при федеральных органах исполнительной власти;
- общественные советы при законодательных (представительных) и исполнительных органах государственной власти субъектов Российской Федерации.

Для осуществления общественного контроля также могут создаваться:

- общественные наблюдательные комиссии;
- общественные инспекции;
- группы общественного контроля;
- иные организационные структуры общественного контроля.

Общественный контроль осуществляется в формах

- общественного мониторинга;
- общественной проверки;
- общественной экспертизы;
- в формате общественных обсуждений, общественных (публичных) слушаний и других форм взаимодействия.

При этом общественный контроль может осуществляться одновременно в нескольких формах.

Федеральное законодательство об общественном контроле находится в самом начале своего становления, и по многим аспектам его совершенствования ведутся профессиональные и общественные дискуссии. Но первые шаги сделаны и они очень важны.

Отметим, что в 2015 году Общественная палата Российской Федерации при активном участии региональных общественных палат провела общественную экспертизу разработанного Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации проекта *Кодекса этики и служебного поведения государственных и муниципальных служащих*. Новый кодекс предполагает, что нарушение его норм и правил должно быть признано **правонарушением с последующей определенной юридической ответственностью**.

В соответствии с рекомендациями Общественной палаты Российской Федерации *Кодекс этики должен стать основой для последующего реформирования государственной службы*.

Общественная экспертиза в системе общественного контроля. Общественная экспертиза законопроектов — важное, приоритетное направление деятельности органов Общественного контроля. Она направлена в первую очередь на анализ готовящихся нормативных правовых актов: проектов федеральных законов, законов субъектов Российской Федерации, документов органов исполнительной власти.

Комплексное независимое исследование законопроектов на предмет соответствия правам и законным интересам граждан позволяет учитывать мнения, потребности и интересы различных социальных групп, политических партий, бизнес-сообщества.

С 2006 года Общественная палата провела экспертизу более полутора тысяч законопроектов. В частности, в 2015 году экспертные заключения были подготовлены на более чем 70 проектов нормативных актов. По своей тематике они охватывают вопросы государственной и социальной политики, конституционных прав граждан в области социального обеспечения, обеспечения общественной безопасности и правопорядка.

В конце 2014 года Общественной палатой Российской Федерации был обоснован и предложен такой вид общественной экспертизы, как **«нулевое чтение»**, которое проводится до первого чтения законопроекта, внесенного в Государственную Думу Российской Федерации. Это в первую очередь относится к законопроектам, имеющим принципиальное значение для развития социально-экономической сферы. По данным Общественной палаты Российской Федерации, в 2014 году было организовано 5 «нулевых чтений». В 2015 году институт «нулевых чтений» продолжил набирать обороты: их количество увеличилось до 39. Обязанность направлять проекты законов в Общественную палату Российской Федерации уже закреплена Регламентом Государственной Думы.

Институт «нулевых чтений» позволяет выработать такие механизмы согласования и процедуры законотворческой работы, которые сделают возможным принятие социально значимых законов только с учетом мнения гражданского общества.

Непосредственно функцию организации общественной экспертизы исполняет Экспертно-аналитический центр при Общественной палате РФ. Он отслеживает все социально значимые законопроекты, поступившие в Государственную Думу, Правительство или только разработанные в министерствах и опубликованные на портале www.regulation.ru.

Законопроекты, выбранные для «нулевого чтения», выставляются на широкое обсуждение граждан, НКО, экспертов, региональных общественных палат. Мнения широкого круга экспертов учитываются при составлении **Проекта заключения Общественной палаты по результатам «нулевого чтения».**

Общественный запрос и интерес к такой экспертизе проектов нормативных актов возрастает. С результатами экспертизы все более вынуждены считаться и Государственная Дума, и органы исполнительной власти.

Опыт Общественной палаты РФ по организации «нулевых чтений» использован и региональными общественными палатами. Сегодня общественные палаты субъектов Федерации уже вносят свой вклад в практику «нулевых чтений» через рассмотрение законопроектов и других нормативных актов перед тем, как они поступают на рассмотрение законодательного органа.

Заслуживает внимание инициатива Общественной палаты РФ по введению **института оценки регулирующего воздействия (ОРВ) проектов нормативных правовых актов** и распространению его на законопроекты, инициированные Госдумой и другими субъектами права.

ОРВ проектов нормативных правовых актов дает возможность определения возможных положительных и отрицательных последствий принятия акта. ОРВ выявляет в проекте акта положения, которые могут ввести избыточные ограничения и/или запреты для физических и юридических лиц в сфере предпринимательской и иной экономической деятельности, а также положений, способствующих возникновению необоснованных расходов юридических и физических лиц. Эта инициатива получила поддержку Президента РФ, и рекомендации о внесении соответствующих положений были включены в Регламент Правительства Российской Федерации [24].

Очерченная выше система институтов гражданского общества находится в самом начале своего развития, но уже сегодня способна оказывать существенное и всестороннее воздействие на ослабление дисфункций государственного управления, противодействие бюрократизму как социальному явлению, ограничивать бюрократические устремления и практики государственных служащих. Она не гарантирует от провалов государства и государственного управления, но может с известной степенью вероятности их профилировать и предупредить.

Просьба
предоставить
более
подробную
информацию
по ссылкам
21–24.

Литература

1. *Гринберг Р. С., Рубинштейн А. Я.* Экономическая социодинамика. М.: ИСЭПРЕСС, 2000. 278 с.
2. *Гринберг Р. С., Рубинштейн А. Я.* Индивидуум & государство: экономическая дилемма. М.: Весь мир, 2013. 479 с.
3. *Гринберг Р. С.* В поисках равновесия. М.: Магистр, 2016. 160 с.
4. *Рубинштейн А. Я.* Теория опекаемых благ и патернализм в экономических теориях: общее и особенное. М.: ИЭ РАН, 2015.
5. *Рубинштейн А. Я.* Социальный либерализм и консорциативный патернализм // *Общественные науки и современность.* 2016. № 2. С. 5–38.

6. *Чесноков С. В.* «Социология господства» Макса Вебера сквозь призму теории верховной власти Л. А. Тихомирова // Политические исследования. 2000. № 2. С. 161–171.
7. *Оболонский А. В.* Кризис бюрократического государства: Реформы государственной службы: международный опыт и российские реалии. М.: Фонд «либеральная миссия», 2011.
8. *Кузнецова Н. В.* История Менеджмента. Владивосток: Издательство Дальневосточного университета, 2004.
9. *Мертон Р.* Бюрократическая структура и личность // Социальная теория и социальная структура. М., 2006.
10. *Блау П.* Исследования формальных организаций // Американская социология. Перспективы, проблемы, методы. М.: Прогресс, 1972.
11. *Крозье М.* Современное государство — скромное государство // Свободная мысль. 1993. № 11. С. 9–15.
12. *Спиридонова В. И.* Бюрократия и реформы (анализ концепции М. Крозье). М., 1997.
13. *Зверев А. Ф.* Теории бюрократии: от М. Вебера к Л. фон Мизес // Советское государство и право. 1992. № 1. С. 543.
14. *Василенко И. А.* Административное управление в странах Запада: США, Великобритания, Франция, Германия. М., 1998.
15. *Городецкий А. Е.* Государственное управление и экономическая безопасность. О дисфункциях государственного управления // Аудит и финансовый анализ. 2016. № 6. С. 426–437.
16. Этические аспекты функционирования государственной службы как социального института. Материалы к курсу лекций «Этика и культура управления» / Под общ. ред. Г. Г. Филиппова. СПб.: СЗАГС, 2008. 131 с.
17. Психология и этика делового общения / Под ред. В. Н. Лавриненко. М.: Культура и спорт. ЮНИТИ, 1997. С. 203–205.
18. Государственная служба: учебное пособие / Отв. ред. А. В. Оболонский. М.: Дело. 1999. С. 31.
19. *Худ К.* Изменения в оплате труда государственных служащих Великобритании // Государственная служба. Вопросы совершенствования работы с кадрами. Зарубежный опыт. М.: РАГС, 1995. Вып. 7. С. 102–103.
20. *Теобальд Р.* Этические принципы в государственных учреждениях // Государственная служба. Проблемы профессиональной этики. Зарубежный опыт. Реферативный сборник. 1998. № 2 (22). С. 15.
21. URL: <http://naar.ru/articles/chto-takoe-otkrytoe-pravitelstvo>
22. Система ГАРАНТ. <http://base.garant.ru/55171108/>
23. Постановление Правительства РФ от 1 сентября 2012 г. № 877. <http://www.garant.ru/news/417716/#ixzz4SSw4cCga>
24. <https://opr.f.ru/1449/2133/1537/2142/newsitem/28592>

References

1. *Grinberg R. S., Rubinshtein A. Ya.* Ekonomicheskaya sociodinamika. M.: ISEPRESS, 2000. 278 p. (in Russian)
2. *Grinberg R. S., Rubinshtein A. Ya.* Individuum & gosudarstvo: ekonomicheskaya dilemma. M.: Ves' mir, 2013. 479 p. (in Russian)
3. *Grinberg R. S.* V poiskah ravnovesiya. M.: Magistr, 2016. 160 p. (in Russian)
4. *Rubinshtein A. Ya.* Teoriya opekaemyh blag i paternalizm v ekonomicheskikh teoriyah: obschee i osobnoe. M.: IE RAS, 2015. (in Russian)
5. *Rubinshtein A. Ya.* Social'nyi liberalizm i konsociativnyi paternalizm // Obschestvennye nauki i sovremennost'. 2016. № 2. P. 5–38. (in Russian)
6. *Chesnokov S. V.* «Sociologiya gospodstva» Maksa Vebera skvoz' prizmu teorii verhovnoi vlasti L. A. Tihomirova // Politicheskie issledovaniya. 2000. № 2. P. 161–171. (in Russian)
7. *Obolonskii A. V.* Krizis byurokraticheskogo gosudarstva: Reformy gosudarstvennoi slujby: mejdunarodnyi opyt i rossiiskie realii. M.: Fond «liberal'naya missiya», 2011. (in Russian)
8. *Kuznecova N. V.* Istoriya Menedjmenta. Vladivostok: Izdatel'stvo Dal'nevostochnogo universiteta, 2004. (in Russian)

9. *Merton R.* Byurokraticheskaya struktura i lichnost' // Social'naya teoriya i social'naya struktura. M., 2006. (in Russian)
10. *Blau P.* Issledovaniya formal'nyh organizacii // Amerikanskaya sociologiya. Perspektivy, problemy, metody. M.: Progress, 1972. (in Russian)
11. *Crozier M.* Sovremennoe gosudarstvo — skromnoe gosudarstvo // Svobodnaya mysl'. 1993. № 11. P. 9–15. (in Russian)
12. *Spiridonova V. I.* Byurokratiya i reformy (analiz koncepcii M. Crozier). M., 1997. (in Russian)
13. *Zverev A. F.* Teorii byurokratii: ot M. Vebera k L. fon Mizes // Sovetskoe gosudarstvo i pravo. 1992. № 1. P. 543. (in Russian)
14. *Vasilenko I. A.* Administrativnoe upravlenie v stranah Zapada: SShA, Velikobritaniya, Franciya, Germaniya. M., 1998. (in Russian)
15. *Gorodeckii A. E.* Gosudarstvennoe upravlenie i ekonomicheskaya bezopasnost'. O disfunkciyah gosudarstvennogo upravleniya // Audit i finansovyi analiz. № 6, 2016. P. 426–437. (in Russian)
16. Eticheskije aspekty funkcionirovaniya gosudarstvennoi slujby kak social'nogo instituta. Materialy k kursu lekcij «Etika i kul'tura upravleniya» / Ed. by G. G. Filippova. SPb.: SZAGS, 2008. 131 p. (in Russian)
17. Psihologiya i etika delovogo obscheniya / Ed. by V. N. Lavrinenko. M.: Kul'tura i sport. YuNITI, 1997. P. 203–205. (in Russian)
18. Gosudarstvennaya slujba: uchebnoe posobie / Ed. by A. V. Obolonskii. M.: Delo. 1999. P. 31. (in Russian)
19. *Hood K.* Izmeneniya v oplate truda gosudarstvennyh slujaschih Velikobritanii // Gosudarstvennaya slujba. Voprosy sovershenstvovaniya raboty s kadrami. Zarubejniy opyt. M.: RAGS, 1995. V. 7. P. 102–103. (in Russian)
20. *Theobald R.* Eticheskije principy v gosudarstvennyh uchrejdeniyah // Gosudarstvennaya slujba. Problemy professional'noi etiki. Zarubejniy opyt. Referativnyi sbornik. 1998. № 2 (22). P. 15. (in Russian)
21. URL: <http://naar.ru/articles/chto-takoe-otkrytoe-pravitelstvo>
22. Система ГАРАНТ. <http://base.garant.ru/55171108/>
23. Постановление Правительства РФ от 1 сентября 2012 г. № 877. <http://www.garant.ru/news/417716/>
24. <https://opr.f.ru/1449/2133/1537/2142/newsitem/28592>

Приоритеты развития государства в документах стратегического планирования стран Европы и России

Об авторах

ФОТО

Владимир Климанов
доктор экономических наук,
заведующий кафедрой государственного
регулирования экономики
Российская академия
народного хозяйства и государственной
службы при Президенте РФ
119571, г. Москва,
пр-т Вернадского, 82, стр. 1
klimanov@ranepa.ru

ФОТО

Наталья Чернышова
кандидат географических наук,
начальник отдела
стратегических исследований
Институт реформирования
общественных финансов
125009, г. Москва,
Большой Кисловский пер., 1/12, стр. 2
nach@irof.ru

Ключевые слова

стратегическое планирование, приоритеты, цели, Европейский Союз, страны Европы, стратегия развития РФ

Основные тезисы

- Представлено сравнение подходов к разработке приоритетов социально-экономического развития ЕС, отдельных стран Европы и Российской Федерации в документах стратегического планирования.
- Выявлены два принципа определения приоритетов развития в документах стратегического планирования: 1) «интегральный», выражающийся в кратких формулировках, справедливых для всех секторов и отраслей экономики, которые далее трансформируются в цели и задачи государственной политики, и 2) «секторальный», выражающийся в формулировании приоритетов в соответствии с укрупненной секторально-отраслевой структурой экономики страны и структурой органов государственного управления.
- Предложен вариант структурирования приоритетов для разработки Стратегии социально-экономического развития Российской Федерации.

Текст разбит на параграфы. Оставить?

Стратегическое планирование в России.

В современной практике разработки документов стратегического планирования важную роль играет процесс определения целей и приоритетов развития, которые во многом зависят от текущих социально-экономических условий, экономико-политической концепции, преобладающей в стране, принципов и практики стратегического планирования и ряда других факторов.

Основной действующий в настоящее время документ стратегического планирования в России — Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года [1] — в значительной степени устарел. В связи с этим, а также с учетом требований Федерального закона от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации» [2] в ближайшее время предстоит разработать Стратегию социально-экономического развития Российской Федерации и ряд других документов стратегического планирования федерального уровня.

Правовые основы стратегического планирования в Российской Федерации регламентирует Федеральный закон от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации» [2]. Важнейшим документом стратегического планирования Российской Федерации, в котором должны быть определены приоритеты развития, должна стать Стратегия социально-экономического развития Российской Федерации. В настоящее время данный документ не разработан.

В 2015 г. Министерством экономического развития Российской Федерации разработаны документы методического характера, определяющие требования к разработке стратегии социально-экономического развития Российской Федерации — постановление Правительства Российской Федерации от 8 августа 2015 г. № 822 «Об утверждении Правил разработки, корректировки, осуществления мониторинга и контроля реализации стратегии социально-экономического развития Российской Федерации» [3]. Однако ни в данных правилах, ни в самом Федеральном законе не определены принципы

и подходы к разработке приоритетов социально-экономического развития, указано лишь общее требование об учете при их разработке других документов стратегического планирования.

Анализ прочих нормативных правовых актов показал, что в них также не представлена подробная информация о принципах и подходах, о методах и механизмах декомпозиции целей, разработки и формулирования приоритетов при разработке и других документов стратегического планирования.

В настоящее время приоритеты развития на федеральном уровне зафиксированы в Концепции социально-экономического развития Российской Федерации до 2020 года, утвержденной еще в 2008 г. [1]. Анализ подходов к формулированию приоритетов в Концепции наряду с оценкой тенденций социально-экономического развития и анализом эффективности реализации мер государственной политики позволит обоснованно подойти к формулированию приоритетов в Стратегии социально-экономического развития Российской Федерации.

В качестве целей верхнего уровня в Концепции указаны несколько десятков «целевых ориентиров» по следующим семи группам:

- высокие стандарты благосостояния человека;
- социальное благополучие и согласие;
- экономика лидерства и инноваций;
- сбалансированное пространственное развитие;
- экономика, конкурентоспособная на мировом уровне;
- институты экономической свободы и справедливости;
- безопасность граждан и общества

В дальнейшем в тексте Концепции представлено шесть разделов, которые не имеют явной связи с указанными выше семью группами:

- развитие человеческого потенциала;
- развитие экономических институтов и поддержание макроэкономической стабильности;
- повышение национальной конкурентоспособности;
- внешнеэкономическая политика;

Следующий абзац в нек-рой степени дублирует текущий. Просьба их переработать и объединить



- региональное развитие;
- основные макроэкономические параметры инновационного развития до 2020 года.

В данном перечне разделов, а также в составе подразделов отсутствует однозначная связь с указанными в Концепции «целевыми ориентирами».

Значительная часть «целевых ориентиров» не имеет четких количественных характеристик, отсутствует дальнейшая их безусловная взаимосвязь с численными показателями, отраженными в разделах.

Стратегическое планирование в Европейском Союзе. При формировании приоритетов долгосрочного роста и развития страны — участницы Европейского Союза (ЕС) опираются на Стратегию на период до 2020 года «Стратегия умного, устойчивого и инклюзивного роста» [9]. В документе обозначены три взаимодополняющих приоритета:

- умный рост: развитие экономики, основанной на знаниях и инновациях;
- устойчивый рост: стимулирование более ресурсосберегающей, экологичной и конкурентной экономики;
- инклюзивный рост: содействие занятости населения при условиях социального и территориального единства.

Европейская Комиссия выделила пять измеримых целей, на достижение которых должна быть направлена политика каждой европейской страны вплоть до 2020 года:

- «трудоустройство» (75 % населения в возрастной категории 20–64 лет должны быть трудоустроены);
- «исследования и инновации» (3 % ВВП ЕС должны идти на инвестиции в сферу исследований и разработок);
- «экология и энергетика» (параметры «20/20/20»: сокращение выбросов парниковых газов на 20 % по сравнению с уровнем 1990 г.; увеличение доли возобновляемых источников энергии до 20 % в структуре конечного потребления и повышение энергоэффективности на 20 %);
- «образование» (доля людей с неоконченным средним образованием должна быть ниже 10 %, и как минимум 40 % представителей молодого поколения должны иметь высшее образование);

- «борьба с бедностью» (количество людей за чертой бедности должно сократиться на 20 миллионов).

Все вышеперечисленные цели и приоритеты коррелируют между собой, а направления государственной политики должны быть увязаны для их достижения как в отраслевом, так и в региональном плане. В целях обеспечения этого условия каждое государство-член ЕС адаптирует Стратегию ЕС к своей внутриэкономической ситуации. Основываясь на рекомендациях Европейской Комиссии, каждая страна должна преобразовать стратегические цели в национальные задачи и направления развития.

Цели раскрывают три ключевых приоритета Стратегии ЕС, которые, как рассмотрено выше, заключаются в умном, устойчивом и инклюзивном росте. Однако данные цели не являются исчерпывающими. Для ускорения процесса достижения каждого приоритета Европейской Комиссией были разработаны семь так называемых «передовых инициатив»:

- «Союз инноваций» — улучшение конъюнктуры рынка и доступ к финансированию исследовательской деятельности для успешной реализации инновационных разработок;
- «Молодость в движении» — повышение качества образовательной системы и упрощение вхождения молодых специалистов на рынок труда;
- «Программа цифрового развития Европы» — ускоренное распространение высокоскоростного Интернета и единого цифрового рынка для компаний и домохозяйств;
- «Ресурсоэффективная Европа» — отделение экономического роста от использования ресурсов, поддержка перехода на низкоуглеродную экономику, повышение доли возобновляемых источников энергии, модернизация транспортного сектора и содействие энергоэффективности;
- «Индустриальная политика в эру глобализации» — оптимизация сферы ведения бизнеса (в особенности для субъектов малого и среднего предпринимательства), поддержка развития сильной и устойчивой индустриальной базы, конкурентоспособной на мировом рынке;

• Существуют другие, более встречаемые переводы названий этих инициатив. Заменить?

- «Программа содействия новым компетенциям и профессиям» — модернизация рынка труда и предоставление людям больше возможностей посредством развития их профессиональных компетенций на протяжении всей жизни, оптимизация соотношения спроса и предложения на рынке труда, в том числе путем развития мобильности кадров;
- «Европейская платформа против бедности» — обеспечение социальной и территориальной взаимосвязанности с целью распространения положительных эффектов экономического роста и политики занятости, предоставление социально незащищенным группам граждан возможностей для достойного существования и участия в общественной жизни.

Вышеописанные семь передовых инициатив будут реализованы как ЕС в целом, так и странами-участницами в частности. В рамках реализации Стратегии ЕС Европейская Комиссия разработала рекомендации для 28 стран с учетом экономической ситуации в каждом отдельно взятом государстве. Исходя из предложенных рекомендаций, органы власти каждой страны должны принять меры по достижению указанных ориентиров в течение последующих 18 месяцев, после чего рекомендации обновляются. Прогресс по достижению заявленных в долгосрочной стратегии целей отслеживается посредством регулярного мониторинга значений целевых индикаторов по каждому рассматриваемому показателю.

Всеобъемлющие направления развития ЕС транслируются в цели Национальных программ реформ стран-участниц. В этих документах отражена государственная политика и меры по поддержанию роста и трудоустройства для обеспечения успешного достижения целей Стратегии ЕС. Параллельно Национальным программам реформ утверждаются Программы стабильности, в которых отражаются финансовые планы стран на среднесрочный период от трех до четырех лет.

Стратегическое планирование стран — участниц Европейского Союза. Стратегия ЕС 2020 является первичным документом в системе стратегического планирования стран ЕС. Следующим уровнем

планирования является разработка документов стратегического планирования долгосрочного и среднесрочного характера для каждой из стран-участниц (табл. 1).

Однако в Стратегии ЕС до 2020 года, как и в предшествующей ей Стратегии развития ЕС до 2010 года («Лиссабонская стратегия») [10], остались нерешенными проблемы отсутствия механизма ответственности за ее выполнение, а также снижение целевых ориентиров и/или их отсутствие по некоторым направлениям.

Тем не менее эксперты отмечают значительный прогресс Стратегии ЕС до 2020 года по сравнению с Лиссабонской стратегией до 2010 года. В новой версии более четко определены полномочия Европейской Комиссии, Европарламента, Правительств стран ЕС, а также определены задачи и условия развития отдельных стран в рамках реализации стратегии общеевропейского развития. Практика установки национальных целей в области стратегического развития ЕС является принципиально новым элементом в европейском стратегическом планировании [4].

Одним из важнейших принципов формирования Стратегии ЕС до 2020 года является объединение интересов, мнений и перспектив развития отдельных стран, их регионов и муниципалитетов. В связи с этим до принятия стратегии Европейской Комиссией проводились консультации с общественностью. В частности, было получено более 1500 предложений от широкого круга заинтересованных сторон: государств-членов ЕС, организаций ЕС и национальных организаций, региональных и местных властей, бизнеса, неправительственных организаций, представителей научного сообщества и многих европейских граждан [4].

Кроме того, Стратегия ЕС до 2020 года отражает развитие процессов интеграции стран-участниц. И если в сфере внешней и оборонной политики или иммиграции задача создания сильных центральных институтов не реализована и целесообразность этой задачи оценивается зачастую критически, то в области экономической политики правительства согласились на значительную передачу суверенитета на общеевропейский уровень [5].

Важнейшими характеристиками данной системы планирования можно назвать: наличие сквозных приоритетов и целей, единых целевых показателей; утверждение рекомендаций по странам с учетом различий в исходной социально-экономической ситуации; отсутствие планирования «точек роста» или отраслевой специализации для отдельных стран (приоритеты одинаковы для всех стран; отсутствует договоренность о взаимосвязанной отраслевой политике между странами — членами ЕС).

Приоритеты развития **Австрии** отражены в долгосрочном документе «Стратегия 2020 — перспективы для исследований, технологий и инноваций в Австрии» [11]. Основной акцент в стратегии развития Австрии сделан на развитие системы поддержки инноваций. В документе обозначены следующие направления: развитие человеческого капитала; повышение эффективности затрат; развитие инфраструктуры; совершенствование инструментов государственной политики и системы управления; развитие международного сотрудничества. По каждому направлению указаны мероприятия, в том числе: повышение доступности образования; поднятие престижа науки как профессии; использование и поощрение иммиграции; увеличение осведомленности об этических аспектах науки и технологий; формирование баз данных; проведение межведомственных научных исследований; связывание исследований с международной инфраструктурой; проведение комплексного планирования развития инфраструктуры; гарантирование бюджетного софинансирования в дол-

госрочной перспективе; разработка инструментов государственной инновационной системы; изменение структуры и управленческой иерархии; определение индикаторов доходности проектов; повышение гибкости работы в министерствах, в том числе за счет гибкости трудовых контрактов; переориентирование работы министерств на укрепление добрососедства; реализация совместных исследовательских проектов с другими государствами.

Основным документом стратегического планирования в **Бельгии** является «Национальная программа реформ» [12], в которой обозначены различные направления развития. Основной акцент в стратегии развития Бельгии сделан на поддержку занятости, трудоустройства и социальные программы. В документе обозначены также разделы, включающие приоритетные направления и мероприятия по отдельным сферам и отраслям, в том числе по исследованиям и разработкам, образованию, энергетике, социальной сфере, промышленности, малому и среднему предпринимательству.

Приоритеты развития **Великобритании** отражены в таких документах стратегического планирования, как «Долгосрочный экономический план Правительства Великобритании» [13] и «Национальная программа реформ, 2015 г.» [14]. В соответствии с данными документами основными задачами развития являются: расширение и стабилизация налоговой базы на основе предотвращения уклонения от уплаты налогов со стороны транснациональных компаний и менеджмента крупных компаний; увеличение доступа

Заменено.
Оставить
так?

Таблица 1

Документы стратегического планирования стран ЕС

Источник: составлено авторами

Уровни стратегического планирования	Документы долгосрочного планирования	Документы среднесрочного планирования
Наднациональный уровень (ЕС)	Стратегия ЕС до 2020 года	Рекомендации Европейской Комиссии для 28 стран — участниц ЕС
Национальный уровень — 28 стран — участниц ЕС	Национальные программы реформ стран — участниц ЕС на период до 2020 года	Программы стабильности стран — участниц ЕС на период 3–4 года

к финансированию для малых и средних предприятий; поддержка рынка жилья; обеспечение занятости молодежи; развитие социальной поддержки и реализация Национального плана по развитию инфраструктуры.

Германия обозначила ведущие направления своего развития в «Национальной стратегии устойчивого развития» [15]. Федеральное правительство определило инвестиции в области образования и исследований в качестве приоритетной расходной статьи государственного бюджета. В документе обозначены меры по улучшению условий для внедрения инноваций, а также стимулированию исследовательской деятельности и иных направлений развития. Приоритетными направлениями развития являются развитие отраслей больших данных и здравоохранения, сокращение выбросов парникового газа, рост энергоэффективности, использование возобновляемых источников энергии, борьба с долгосрочной безработицей путем сокращения доли населения с неоконченным средним образованием и стимулирования населения к получению высшего профессионального образования.

Приоритеты развития **Ирландии** нашли отражение в «Стратегии роста — среднесрочной экономической стратегии» [16], разработанной на период с 2014 по 2020 г. Данная стратегия базируется на трех ключевых аспектах: гарантии платежеспособности по государственному долгу; финансировании экономического роста; содействии занятости; улучшении стандартов жизнедеятельности населения. Ирландия продолжит политику, направленную на восстановление общественного доверия банковскому сектору, делая особый акцент на приоритетах «устойчивого инвестирования» и на доступности кредитов и конкурентных процентных ставок для высокопроизводительных компаний. Приоритетами государственной политики также является поддержание высокого спроса на рынке труда и последовательно повышающаяся производительность.

Правительство **Дании** обозначило стратегические направления развития в документе под названием «Национальная программа реформ» [17], в котором определены контрольные показатели финансовой политики на период 2014–2020 гг.,

в том числе в отношении структурного баланса бюджета, финансовой устойчивости, государственного долга, производительности экономики, уровня заработной платы, объемов инвестиций в исследования и образование, увеличения числа мест приложения труда и степени дифференциации доходов в обществе. Кроме того, Программа реформ определила измеримые национальные цели на период до 2020 г. в отношении структурной занятости, энергопотребления за счет возобновляемых источников энергии, сокращения выбросов, доли исследований и разработок в структуре ВВП, уровня образования населения, уровня доходов домохозяйств.

Приоритеты развития **Финляндии** отражены в «Национальной программе Финляндии» [18], которая была подготовлена в рамках реализации Стратегии Европы 2020. На внутристрановом уровне выявлены пять ключевых приоритетов стратегического развития Финляндии, среди которых экономический рост и гарантия стабильности государственного бюджета на долгосрочную перспективу, продуктивность сектора государственных услуг, сокращение безработицы и повышение эффективного возраста выхода на пенсию, рост конкурентоспособности, диверсификация бизнес-структур и корректировка заработной платы. Среди основных мероприятий — сокращение структурного дефицита бюджета, обеспечение длительного ухода за социально незащищенными категориями граждан, изменение пенсионного возраста, поддержка функциональной способности людей пенсионного возраста, организация социальной и здравоохранительной инфраструктуры, реструктуризации системы местного самоуправления с увеличением эксплуатационных расходов на местном уровне, улучшение положения и профессиональных навыков молодых специалистов и нетрудоустроенных граждан, интеграция и трудоустройство иммигрантов, стимулирование конкуренции на рынке товаров и услуг, в особенности в розничном секторе.

Литва обозначила приоритеты стратегического развития в долгосрочном документе «Прогрессивная стратегия Литвы 2030» [19]. Страна стремится стать

интегративной, успешной, политической и экономически консолидированной частью Североевропейского и Балтийского регионов, целенаправленно занимается внедрением опыта Скандинавских стран. Стратегия направлена на создание среды, которая будет стимулировать прогресс в трех основных сферах:

1. «умное общество» — счастливое общество, которое открыто (открытость) идеям каждого гражданина (креативность), инновациям и вызовам, демонстрирующее солидарность, самоуправление и политическую зрелость (ответственность);
2. «умная экономика» — гибкая экономика, конкурентоспособная на международном уровне (открытость), генерирующая высокую добавленную стоимость, основанная на знаниях, инновационном бизнесе (креативность) и социальной ответственности наряду с «зеленым» ростом (ответственность);
3. «умное управление» — партисипаторное и открытое руководство (открытость), отвечающее общественным нуждам и гарантирующее высококачественные услуги (ответственность), а также компетентное руководство, способное принимать целенаправленные стратегические решения (креативность).

Одним из стратегических документов **Латвии** на государственном уровне является «Национальный план развития Латвии на период с 2014 по 2020 год» [20]. В Национальном плане определены три важнейших приоритета, каждый из которых подкреплен рядом уточняющих целей:

1. «региональный рост» — доступность услуг для уравнивания возможностей для труда и жизнедеятельности, устойчивое управление природным и культурным капиталом, продвижение экономической активности в регионах;
2. «развитие человеческого капитала» — достойная работа, развитие компетенций, здоровье и благополучие для продуктивного труда, стабильность для демографического роста, обеспечение национальной самоидентификации граждан с Латвией на основе проектов в сфере культуры;

3. «рост национальной экономики» — выдающаяся предпринимательская среда, энергоэффективность, высокопроизводительное производство и конкурентоспособные сервисы с экспортным потенциалом, прогрессивные научные исследования и разработки, развитая система высшего образования.

В рамках подготовки данного плана были определены 12 взаимосвязанных стратегических целей, в том числе: конкурентоспособность и производительность; предпринимательская среда; исследования и разработки; энергоэффективность; занятость; компетенции; здоровье; демография; кооперация, партнерство и культура; природный капитал; потенциал регионов; доступ к услугам.

Документы стратегического планирования **Польши** представлены «Национальной стратегией развития 2020: активное общество, конкурентоспособная экономика, эффективное государство» [21]. В процессе реализации стратегии ключевая роль отведена трем приоритетным направлениям развития страны:

- институциональные преобразования — обеспечение более высокого качества государственных институтов, оказание воздействия на активизацию социального капитала, внедрение современных стандартов управления по целям, интегрирование различных государственных институтов, а также уделение внимания специфическим потребностям разных территорий, согласно принципу открытого правительства;
- эффективное социально-экономическое развитие и повышение конкурентоспособности экономики — снижение доминирования среднетехнологического сектора (повышение скорости роста высокотехнологических секторов и сервисов услуг с наиболее высокой добавочной стоимостью), диверсификация энергетических ресурсов, реформирование образования, в том числе и высшего, внедрение новых образовательных моделей с акцентом на иностранные языки, прикладные дисциплины, командную работу, информационную грамотность и креативное мышление;

- социально-экономическая и территориальная связанность (на основе создания высококачественной транспортной сети и узлов, повышения доступности объектов социальной инфраструктуры, обеспечения широкого спектра возможностей для личного роста с целью снижения периферийности пограничных зон, ревитализации территорий, утрачивающих свои социально-экономические функции).

«Новый план развития» Венгрии [22] на среднесрочный период являлся важнейшим документом стратегического планирования страны и определял следующие приоритеты на 2007–2013 годы:

- стимулирование занятости — расширение спектра возможностей трудоустройства для граждан; создание новых рабочих мест, координация спроса и предложения;
- стимулирование устойчивого роста — улучшение конкурентоспособности, расширение экономической базы, улучшение бизнес-среды, в том числе сокращение барьеров входа, совершенствование правового регулирования и рост эффективности государственных услуг.

Дальнейшее экономическое развитие будет сконцентрировано на шести приоритетных сферах: экономическое развитие; транспортное развитие; социальная реконструкция; экологическое и энергетическое развитие; региональное развитие и государственные реформы.

В настоящее время в Венгрии в связи с серьезным экономическим кризисом и значительным объемом помощи со стороны ЕС, действует несколько отраслевых среднесрочных документов, разработанных Правительством страны и утвержденных Европейской Комиссией на период 2014–2020 гг.

Анализ особенностей стратегического планирования в различных странах ЕС. Анализ указанных выше документов стратегического планирования по 11 странам показал, что в них отличаются не только приоритеты, цели и мероприятия, но и подходы к их разработке и структурированию.

В табл. 2 представлено сравнение документов стратегического планирования в рассмотренных странах Европы по следующим характеристикам данных подходов:

- роль стратегии наднационального уровня;
- основной принцип формализации приоритетов;
- наличие измеримых показателей для поставленных целей;
- наличие перечня программ, направленных на реализацию стратегии;
- наличие рекомендаций по совершенствованию системы управления;
- наличие рекомендаций для отдельных территорий внутри страны

Стратегия наднационального уровня (Стратегия ЕС) в разной степени учитывается при разработке национальных документов — она может задавать лишь общий вектор основных приоритетов или более строго определять приоритеты и направления национальных стратегий. В документах двух стран целевые показатели практически отсутствуют — в Австрии их незначительное количество, а в Литве вместо целевых показателей обозначено изменение места страны в рейтинге среди стран ЕС. Не во всех странах присутствуют перечень программ или других источников финансирования стратегии, а также рекомендации по совершенствованию системы управления в связи с необходимостью реализации стратегии. В документах большинства стран отсутствуют рекомендации в отношении развития отдельных территорий внутри страны.

Подробный анализ документов стратегического планирования по странам Европы позволяет обозначить некоторые общие особенности формулирования и реализации приоритетов государственной политики в странах ЕС, а именно:

- акцент на развитие экономики, основанной на знаниях и инновациях, стимулирование ресурсосберегающей, экологичной и конкурентной экономики, а также инклюзивный рост, подразумевающий содействие занятости населения при условиях социального и территориального единства;

Неясно, к какому периоду времени это относится



Таблица 2

Сравнение документов стратегического планирования стран Европы
 Источник: составлено авторами

Страна	Роль Стратегии ЕС (стратегии национального уровня)	Основной принцип формализации приоритетов	Наличие измеримых показателей поставленных целей	Наличие перечня программ, направленных на реализацию стратегии	Наличие рекомендаций по совершенствованию системы управления	Наличие рекомендаций для отдельных территорий внутри страны
Австрия	определяет общий вектор	интегральный	±	-	+	-
Бельгия	определяет приоритеты и направления	интегральный дополнен приоритетами по секторам	+	±	-	-
Великобритания	определяет приоритеты и направления	интегральный	+	+	+	+
Германия	определяет приоритеты и направления	интегральный дополнен приоритетами по секторам	+	+	+	-
Ирландия	задает общий вектор	интегральный	+	+	-	-
Дания	определяет приоритеты и направления	интегральный	+	+	+	-
Финляндия	определяет приоритеты и направления	интегральный	+	±	+	-
Литва	определяет приоритеты и направления	интегральный	-	-	+	-
Латвия	определяет общий вектор	интегральный	+	+	+	+
Польша	определяет общий вектор	интегральный	+	±	+	±
Венгрия	определяет общий вектор	секторальный	+	+	+	±

- формирование задач преимущественно в соответствии с пятью направлениями государственного регулирования (трудоустройство, исследования и инновации, экология и энергетика, образование, борьба с бедностью);
- уклон в сторону интегрированных задач и детализации отдельных мер государственного регулирования, преимущественно отсутствие секторального принципа, характерного для разработки приоритетов развития в постсоветских странах;
- отсутствие приоритетов развития, напрямую связанных с внешними социальными, экономическими, политическими вызовами, возможностями и угрозами;
- отсутствие среди формулировок приоритета сохранения «культурной идентичности» и «национальных интересов», взамен этого присутствует приоритет интеграции со странами-сосеями, объединение различных сообществ, социальное единство;
- обязательность упоминания и одновременно отсутствие четко определенных функций различных институтов в связи с реализацией Стратегии ЕС — Европейского совета, Совета ЕС, Европейской Комиссии, местных властей, заинтересованных лиц и гражданского общества;
- отсутствие взаимосвязи отраслевых задач и территориальных особенностей, конкретные показатели по каждой из стран не увязаны в общие показатели по ЕС, отсутствует учет специфики отдельных стран и регионов.

Сравнение документов стратегического планирования стран Европы выявило наличие двух различных принципов определения приоритетов развития. Первый подход заключается в создании краткого перечня ключевых приоритетов, обладающих краткими формулировками, которые не теряют свою справедливость для всех секторов и отраслей экономики. Данные приоритеты транслируются в другие документы, и в дальнейшем все цели и задачи государственной политики «связываются» в обязательном порядке с такими ключевыми приоритетами. Такой принцип можно назвать «интегральным».

Второй подход — «секторальный» — выражается в формулировании приоритетов развития по секторам в соответствии с укрупненной секторально-отраслевой структурой экономики страны и структурой органов государственного управления.

Оба подхода не позволяют продемонстрировать однозначную взаимосвязь поставленных целей и приоритетов с мероприятиями в отраслевом и пространственном разрезе. Хотя при реализации «интегрального» подхода существуют общие индикаторы и цели в документах стратегического планирования, а также появляется вероятность того, что можно будет проводить мониторинг и сравнение по странам в части достижения целевых показателей (в случае, если в национальных документах указаны конкретные параметры по каждой цели).

Сравнительный анализ стратегического планирования в России и странах ЕС.

Сравнение европейского опыта и опыта Российской Федерации позволяет сделать вывод о наличии одновременно общих характеристик, а также различных подходов к разработке и конкурирующих принципов определения приоритетов развития (табл. 3).

В Концепции¹⁾ присутствует явное сходство со Стратегией ЕС — опора на инновационное развитие экономики. Однако, по мнению некоторых экспертов, не смотря на упоминание в тексте Концепции в качестве приоритетного «инновационного сценария» развития страны, основным лейтмотивом Концепции, является «макроэкономическая стабильность», она не является «прорывной», поскольку ставит своей целью не достижение лидерских позиций в экономике, а лишь догоняющее развитие [6].

Приоритеты, зафиксированные в Концепции значительно отличаются по количеству и структуре от приоритетов в Стратегии ЕС и в документах стратегического планирования стран — членом ЕС.

Среди «целевых ориентиров» Концепции упоминаются более широкие понятия,

Предложение не согласовано — отсутствует часть, противопоставленная «Хотя...»

Неясно, чем различные подходы отличаются от конкурирующих принципов, а также непонятно, к чему относится «одно- временно»

¹⁾ Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года [1].

Таблица 3

Сравнение подходов к разработке приоритетов Российской Федерации, ЕС и отдельных стран ЕС в составе важнейших документов стратегического планирования

Источник: составлено авторами

Характеристики	Документы стратегического планирования		
	Российской Федерации	Европейского Союза	отдельных стран ЕС
Наличие секторальных и отраслевых приоритетов	+	–	±
Наличие территориальных приоритетов	+	–	±
Наличие геополитических приоритетов	+	–	±
Наличие приоритетов сохранения культурного разнообразия и национальной идентичности	+	–	–
Наличие интегральных приоритетов	–	+	±
Связь с документами наднационального уровня	–	–	+
Определение исполнителей стратегии	–	+	±
Наличие перечня государственных программ и источников финансирования	–	±	±
Наличие территориально-отраслевых пропорций	–	–	–

такие как «социальное благополучие и согласие», «институты экономической свободы и справедливости», тогда как в тексте Стратегии ЕС употребляются более конкретные экономические категории.

Также необходимо отметить более широкий охват секторов и отраслей, в отношении которых в Концепции определены целевые ориентиры: в Стратегии ЕС отсутствует упоминание таких категорий, как «безопасность граждан» и «внешне-экономическая политика», так как эти вопросы по-прежнему остаются прерогативой национальных правительств.

В Концепции присутствует секторально-отраслевое деление, которое отражает, в большей степени, структуру федеральных органов исполнительной власти Российской Федерации. При этом отсутствуют интегрированные приоритеты и цели, характерные для документов стран — членов ЕС. Однако наличие в документах стратегического планирования четкой взаимосвязи целевых ориентиров с отраслями и с распределением

полномочий между органами исполнительной власти позволяет добиться большей взаимосвязи принимаемых решений, реализовать принципы программного бюджетирования и обеспечить более высокую вероятность реализации всех намеченных задач [7].

Таким образом, можно говорить о конкурирующих принципах определения приоритетов: «секторального» — в Концепции и «интегрального» — в Стратегии ЕС и документах стратегического планирования большинства отдельных стран Европы.

Также отличается подход к формулированию территориальных приоритетов: в Концепции присутствует качественное описание с акцентом на ускоренное развитие отдельных территорий; в Стратегии ЕС — отсутствует описание территориальной специфики, есть акцент на равноправие территорий; в документах отдельных стран за редким исключением отсутствует описание территориальных особенностей и приоритетов. Для

Какие именно документы имеются в виду?

Абзац переставлен, т. к. он стоял между 2 абзацами, выражающие различие стратегий. Оставить так?

Стратегии ЕС это является закономерным следствием добровольной интеграции стран ЕС «снизу», а для Концепции — необходимостью концентрировать ресурсы на отдельных территориях, способных дать больший эффект для экономики страны в целом, и проводить государственную политику с учетом дифференцированного влияния проводимых экономических реформ на развитие регионов [8].

В документах отсутствуют территориально-отраслевые пропорции и показатели, с одновременной их разбивкой по отраслям и территориям, что не позволяет установить взаимосвязь отраслевых задач и территориальных особенностей, а также усложняет переход на следующий ниже уровень планирования.

И в Концепции, и в Стратегии ЕС, и в большинстве документов стратегического планирования отдельных стран Европы отсутствует также полноценный перечень государственных программ, которые необходимо реализовать для достижения указанных целевых ориентиров, и источников финансирования.

Использование опыта стран ЕС для разработки документов стратегического планирования в России. Учитывая положительные аспекты, присущие различным подходам к разработке приоритетов в целях совершенствования механизма государственного стратегического целеполагания, в Российской Федерации необходимо сформулировать приоритеты, претендующие на интегральный характер, которые детализируются в отраслевых разделах.

В целом с учетом лучшей практики могут быть предложены интегральные приоритеты верхнего уровня, в число которых в обязательном порядке должны войти:

- устойчивое развитие и конкурентоспособность национальной экономики;
- высокий уровень благосостояния населения и социальная справедливость;
- непрерывное развитие образования, науки и техники;
- сбалансированное пространственное развитие;
- национальная безопасность, сохранение идентичности и культурного разнообразия.

Их группировка может быть различной с учетом цели разработки и задач различных документов стратегического планирования.

Большая часть приоритетов схожа с приоритетами, определенными в Стратегии ЕС: «непрерывное развитие образования, науки и техники» аналогично приоритету «умный рост», приоритет «высокий уровень благосостояния населения и социальная справедливость» — приоритету «инклюзивный рост», а приоритет «устойчивое развитие и конкурентоспособность национальной экономики» — приоритету «устойчивый рост» в Стратегии ЕС.

Наличие в составе приоритетов верхнего уровня приоритета «национальная безопасность, сохранение идентичности и культурного разнообразия» обусловлено статусом Российской Федерации, как самостоятельного государства, в отличие от ЕС, являющегося добровольным экономическим объединением независимых государств, при котором вопросы безопасности и сохранения идентичности и культурного разнообразия остаются в сфере ответственности национальных правительств.

Наличие в составе приоритетов верхнего уровня приоритета «сбалансированное пространственное развитие», в отличие от Стратегии ЕС, обусловлено наличием значительных отличий между регионами Российской Федерации, их более высокой степенью специализации по сравнению со странами — членами ЕС, обладающими большей схожестью природно-климатических условий, близких по степени хозяйственной освоенности, обладающих в значительной степени самостоятельными диверсифицированными экономиками.

Данные приоритеты могут быть закреплены в Стратегии социально-экономического развития Российской Федерации, однако не менее важным представляется определение конкретных измеримых целей в соответствии с указанными приоритетами, а также дальнейшая детализация указанных приоритетов в составе отраслевых разделов Стратегии, документов планирования и программирования (в первую очередь в составе государственных программ Российской Федерации как основных инструментов

реализации государственной политики, по которым назначены ответственные исполнители среди федеральных органов исполнительной власти).

Заключение. Анализ документов стратегического планирования ЕС и РФ позволяет сделать вывод о наличии двух конкурирующих принципов при формулировании приоритетов развития: «секторального» и «интегрального», а также значительных отличий в подходах к разработке и структурированию приоритетов.

Все страны ЕС при формировании приоритетов долгосрочного роста и развития опираются на Стратегию ЕС на период до 2020 года — «Стратегию умного, устойчивого и инклюзивного роста». В данной стратегии выделены конкретные измеримые цели развития до 2020 года по пяти направлениям: трудоустройство, исследования и инновации, экология и энергетика, образование, борьба с бедностью.

Стратегия ЕС является первичным документом в системе стратегического планирования стран ЕС. В рамках ее реализации Европейская Комиссия разработала рекомендации для каждой из 28 стран с учетом экономической ситуации в каждом отдельно взятом государстве. Общей особенностью разработки и структурирования приоритетов в данных документах является определение целевых показателей и мер государственного регулиро-

вания, общезкономического характера, направленных на достижение поставленных целей.

Важной чертой документов стратегического планирования стран ЕС является отсутствие строгой секторально-отраслевой привязки приоритетов для документов первого уровня. Все цели и приоритеты взаимосвязаны справедливо и актуальны для всех сфер экономического развития. Кроме того, в стратегиях делается акцент на обеспечение социального и территориального единства. При этом среди приоритетов отсутствуют вопросы национальной безопасности, обороны, сохранения культурной идентичности. Приоритеты развития направлены на объединение стран ЕС и их развитие без прямого упоминания экзогенных факторов развития.

При формировании приоритетов Российской Федерации в документах стратегического планирования целесообразно учитывать опыт реализации различных подходов к разработке приоритетов развития, а также положительные аспекты, присущие как секторальному так и интегральному принципу определения приоритетов. В связи с этим предложено пять приоритетов верхнего уровня, которые могут быть рекомендованы к рассмотрению в ходе разработки Стратегии социально-экономического развития Российской Федерации.

Литература

1. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 17 ноября 2008 г. № 1662-р «О Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года».
2. Федеральный закон от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации».
3. Постановление Правительства Российской Федерации от 8 августа 2015 г. № 822 «Об утверждении Правил разработки, корректировки, осуществления мониторинга и контроля реализации стратегии социально-экономического развития Российской Федерации».
4. Бордюшов Е. С. Перспективы реализации новой стратегии развития Европейского союза — «Европа-2020» // Вестник МГИМО-Университета. 2012. № 3 (24). С. 108–112.
5. Бусыгина И. М. Ассиметричная интеграция в Евросоюзе // Международные процессы. 2007. Т. 5. № 15. С. 18–27.
6. Авдеева Е. С. Стратегические приоритеты развития макроуровня Российской Федерации // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. 2012. № 3. С. 9–12.
7. Климанов В. В. Бюджетные основы государственного управления. М.: ИРОФ, 2014.
8. Лексин В. Н., Швецов А. Н. Реформы и регионы: системный анализ процессов реформирования региональной экономики, становления федерализма и местного самоуправления. М.: Ленанд/URSS, 2012.

Добавлено.
Оставить?

9. Europe 2020. A strategy for smart, sustainable and inclusive growth. Communication from the Commission. Brussels. 20.04.2016. <http://ec.europa.eu>
10. Lisbon European Council 23 and 24 march 2000. Presidency conclusions. 20.04.2016. <http://www.europarl.europa.eu>
11. Becoming an Innovation Leader: Realizing Potentials, Increasing Dynamics, Creating the Future — RTI Strategy 2020. 20.04.2016. <http://www.bmvit.gv.at>
12. National Reform Programme. 20.04.2016. <http://www.be2020.eu/>
13. The government's long-term economic plan. 20.04.2016. <https://www.gov.uk>
14. UK National Reform Programme. 20.04.2016. <https://www.gov.uk>
15. National Sustainable Development Strategy. 20.04.2016. <https://www.bundesregierung.de>
16. A Strategy for Growth. Medium-Term Economic Strategy (2014–2020). 20.04.2016. <https://www.dfa.ie>
17. The National Reform Programme. 20.04.2016. <http://english.sim.dk>
18. Finland's National Programme. 20.04.2016. <http://ec.europa.eu/europe2020/>
19. Lithuania's Progress Strategy "Lithuania 2030". 20.04.2016. <https://lrv.lt>
20. National Development Plan of Latvia for 2014–2020. 20.04.2016. <http://www.pkc.gov.lv>
21. National Development Strategy 2020: Active Society, Competitive Economy, Efficient State. 20.04.2016. <http://www.pozytek.gov.pl>
22. The New Hungary Development Plan. 20.04.2016. <https://www.palyazat.gov.hu>

References

1. Rasporyajenie Pravitel'stva Rossiiskoi Federacii ot 17 noyabrya 2008 g. № 1662-r «O Konceptcii dolgosrochnogo social'no-ekonomicheskogo razvitiya Rossiiskoi Federacii na period do 2020 goda». (in Russian)
2. Federal'nyi zakon ot 28 iyunya 2014 g. № 172-FZ «O strategicheskome planirovanii v Rossiiskoi Federacii». (in Russian)
3. Postanovlenie Pravitel'stva Rossiiskoi Federacii ot 8 avgusta 2015 g. № 822 «Ob utverjdenii Pravil razrabotki, korektirovki, osuschestvleniya monitoringa i kontrolya realizacii strategii social'no-ekonomicheskogo razvitiya Rossiiskoi Federacii». (in Russian)
4. *Bordyashov E. S.* Perspektivy realizacii novoi strategii razvitiya Evropeiskogo soyuza — «Evropa-2020» // Vestnik MGIMO-Universiteta. 2012. № 3 (24). P. 108–112. (in Russian)
5. *Busygina I. M.* Assimetrichnaya integraciya v Evrosoyuze // Mejdunarodnye processy. 2007. T. 5. № 15. P. 18–27. (in Russian)
6. *Avdeeva E. S.* Strategicheskie priority razvitiya makrourovnya Rossiiskoi Federacii // Vestnik Saratovskogo gosudarstvennogo social'no-ekonomicheskogo universiteta. 2012. № 3. P. 9–12. (in Russian)
7. *Klimanov V. V.* Byudjetnye osnovy gosudarstvennogo upravleniya. M.: IROF, 2014. (in Russian)
8. *Leksin V. N., Shvetsov A. N.* Reformy i regiony: sistemnyi analiz processov reformirovaniya regional'noi ekonomiki, stanovleniya federalizma i mestnogo samoupravleniya. M.: Lenand/URSS, 2012. (in Russian)
9. Europe 2020. A strategy for smart, sustainable and inclusive growth. Communication from the Commission. Brussels. 20.04.2016. <http://ec.europa.eu>
10. Lisbon European Council 23 and 24 march 2000. Presidency conclusions. 20.04.2016. <http://www.europarl.europa.eu>
11. Becoming an Innovation Leader: Realizing Potentials, Increasing Dynamics, Creating the Future — RTI Strategy 2020. 20.04.2016. <http://www.bmvit.gv.at>
12. National Reform Programme. 20.04.2016. <http://www.be2020.eu/>
13. The government's long-term economic plan. 20.04.2016. <https://www.gov.uk>
14. UK National Reform Programme. 20.04.2016. <https://www.gov.uk>
15. National Sustainable Development Strategy. 20.04.2016. <https://www.bundesregierung.de>
16. A Strategy for Growth. Medium-Term Economic Strategy (2014–2020). 20.04.2016. <https://www.dfa.ie>
17. The National Reform Programme. 20.04.2016. <http://english.sim.dk>
18. Finland's National Programme. 20.04.2016. <http://ec.europa.eu/europe2020/>
19. Lithuania's Progress Strategy "Lithuania 2030". 20.04.2016. <https://lrv.lt>
20. National Development Plan of Latvia for 2014–2020. 20.04.2016. <http://www.pkc.gov.lv>
21. National Development Strategy 2020: Active Society, Competitive Economy, Efficient State. 20.04.2016. <http://www.pozytek.gov.pl>
22. The New Hungary Development Plan. 20.04.2016. <https://www.palyazat.gov.hu>

Совершенствование стратегического целеполагания в компаниях с государственным участием*

Об авторах

ФОТО

Финансовый университет при Правительстве
Российской Федерации
125993, г. Москва, ГСП-3, Ленинградский пр-т, 4

ФОТО

Ольга Кожевина

доктор экономических наук, директор
Научно-образовательного центра
исследования эффективности
и результативности управления
Департамента менеджмента
ol.kozhevina@gmail.com

Бэла Батаева

доктор экономических наук, профессор
Департамента корпоративных финансов
и корпоративного управления
bela.bataeva@yandex.ru

Ключевые слова

стратегическое планирование, целеполагание, компании с государственным участием, стейкхолдерский подход, публичные и непубличные компании

Основные тезисы

- Стратегическому целеполаганию отводится значительная роль в системе управления государственным сектором экономики, что отражено в приоритетных целях государственной политики в области управления госсектором на период 2012–2020 гг.
- В практику стратегического планирования российских компаний с государственным участием необходимо интегрировать стейкхолдерский подход.
- Совершенствование стратегического управления компаниями с государственным участием предполагает разработку оптимального механизма взаимодействия со стейкхолдерами, согласование системы сбалансированных показателей и ключевых показателей эффективности.

Сложившийся в настоящее время механизм управления российскими компаниями с государственным участием

на федеральном уровне можно характеризовать как централизованный. Во многих случаях управление компаниями с го-

*Статья подготовлена по результатам исследований, выполненных за счет бюджетных средств по государственному заданию Финуниверситета 2016 года.

сударственным участием осуществляет Росимущество, но в отношении некоторых акционерных обществ, где государство имеет долю участия в связи с их стратегической значимостью, действуют специальные правила управления. Все компании с государственным участием должны разрабатывать долгосрочные стратегии с обозначением четких целей и показателей персональной ответственности руководства. В трудовых договорах менеджмента необходимо предусмотреть ответственность за невыполнение поставленных задач долгосрочного развития, в том числе и материальную ответственность. Программы компаний, включенных в список стратегических предприятий, должны проходить внешний аудит, отражать основные приоритеты государственной политики — повышение операционной эффективности, эффективности инвестиционного процесса и управления персоналом, повышение производительности труда, реализация программ инновационного развития и модернизации, в том числе в разрезе актуальных задач по импортозамещению.

В «Стратегии 2020» обозначены общие приоритетные цели государственной политики в области управления госсектором на период 2012–2020 гг., среди которых:

- ограничение «разрастания» госсектора в экономике, прежде всего формирование адекватной системы запретов и ограничений;
- обеспечение устойчивости и планомерности процесса сокращения прямого участия государства в экономике;
- сокращение масштабов прямого участия государства в экономике, что предполагает в первую очередь «глубину» приватизации крупных компаний, модернизацию сектора и замещение прямого контроля отраслевым регулированием;
- сокращение круга субъектов госсобственности, которые являются лишь обременением казны, то есть, по сути, политика «чистки» госсектора (множественная трансформация ГУП, устранение неликвидов в корпоративном секторе, санация, ускоренная ликвидация предприятий, не ведущих хозяйственную деятельность);

- повышение качества государственного управления в компаниях с госучастием, что не должно сводиться к модификации корпоративного управления, но предполагает систематизацию интересов государства в «стратегическом ядре» [1].

Повышение качества стратегического управления в компаниях с государственным участием предполагает улучшение системы планирования и оценки результатов деятельности компаний. Низкий уровень владения инструментами стратегического планирования и дефицит долгосрочного видения — наиболее серьезные проблемы управления компаниями с госучастием. По данным агентства «Эксперт-РА», в ТОП-10 госкорпораций и компаний с государственным участием по качеству стратегического планирования вошли компании, представленные на рис. 1¹⁾.

В десятку лучших компаний в 2012 году, по оценкам «Эксперт РА», вошли публичные акционерные общества («Газпром», ОАО «Холдинг МРСК» (переименован в ПАО «Россети»), «Транснефть», «Связьинвест», «АвтоВАЗ», «КамАЗ»), непубличные компании (ОАО «РЖД»), госкорпорации (Госкорпорация «Росатом», Госкорпорация «Ростехнологии») и ФГУП (ФГУП «Почта России»). Около половины этих компаний вошли в десятку лучших компаний по рейтингу программ инновационного развития российских компаний с государственным участием по версии того же агентства «Эксперт РА» на май 2012 года (см. табл. 1) [3].

Как следует из данных рис. 1 и табл. 1, в десятку ведущих компаний по качеству программ инновационного развития вошли четыре компании, занявшие первые строчки в рейтинге компаний по качеству стратегического планирования: ГК «Ростатом», ПАО «Газпром», ОАО «РЖД», ПАО «АК Транснефть».

В перечень первоочередного внедрения принципов и норм Кодекса корпоративного управления вошли 13 акционерных обществ с государственным

¹⁾ После 2012 года рейтинг компаний с государственным участием по качеству стратегического планирования не составлялся [21].

В 4-й пункт добавлено слово «устранение». Так верно?



ТОП-10 госкорпораций и компаний с госучастием по качеству стратегического планирования (в баллах, от 1 до 10)

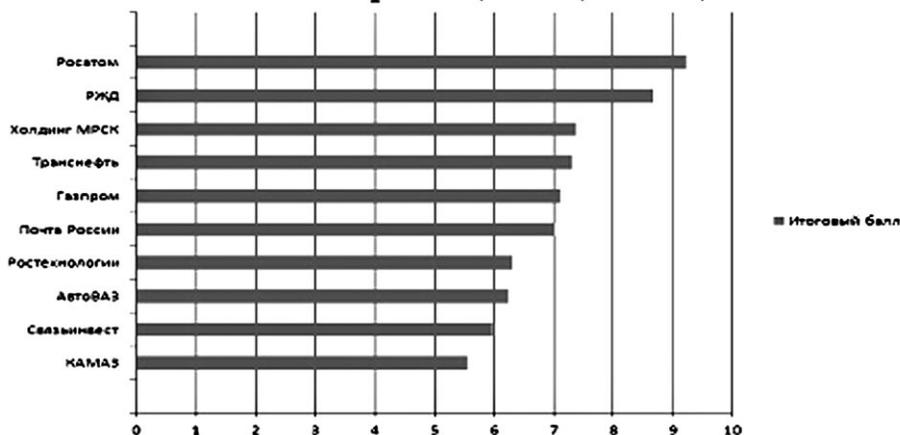


Рис. 1. Рейтинг компаний с государственным участием по качеству стратегического планирования (по данным «Эксперт РА») за 2012 год
Источники: [2]

участием: открытые акционерные общества АК «АЛРОСА» (ОАО); «АК „Транснефть“»; «Аэрофлот»; «Газпром»; «НК „Роснефть“»; «РЖД»; «Россети»; «Ростелеком»; «РусГидро»; «ФСК ЕЭС»; «Банк

ВТБ»; «Сбербанк России»; ПАО «Совкомфлот». Применение норм Кодекса позволяет российским публичным компаниям с госучастием получить базовые ориентиры по внедрению передовых

Таблица 1

Топ-10 российских госкорпораций и компаний с государственным участием в рейтинге программ инновационного развития, май 2012 года (в баллах, от 1 до 5)
Источники: [22]

Место в рейтинге	Компания	Итоговый балл
1	ГК «Росатом»	4,07
2	ОАО «РусГидро»	3,90
3	ОАО «ФСК ЕЭС»	3,83
4	ОАО АК «Транснефть»	3,76
5	ОАО «Газпром»	3,72
6	ОАО «РЖД»	3,65
7	ОАО «Системный оператор Единой энергетической системы»	3,61
8	ОАО «Ростелеком»	3,52
9	ОАО «Объединенная авиастроительная корпорация»	3,51
10	ФГУП НПО «Микроген»	3,47

стандартов корпоративного управления с учетом специфики российского законодательства и сложившейся на российском рынке практики взаимоотношений между акционерами, членами совета директоров (наблюдательного совета), исполнительными органами, работниками и иными заинтересованными сторонами, участвующими в экономической деятельности публичных компаний с госучастием [4].

Следует отметить, что государственные стратегические документы разрабатываются на каждом из уровней — федеральном, субфедеральном и муниципальном — в рамках следующих управленческих процессов: целеполагание (в том числе по отраслевому и территориальному принципу); прогнозирование; планирование и программирование [5].

Особую роль в координации стратегического планирования занимают Министерство экономического развития и Росимущество, которые разработали и предложили за период с 2008–2015 гг. несколько пакетов рекомендаций, в том числе: по формированию стратегий развития ФГУП; по стратегиям компаний с государственным участием; по подготовке долгосрочных программ развития компаний с государственным участием. Рекомендации и указания доводились до акционерных обществ с государственным участием в виде писем в адрес единого исполнительного органа, через решения Советов директоров, Наблюдательных советов, а в случаях ФГУП — через решения ФОИВ-куратора [6–10].

Одна из проблем стратегического планирования компаний с госучастием — формальная стыковка программ компаний с программами более высокого уровня без согласования с прогнозируемыми и текущими показателями и соответствующей корректировки решений, что обуславливает совершенствование процедуры стратегического программирования, в том числе обеспечение нормативно-правового регулирования. Кроме того, в документах не даются четкие рекомендации в виде конкретных схем стратегического целеполагания, построения стратегических карт и сбалансированных систем показателей для компаний с государственным участием.

Стратегическая цель компании является важнейшим ориентиром управления ею в волатильной среде. Сопоставление различных сценариев развития компании с государственным участием позволяет перевести стратегию в сбалансированную систему целей и определить показатели, используемые для оценки конечных результатов. Цели в стратегическом управлении выполняют следующие функции: 1) через них в обобщенном и концентрированном виде выражается философия и необходимость функционирования организации, концепция ее деятельности и эффективного развития; 2) являются едиными установками для персонала организации по основным вопросам деятельности, мотивируют сотрудников; 3) выступают в качестве критерия оценки деятельности организаций, их подразделений, служб и отдельных работников.

По нашему мнению, в процессе разработки стратегических целей и параметров оценки в области качества управления компаниями с государственным участием следует учитывать следующие принципы: повышение производственной эффективности компании; операционализация и совершенствование корпоративных бизнес-процессов; стимулирование инновационной деятельности и взаимодействие с инновационной средой; использование стандартов корпоративной социальной ответственности (КСО); согласование стратегических целей и результатов; учет интересов стейкхолдеров; аудит корпоративного менеджмента; интеграция механизма комплексного оценивания деятельности в систему корпоративного управления компании с государственным участием.

Современным инструментом стратегического целеполагания является система сбалансированных показателей (ССП). Процесс интеграции СПП и ключевых показателей эффективности (КПЭ), которые устанавливаются для каждой компании с госучастием, заключается в последовательном выполнении пяти этапов:

- 1) постановка целей, достижение которых будет способствовать реализации миссии и стратегии (сбалансированность);

- 2) разработка показателей, с помощью которых измеряется уровень достижения каждой цели, и мероприятий, обеспечивающих желаемый уровень показателя (каскадирование);
- 3) внедрение сбалансированной системы показателей в процесс стратегического управления организацией;
- 4) согласование систем ССП и КПЭ;
- 5) подготовка к внедрению ключевых показателей качества.

В целом для успешного внедрения ССП в управлении государственным компаниям необходимо выполнить следующие действия: получить поддержку руководства (собственника); выбрать руководителя (менеджера) по внедрению ССП в практику управления государственной компанией; определить миссию, видение, стратегию компании; обозначить область охвата (выбрать подразделения, в которых внедряется ССП); сформулировать стратегические цели; выбрать показатели для оценки достижения целей и способы получения данных для показателей; определить мотивы и комплекс ценностей для достижения стратегических целей; внедрить процессное управление; оценивать эффективность и результативность компании в заранее определенные периоды (построение «дорожной карты»).

Федеральное агентство по управлению имуществом в 2013 году выпустило Методические указания по применению ключевых показателей эффективности (далее КПЭ) государственными корпорациями, государственными компаниями, государственными унитарными предприятиями, а также хозяйственными обществами, в уставном капитале которых доля участия Российской Федерации или субъекта Российской Федерации в совокупности превышает 50 % (далее — Методические указания по КПЭ) [11]. В каждой компании с госучастием такие показатели должны планироваться в стратегии (для ФГУПов — программе) развития компании и устанавливаться на ближайшие три года или на срок действия стратегии. После утверждения показателей разрабатывается матрица полномочий и ответственности за реализацию КПЭ на уровне

структурных подразделений и должностных лиц и утверждаются процедуры мониторинга КПЭ. Финансовые показатели, рекомендуемые Методическими указаниями по КПЭ, характеризующие оперативное управление, представлены в табл. 2.

Учитывая особенности компаний с госучастием, в методических указаниях предложена сегментация компаний на три группы:

- АО и ООО, находящиеся в федеральной собственности, в уставном капитале которых доля прямого и косвенного участия РФ, субъекта РФ в совокупности превышает 50 %;
- федеральные государственные унитарные предприятия;
- госкорпорации.

Схема взаимосвязей ССП и КПЭ в стратегическом целеполагании компаний с государственным участием представлена на рис. 2.

Одним из эффективных инструментов реализации стратегии являются стратегические карты, однако они недостаточно широко используются в стратегическом управлении компаниями с государственным участием. Стратегические карты имеют следующие функции [12]: 1) отражают взаимосвязи и зависимости между следующими целями: «финансы», «клиенты и стейкхолдеры», «внутренние процессы», «персонал и развитие»; 2) объясняют взаимные эффекты, возникающие при достижении целей; 3) формируют у руководителей понимание зависимостей и значения ключевых целей; 4) обуславливают единое понимание корпоративной стратегии; 5) объясняют значение ключевых показателей деятельности; 6) способствуют объективному пониманию и согласованности стратегических целей; 7) содействуют укреплению сотрудничества между линейными и функциональными руководителями; 8) формируют эффективную модель достижения стратегических целей с учетом интересов заинтересованных сторон.

В ходе исследования разработана стратегическая карта госкомпании на примере ГК «Автодор» (рис. 3).

Управление взаимоотношениями с заинтересованными сторонами — слабое звено менеджмента компаний с государственным участием. Практика показывает, что компаниями с госучастием

Дать
расшифровку
ROE и TSR
в таблице

Указать
источник

Таблица 2

Финансовые показатели, рекомендуемые Методическими указаниями по КПЭ для оценки оперативного управления компаниями с госучастием

Источник: [11]

Аббревиатура и название	Пояснение показателя	Формула расчета
CIR (Cost Income Ratio)	Соотношение операционных расходов к валовым доходам	$\frac{\text{операционные расходы}}{\text{валовые доходы}}$
EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization)	Прибыль до вычета расходов по процентам, уплаты налогов и амортизационных отчислений. Показатель служит для определения конкурентоспособности и эффективности деятельности компании вне зависимости от размера задолженности по кредитам, налогового режима и способа расчета амортизационных отчислений	$\begin{aligned} & \text{прибыль (убыток)} \\ & \text{до налогообложения} + \\ & + \text{проценты к уплате} + \\ & + \text{амортизация основных} \\ & + \text{средств и нематериальных} \\ & \text{активов} \end{aligned}$
NPL (Non-performing Loan)	Сумма просроченных кредитов (динамика данного показателя обязательна для банков)	$\frac{\text{просроченная задолженность}}{\text{сроком более 90 дней}} \\ \text{кредитный портфель}$ Просроченный (недействующий, неблагополучный) кредит — кредит, по которому не выполняются условия первоначального кредитного соглашения
NetDebt (Net Debt)	Чистая задолженность, чистый долг. Сумма долгосрочных и краткосрочных кредитов и займов компании за вычетом денежных средств. При этом кредиты и займы должны быть начислены согласно стандарту МСФО (IAS) 23. Сумма кредитов и займов в иностранной валюте, не застрахованная от изменения курса валюты, должна быть переведена в рублевый эквивалент на конец каждого периода	общая сумма просроченной задолженности
ROIC (Return on Invested Capital)	Коэффициент рентабельности инвестированного капитала — отношение чистой операционной прибыли компании к среднегодовой величине суммарного инвестированного капитала	$\frac{\text{чистая операционная прибыль после вычета налогов}}{\text{инвестированный капитал}}$
ROE	Коэффициент рентабельности собственного капитала — отношение чистой прибыли компании к среднегодовой величине акционерного капитала	$\frac{\text{чистая прибыль}}{\text{среднегодовой акционерный капитал}} \times 100 \%$
TSR	Совокупная акционерная доходность (обобщающий показатель для оценки годовых результатов создания благосостояния акционеров). Данный показатель представляет собой норму доходности акционеров в результате изменения биржевых котировок акций и начисления дивидендов	$\left[\begin{aligned} & \text{цена акции} \\ & \text{в конце периода} - \\ & - \text{цена акции} \\ & \text{в начале периода} + \\ & + \text{дивиденды,} \\ & \text{выплаченные} \\ & \text{в течение периода} \end{aligned} \right] \times 100 \%$ цена акции в начале периода

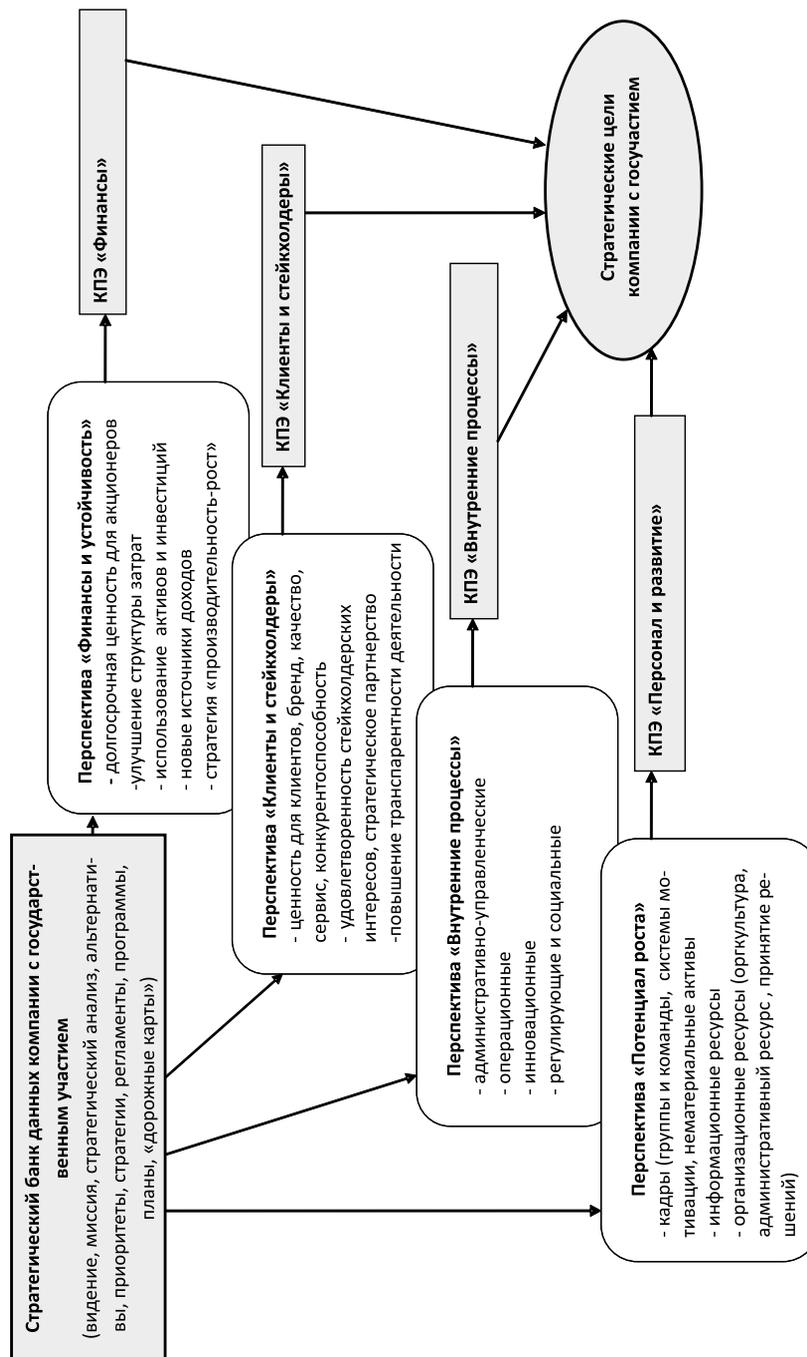


Рис. 2. Схема взаимосвязей СП и КПЭ в стратегическом целеполагании компаний с государственным участием

Источник:

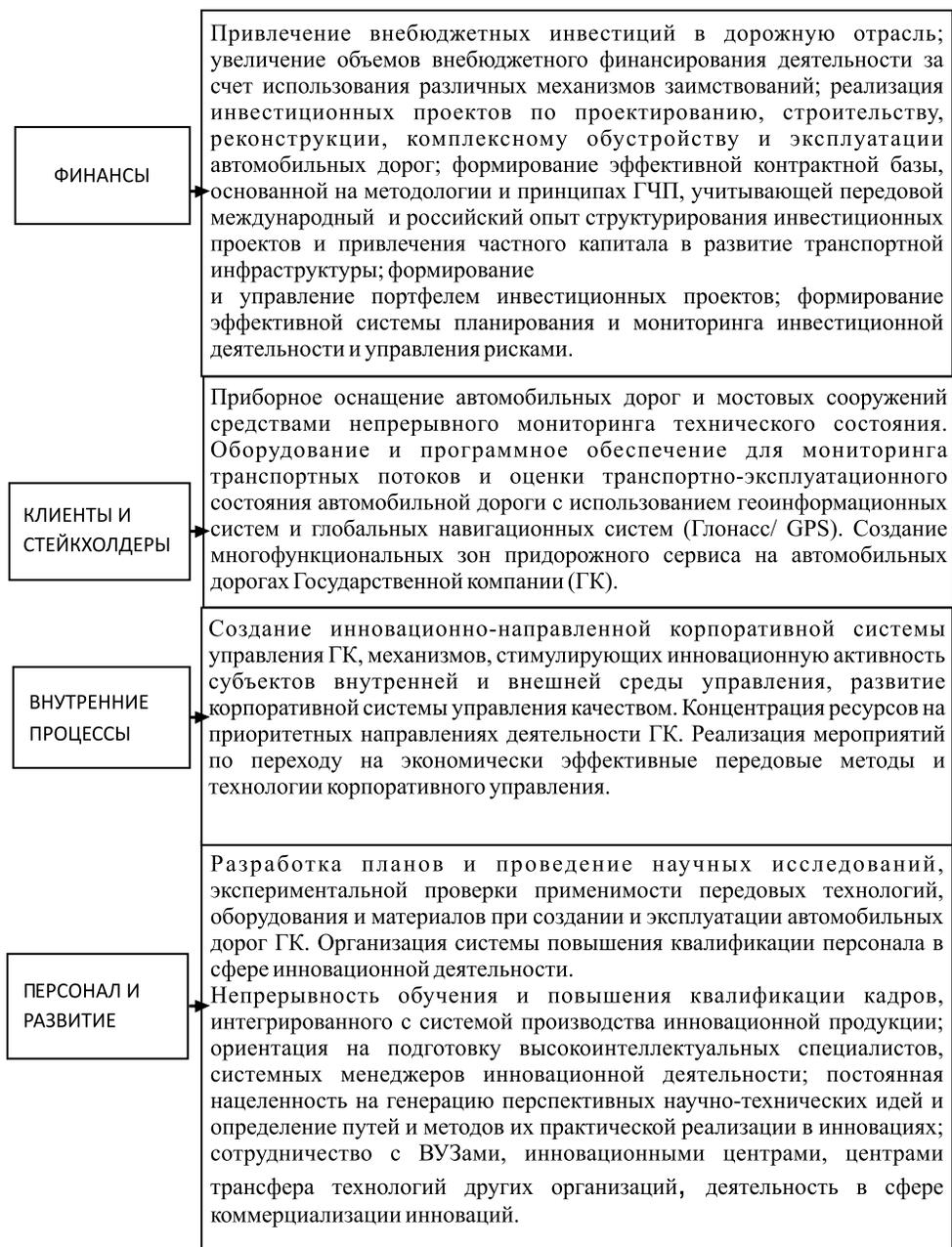


Рис. 3. Стратегическая карта государственной компании «Автодор»

Источник: составлено авторами на основе [13–16]



менее прозрачны, что косвенно говорит об отсутствии соответствующего внимания к стейкхолдерам, их интересам и ожиданиям [17, 18]. Государство как основной стейкхолдер в компаниях с государственным участием предъявляет особые требования в вопросах стратегического планирования деятельности, разработки программ инновационного развития, повышения финансовой, коммерческой и управленческой прозрачности. Налаживание эффективного и стратегически выверенного взаимодействия компаний с государственным участием с группой ключевых стейкхолдеров позволит:

- 1) обеспечить рациональное управление рисками и репутацией;
- 2) аккумулировать ресурсы (знания, кадры, активы и технологии) для решения проблем и достижения стратегических целей;
- 3) комплексно оценивать внешнюю среду, включая макроэкономическую ситуацию, развитие рынков и опреде-

ление новых стратегических возможностей;

- 4) получать госкомпаниям от стейкхолдеров информацию, которая может привести к совершенствованию корпоративного продукта и корпоративных бизнес-процессов;
- 5) информировать и воздействовать на стейкхолдеров и на деловую среду с целью улучшения процесса принятия решений и осуществления действий, оказывающих влияние на компанию и общество;
- 6) повышать доверие между компанией и стейкхолдерами, сокращая расхождения в ожиданиях стейкхолдеров от деятельности госкомпаний;
- 7) улучшать мотивацию сотрудников как ключевых стейкхолдеров компании, вовлекая их в процессы системных изменений и комплексное повышение эффективности деятельности госкомпаний.

Эффективное взаимодействие компании со стейкхолдерами может быть представ-

Таблица 3

Алгоритм взаимодействия компании со стейкхолдерами

Источник: составлено авторами

Этап	Цель	Принцип	Задачи
1	Стратегическое мышление	Полноты	Составить карту стейкхолдеров. Определить проблемы взаимодействия. Установить и приоритизировать стратегические задачи
2	Анализ и планирование взаимодействия	Реагирования	Оценить текущие результаты. Провести развивающее обучение и поиск стратегических партнеров. Изучать стейкхолдеров и их интересы в отношении компании. Ставить цели по отношению к ним. Определять границы взаимодействия. Развивать способность прогнозирования и реагирования на изменения
3	Ресурсное управление и способность к взаимодействию	Включенности	Совершенствовать компетенции внутри компании. Поддерживать и стимулировать готовность стейкхолдеров к взаимодействию
4	Моделирование процесса и мотивация взаимодействия	Существенности	Выбрать эффективную модель взаимодействия со стейкхолдерами. Планировать решения по совершенствованию взаимодействия
5	Контроль результатов и отчетные процедуры	Аудита	Накопление опыта и мониторинг эффективности взаимодействия в показателях. Закрепление модели взаимодействия формально и в корпоративной культуре

лено в виде алгоритма. На основе Стандарта взаимодействия с заинтересованными сторонами AA1000SES (Stakeholders Engagement Standard) [19, 20] разработан алгоритм взаимодействия компании со стейкхолдерами, включающий в себя пять этапов (табл. 3).

Для компаний с госучастием, по нашему мнению, интерес представляет адаптация стандарта взаимодействия с заинтересованными сторонами AA1000 SES к практике стратегического целеполагания и управления в целом. Согласно стандарту, оценка контролируемости компании осуществляется в соответствии со следующими условиями: разработка стратегии, основанной на комплексном и сбалансированном понимании и реагировании на существенные для компании и стейкхолдеров вопросы; постановка стратегических целей и принятие стандартов и регламентов, которые выступают критерием адекватности выбранной стра-

тегии и осуществляемой операционной деятельности компании; раскрытие достоверной информации о стратегии, целях, регламентах и деятельности компании для тех лиц, принятие решений которыми основывается на указанной информации; аудит качества и эффективности управления компаний.

Оценка практики стратегического планирования и управления компаниями с государственным участием свидетельствует о смещении акцента в сторону интересов государства как собственника. Вместе с тем для западных компаний с государственным участием характерна приоритетность управления в сторону населения и общества в целом как основного стейкхолдера, в связи с чем интеграция стейкхолдерского подхода в процессе совершенствования стратегического планирования российских компаний с государственным участием нуждается в дальнейшем изучении и адаптации.

Литература

1. Стратегия 2020. Новая модель роста. <http://strategy2020.rian.ru/>
2. Рейтинг компаний с государственным участием по качеству стратегического планирования в 2012 году. <http://raexpert.ru/releases/2012/Ос04с/> (дата обращения 01.07.2016)
3. Рейтинг программ инновационного развития госкорпораций и компаний с государственным участием // Сборник аналитических материалов. М., 2012. С. 6–7. <http://innovation.gov.ru/sites/default/files/documents/2014/25313/3919.pdf> (дата обращения 14.06.2016)
4. Отчет о деятельности Росимущества за 2015 год. М.: Росимущество, 2015. 208 с.
5. Федеральный закон от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации». <http://base.garant.ru/57414205/> (дата обращения 01.07.2016)
6. Управление государственной собственностью и приватизация. <http://2020strategy.ru/data/2011/12/02/1214531946> (Дата обращения 10.06.2016).
7. Отчет о деятельности Федерального агентства по управлению государственным имуществом за 2014 год. С. 10. <http://www.rosim.ru/about/reports/performance/260712> (дата обращения 25.06.2016)
8. Приказ Министерства экономического развития РФ от 18 ноября 2011 г. № 683 «Об утверждении методических рекомендаций по разработке и утверждению стратегий развития федеральных государственных унитарных предприятий на срок от 3 до 5 лет». <http://base.garant.ru/70104682/#ixzz343uw04hJ> (дата обращения 10.03.2016)
9. Письмо Росимущества РФ от 27.03.2012 № ГН-15/9084 «О целевом управлении». <https://mvpt.rosim.ru> (дата обращения 25.05.2016)

Просьба
предоставить
более полную
информацию
по пунктам
21, 22

10. Методические рекомендации по разработке долгосрочных программ развития стратегических открытых акционерных обществ и федеральных государственных унитарных предприятий, а также открытых акционерных обществ, доля Российской Федерации в уставных капиталах которых в совокупности превышает пятьдесят процентов
<http://www.economy.gov.ru/wps/wcm/connect/economylib4/mer/about/structure/depreal/201404222> (дата обращения 25.05.2016)
11. Методические указания по применению ключевых показателей эффективности государственными корпорациями, государственными компаниями, государственными унитарными предприятиями, а также хозяйственными обществами, в уставном капитале которых доля участия Российской Федерации, субъекта Российской Федерации в совокупности превышает 50 процентов. С. 5, 9.
<http://base.consultant.ru/cons/cgi/> (дата обращения 10.06.2016)
12. Внедрение сбалансированной системы показателей. Пер. с нем. М.: АльпинаБизнесБукс, 2006. С. 207–208.
13. Инвестиционная политика государственной компании «Российские автомобильные дороги». <http://www.russianhighways.ru/about/investment-policy/> (дата обращения 14.06.2016)
14. Миссия и цели ГК «Автодор». <http://www.russianhighways.ru/about/mission/> (дата обращения 14.06.2016)
15. Распоряжение Правительства РФ от 31.12.2009 № 2146-р «Об утверждении программы деятельности государственной компании „Российские автомобильные дороги“ на долгосрочный период (2010–2015 годы)»
http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_97494/ (дата обращения 14.06.2016)
16. Кожевина О. В., Юрченко Е. В., Балунова Н. В. Развитие методологии оценки качества управления организациями государственного сектора экономики: проблемы и противоречия // Экономика региона. 2015. № 3 (43). С. 39–52.
17. Батаева Б. С. Корпоративное управление в непубличных компаниях согласно изменениям в Гражданском кодексе РФ // Управленческие науки. 2015. № 2. С. 30–36.
18. Батаева Б. С., Кожевина О. В. Оценка эффективности и качества корпоративного управления непубличными компаниями // Вестник Финансового университета. 2015. № 6. С. 62–72.
19. Stakeholder Engagement Standard 2011. <http://www.accountability.org/images/content/3/6/362/> (дата обращения 24.05.2016)
20. Стандарт взаимодействия с заинтересованными сторонами AA1000SES 2010.
<http://standart.vzaimodeistviya.s.zainter-70004.pdf> (дата обращения 24.05.2016)
21. <http://raexpert.ru/releases/2012/Oct04c/>
22. Эксперт РА. <http://innovation.gov.ru/sites/default/files/documents/2014/25313/3919.pdf>

References

1. Strategiya 2020. Novaya model' rosta. <http://strategy2020.rian.ru/> (in Russian)
2. Reiting kompanii s gosudarstvennym uchastiem po kachestvu strategicheskogo planirovaniya v 2012 godu. <http://raexpert.ru/releases/2012/Oct04c/> (accessed 01.07.2016) (in Russian)
3. Reiting programm innovacionnogo razvitiya goskorporacii i kompanii s gosudarstvennym uchastiem // Sbornik analiticheskikh materialov. M., 2012. P. 6–7.
<http://innovation.gov.ru/sites/default/files/documents/2014/25313/3919.pdf> (accessed 14.06.2016) (in Russian)
4. Otchet o deyatel'nosti Rosimuschestva za 2015 god. M.: Rosimuschestvo, 2015. 208 p. (in Russian)
5. Federal'nyi zakon ot 28 iyunya 2014 g. № 172-FZ «O strategicheskom planirovanii v Rossiiskoi Federacii». <http://base.garant.ru/57414205/#help#ixzz4D9ncXIVg> (accessed 01.07.2016) (in Russian)
6. Upravlenie gosudarstvennoi sobstvennost'yu i privatizaciya.
<http://2020strategy.ru/data/2011/12/02/1214531946> (accessed 10.06.2016) (in Russian)
7. Otchet o deyatel'nosti Federal'nogo agentstva po upravleniyu gosudarstvennym imuschestvom za 2014 god. P. 10.
<http://www.rosim.ru/about/reports/performance/260712> (accessed 25.06.2016) (in Russian)

8. Prikaz Ministerstva ekonomicheskogo razvitiya RF ot 18 noyabrya 2011 g. № 683 «Ob utverjdenii metodicheskikh rekomendacii po razrabotke i utverjdeniyu strategii razvitiya federal'nyh gosudarstvennyh unitarnykh predpriyatii na srok ot 3 do 5 let». <http://base.garant.ru/70104682/#ixzz343uw04hj> (accessed 10.03.2016) (in Russian)
9. Pis'mo Rosimuschestva RF ot 27.03.2012 № GN-15/9084 «O celevom upravlenii». <https://mvpt.rosim.ru> (accessed 25.05.2016) (in Russian)
10. Metodicheskie rekomendacii po razrabotke dolgosrochnykh programm razvitiya strategicheskikh otkrytykh akcionernykh obschestv i federal'nykh gosudarstvennykh unitarnykh predpriyatii, a takzhe otkrytykh akcionernykh obschestv, dolya Rossiiskoi Federacii v ustavnnykh kapitalakh kotorykh v sovokupnosti prevyshaet pyat'desyat procentov <http://www.economy.gov.ru/wps/wcm/connect/economylib4/mer/about/structure/depreal/201404222> (accessed 25.05.2016) (in Russian)
11. Metodicheskie ukazaniya po primeneniyu klyuchevykh pokazatelei effektivnosti gosudarstvennymi korporatsiyami, gosudarstvennymi kompaniyami, gosudarstvennymi unitarnymi predpriyatiyami, a takzhe hozyaistvennymi obschestvami, v ustavnom kapitale kotorykh dolya uchastiya Rossiiskoi federacii, sub'ekta Rossiiskoi Federacii v sovokupnosti prevyshaet 50 procentov. P. 5, 9. <http://base.consultant.ru/cons/cgi/> (accessed 10.06.2016) (in Russian)
12. Vnedrenie sbalansirovannoi sistemy pokazatelei. Transl. from German M.: Al'pinaBiznesBuchs, 2006. P. 207–208. (in Russian)
13. Investicionnaya politika gosudarstvennoi kompanii «Rossiiskie avtomobil'nye dorogi». <http://www.russianhighways.ru/about/investment-policy/> (accessed 14.06.2016) (in Russian)
14. Missiya i celi GK «Avtodor». <http://www.russianhighways.ru/about/mission/> (accessed 14.06.2016) (in Russian)
15. Rasporyajenie Pravitel'stva RF ot 31.12.2009 № 2146-r «Ob utverjdenii programmy deyatelnosti gosudarstvennoi kompanii „Rossiiskie avtomobil'nye dorogi“ na dolgosrochnyi period (2010–2015 gody)» http://www.consultant.ru/document/cons_doc.LAW_97494/ (accessed 14.06.2016) (in Russian)
16. Kozhevina O. V., Yurchenko E. V., Balunova N. V. Razvitie metodologii ocenki kachestva upravleniya organizatsiyami gosudarstvennogo sektora ekonomiki: problemy i protivorechiya // Ekonomika regiona. 2015. № 3 (43). P. 39–52. (in Russian)
17. Bataeva B. S. Korporativnoe upravlenie v nepublichnykh kompaniyah soglasno izmeneniyam v Grajdanskom kodekse RF // Upravlencheskie nauki. 2015. № 2. P. 30–36. (in Russian)
18. Bataeva B. S., Kozhevina O. V. Ocenka effektivnosti i kachestva korporativnogo upravleniya nepublichnykh kompaniyami // Vestnik Finansovogo universiteta. 2015. № 6. P. 62–72. (in Russian)
19. Stakeholder Engagement Standard 2011. <http://www.accountability.org/images/content/3/6/362/> (accessed 24.05.2016)
20. Standart vzaimodeistviya s zainteresovannymi storonami AA1000SES 2010. http://standart_vzaimodeistviya.s_zainter-70004.pdf (accessed 24.05.2016) (in Russian)
21. <http://raexpert.ru/releases/2012/Oct04c/>
22. Expert RA. <http://innovation.gov.ru/sites/default/files/documents/2014/25313/3919.pdf>

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ПОЛИТИКА: СТРАТЕГИЯ И ТАКТИКА

Влияние западных санкций на ситуацию в сфере энергосбережения в российской экономике*

Об авторах

ФОТО

Казанский (Приволжский) федеральный университет
420008, г. Казань, ул. Кремлевская, 18

ФОТО

Александр Мельник
доктор экономических наук, профессор,
заведующий кафедрой
инноваций и инвестиций
amelnik21@gmail.com

Людмила Лукишина
кандидат экономических наук,
доцент
llikishina@mail.ru

Ключевые слова

энергосбережение, энергоэффективность, санкции, импортозамещение, сценарии

Основные тезисы

- Санкционное давление со стороны западных стран нанесло значительный ущерб экономике России и оказало негативное влияние на развитие процессов энергосбережения и повышения энергоэффективности.
- В силу высокого уровня энергоемкости выпускаемой отечественными производителями продукции энергосбережение и повышение энергоэффективности может рассматриваться в качестве важнейшего приоритета инновационного развития.
- Активизация процессов энергосбережения и повышения энергоэффективности будет способствовать формированию спроса на инновации для выхода на новый уровень технологического развития страны.

* Исследование выполнено при поддержке Российского научного фонда (проект № 16–18–10227).

В последнее время серьезное негативное влияние на развитие экономики России оказывают санкционные меры, принятые западными странами. Следует отметить, что введенные санкции не достигли своих политических целей, однако нанесли значительный ущерб экономике России. Так 2015 год стал началом адаптации российской экономики к последствиям санкций, введенных в середине 2014 года, и последующему падению мировых цен на нефть. Такой двойной удар привел к сокращению национального дохода, а также к падению потребительского и инвестиционного спроса, в результате чего реальный ВВП России сократился на 3,7% в 2015 году (рис. 1). Следует отметить, что по сравнению с другими развивающимися странами снижение ВВП России происходит более быстрыми темпами. Это связано как с санкционным давлением, так и с высокой зависимостью отечественной экономики от экспорта углеводородов. Снижение мировых цен на нефть в середине 2015 года, после-

довавшее после их непродолжительного роста в начале года, отложило ожидаемое восстановление экономики России.

В процессе сложного периода адаптации к введенным санкциям, сопровождающегося замедлением темпов роста мировой экономики и снижением мировых цен на нефть, экономика России в 2015 году погрузилась в глубокую рецессию, пик которой пришелся на II квартал 2015 года. Сокращение квартального ВВП с учетом сезонности ускорилось с 0,7% в последнем квартале 2014 года до 1,2% и 1,3% в I и II кварталах 2015 года, соответственно (рис. 2).¹ Снижение ВВП продолжилось и во втором полугодии 2015 года. При этом сокращение реального ВВП с учетом сезонности составило 0,6% в III квартале и 0,7%, согласно имеющимся оценкам, в IV квартале. Таким образом, к концу 2015 года экономика России сокращалась шестой квартал подряд. Снижение реального ВВП нарастающим итогом составило 5% с июня 2014 года. При этом реальный

¹Что обозначает ломаная, а что столбцы? Просьба добавить условные обозначения.

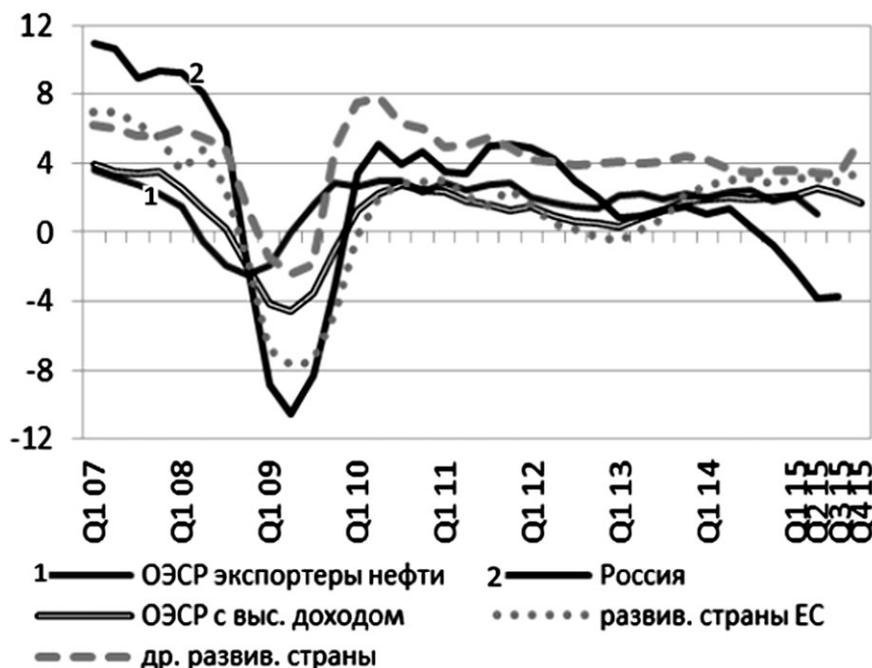


Рис. 1. Изменение ВВП в % к соответствующему периоду предыдущего года
Источник: [1]



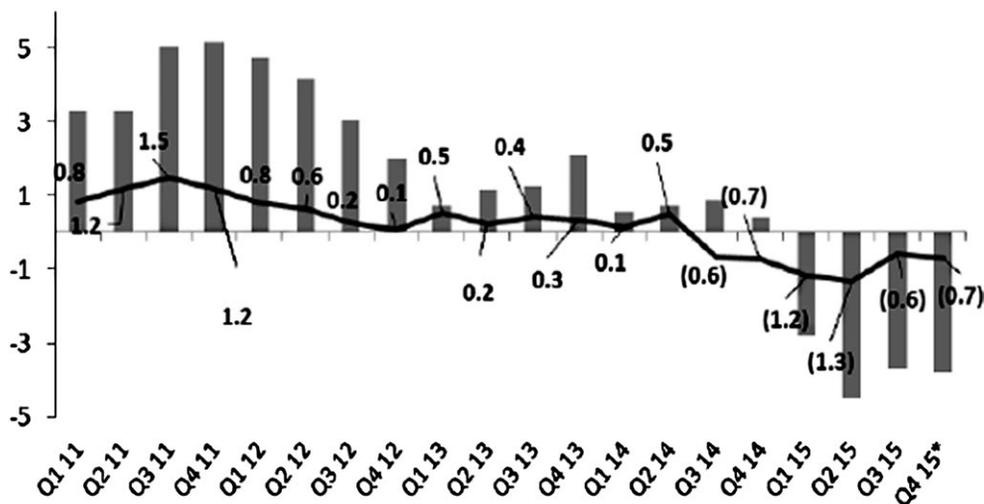


Рис. 2. Изменение ВВП России с учетом сезонных факторов (в % к предыдущему периоду)

Источник: [1]

ВВП снизился ниже уровня III квартала 2011 года.

Среди других последствий санкционного давления со стороны западных стран можно выделить рост ставок по кредитам, что связано прежде всего с ограничением доступа ряду российских банковских организаций к дешевым кредитным продуктам. Кроме того, следует выделить усиливающийся отток иностранного капитала, начавшийся в марте 2014 года и продолжающийся до настоящего времени. По мнению большинства экспертов-аналитиков, именно отток капитала из страны стал важнейшей причиной роста инфляции, снижения стоимости рубля и, как следствие, ухудшения финансового состояния экономики России [2].

Для восстановления экономики Правительством РФ были предприняты ответные шаги, которые привели к тому, что импортозамещение стало одним из приоритетных направлений деятельности в складывающихся условиях. По оценке Председателя Правительства РФ Д. А. Медведева, ситуация с импортом в некоторых областях промышленности крайне тяжелая: доля импорта в станкостроении оценивается приблизительно в 90 %, в тяжелом машиностроении — порядка 70 %, в нефтегазовом оборудовании — 60 %, в энер-

гетическом оборудовании — около 50 %, в сельхозмашиностроении в зависимости от категории продукции — от 50 до 90 % и т. д. В гражданском самолетостроении импорт также пока носит подавляющий характер — более 80 % [3]. Предпринимаемые меры получили свое отражение в Государственной программе «Развитие промышленности и повышение ее конкурентоспособности», а затем и в ряде других законодательных актов.

При этом предполагается, что создаваемые импортозамещающие продукты должны быть по качеству и цене более привлекательными, чем их зарубежные аналоги, и при этом ориентированы не только на продажу на внутреннем рынке, но и на экспорт за рубеж. Как было отмечено Президентом РФ В. В. Путиным в «Послании Федеральному Собранию», «программы импортозамещения должны работать на создание в России массового слоя производственных компаний, способных быть конкурентными не только внутри страны, но и на международных рынках» [4]. По оценкам специалистов, экспорт высокотехнологичной продукции важнее и выгоднее для государства, чем, например, экспорт топливных ресурсов или металлопродукции. Увеличение объема производства высокотехнологичной

продукции обходится дешевле, чем увеличение производства ресурсов и полуфабрикатов. Если развитым странам, экспортирующим высокотехнологичную продукцию, для увеличения объемов экспорта на 1 млрд дол. достаточны инвестиции в объеме 500 млн дол., то России, ориентированной в основном пока что на экспорт сырья, для достижения того же объема потребуется 2–4 млрд дол. [5].

Следует отметить, что реализуемая в настоящее время программа импортозамещения в России преследует достижение к 2020 году следующих основных целей [6]:

- создание полноценной инфраструктуры для работы инновационных производств;
- формирование эффективной системы поддержки спроса;
- создание новых высококвалифицированных рабочих мест;
- полное проведение модернизации технологической базы,
- завершение разработки технических регламентов и национальных стандартов;
- завершение формирования потенциала для развития на мировых рынках за счет повышения производственной эффективности и энергоэффективности.

На наш взгляд, именно повышение энергоэффективности является одним из важнейших направлений развития, которое может задать мощный импульс для инновационной модернизации российской экономики и способствовать обеспечению ее конкурентоспособности в условиях санкционного давления [7–9]. Повышение энергоэффективности является одной из важнейших задач структурной перестройки экономики России наряду с концентрацией мер государственной поддержки промышленности на стратегических секторах и производствах с долгосрочными конкурентными преимуществами, осуществлением за 3–5 лет рывка в производстве экспортоориентированной импортозамещающей продукции при активной поддержке процессов формирования собственных цепочек добавленной стоимости [3]. Это объясняется прежде всего высоким уровнем энергоемкости экономики России по сравнению с аналогичным показателем других стран (рис. 3).

Что должно стоять вместо кое/\$2005р ?

Следует отметить, что величина энергоемкости ВВП РФ снижалась на протяжении целого ряда лет вплоть до 2008 года. В кризисный период 2008–2009 гг. она имела тенденцию к увеличению. Постепенное снижение возобновилось только лишь в середине 2012 года. Однако даже при снижении ее значение в 2014 году

Энергоемкость ВВП,
кое/\$2005р

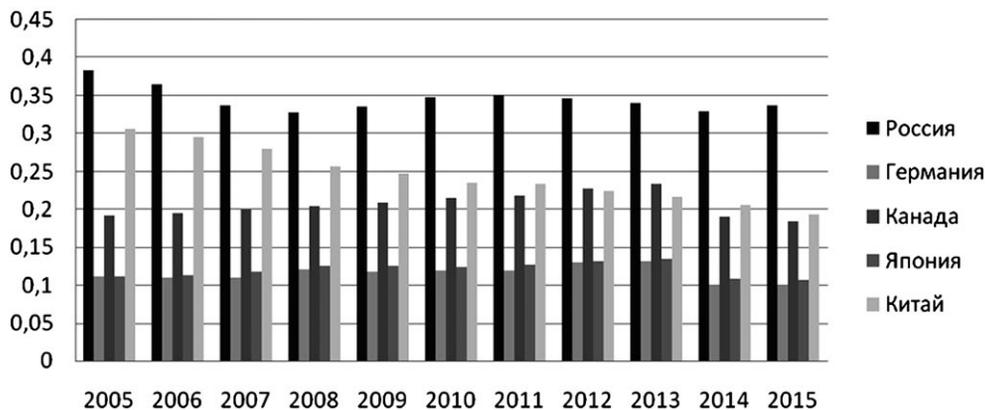


Рис. 3. Динамика энергоемкости экономики России и других стран мира
Источник: составлено автором на основе [10]



было 1,5 раза выше, чем у Канады и Китая, в 3,5 раза выше, чем у Германии и Японии. При этом в 2015 году энергоемкость России, в отличие от других стран, возрасла.

Кроме того, системообразующая роль энергосбережения и повышения энергоэффективности прослеживается и в утвержденных приоритетных направлениях развития науки, технологий и техники в РФ, включая индустрию наносистем, информационно-телекоммуникационные системы, науки о жизни, рациональное природопользование, транспортные и космические системы.

В силу высокого уровня энергоемкости экономики России именно энергосбережение и повышение энергоэффективности, на наш взгляд, может рассматриваться в качестве важнейшего приоритета инновационного развития, который должен носить системообразующий характер и пронизывать все остальные приоритеты технологической модернизации (рис. 4). Только лишь полная концентрация усилий на повышении энергоэффективности будет способствовать активизации процессов разработки конкурентоспособных на мировом рынке энергоэффективных технологий, которые, наряду с нано-, био-, информационными и ядерными технологиями, должны стать базовыми в рамках нового технологического уклада развития мировой экономики. Работа по указанному приоритету может внести значительный вклад в решение проблем импортозамещения, ускорения экономического роста и повышения конкурентоспособности продукции, производимой отечественными товаропроизводителями.

При этом санкционное давление со стороны западных стран продолжает оказывать существенное негативное влияние как на экономику в целом, так и на ситуацию в сфере энергосбережения и повышения энергоэффективности, что отражается, прежде всего, в росте энергоемкости ВВП России на фоне снижения его в других странах. Рассмотрим несколько возможных сценариев развития ситуации в ближайшие годы, включая базовый, оптимистичный и пессимистичный (табл. 1).

Базовый основывается на сценарии развития экономики России, разработан-

ном Всемирным банком. Он предполагает сохранение введенных санкций вплоть до 2018 года. В этом случае восстановление экономики России будет достаточно долгим и сложным, поэтому прогнозируется положительный рост ВВП только на 1,1 % в 2017 году и 1,8 % в 2018 году, соответственно. Рост инвестиций будет оставаться слабым по целому ряду причин. Во-первых, медленное восстановление спроса на российский экспорт в сочетании с низкими ценами на сырье будет ограничивать инвестиционные возможности в экспортирующих отраслях. Во-вторых, снижение реальных доходов населения будет ослаблять внутренний спрос. В-третьих, режим экономических санкций будет по-прежнему ограничивать доступ к капиталу и прямым иностранным инвестициям, усиливая негативное воздействие слабого спроса. В результате, восстановление инвестиционной активности будет происходить медленно, при этом темпы роста инвестиций достигнут положительных значений не раньше 2017 года!

Развитие событий по указанному сценарию потребует активизации деятельности по энергосбережению и повышению энергоэффективности. Это связано, на наш взгляд, с реализацией программы импортозамещения, которая направлена на поддержку выпуска конкурентоспособных товаров как на отечественном рынке, так и на мировом. В силу высокой энергоемкости отечественной экономики снижение доли энергетических затрат является одним из важнейших факторов обеспечения конкурентоспособности продукции, выпускаемой отечественными товаропроизводителями. Это особенно актуально в настоящее время, поскольку уровень энергоэкономичности продукции становится одним из главных факторов, на который обращают внимание потребители в условиях роста цен на электрическую и тепловую энергию. Следовательно, для выхода на мировые рынки необходимо, чтобы значения показателей энергоэффективности отечественной продукции как минимум не превышали зарубежные.

Оптимистичный сценарий предусматривает отмену санкций в течение 2017 го-

Предложение
нужно
переработать,
т. к. это уже
настоящее
время



Источник: составлено автором.

Рис. 4. Место энергосбережения и повышения энергоэффективности в системе приоритетных направлений развития науки, технологий и техники в РФ
 Источник: составлено автором



Таблица 1

Сравнительная характеристика сценариев развития экономики России и их влияние на активизацию деятельности в сфере энергосбережения и повышения энергоэффективности
 Источник: составлено автором

Основные характеристики сценариев	Сценарии		
	Базовый	Оптимистичный	Пессимистичный
Рост ВВП, %: в 2017 г.	1,1	2,0	0,5
в 2018 г.	1,8	2,0	1,7
Сохранение санкций	До 2018 г.	До 2017 г.	До 2018 г.
Инвестиционная активность отечественных компаний	Средняя	Высокая	Низкая — основные инвестиции за счет государственной программы импортозамещения
Возможность привлечения иностранных инвестиций	Низкая	Средняя	Низкая
Активизация деятельности в сфере энергосбережения и повышения энергоэффективности	Снижение энергоемкости при реализации программы импортозамещения за счет расширения инвестиционных возможностей предприятий	Существенное снижение энергоемкости при создании благоприятного инвестиционного климата	Снижение энергоемкости при реализации программы импортозамещения

да. При этом, согласно оценкам Всемирного банка, ожидается рост ВВП на 2 % в 2017 году и в 2018 году. В этих условиях у отечественных производителей появится больше возможностей для привлечения инвестиций в результате создания благоприятного инвестиционного климата в экономике. Однако для достижения поставленных целей необходим серьезный прорыв в области энергосбережения и повышения энергоэффективности. Кроме того, для обеспечения последующего стабильного экономического роста требуется разработка отечественных инновационных продуктов и технологий, которые превосходили бы и опережали лучшие зарубежные товары и технологии. В этих условиях российским производителям для обеспечения своей конкурентоспособности необходимо будет резко активизировать инновационную деятельность, направленную на выпуск продукции со значимыми показателями энергоэффективности на уровне западных образцов. Только

лишь в этом случае можно рассчитывать на рыночную востребованность российских товаров и технологий.

Развитие событий по пессимистичному сценарию предполагает, что санкции сохранятся до конца 2018 года. При этом рост ВВП в силу сохранения на мировых рынках относительно низких цен на углеводороды составит только 0,5 % в 2017 году и 1,7 % в 2018 году. Из-за сохранения неблагоприятных внешних условий и недостатка инвестиционных возможностей ситуация в сфере энергосбережения и повышения энергоэффективности отечественной экономики, скорее всего, изменится не так значительно, как в базовом сценарии развития. Однако реализация программы импортозамещения все же потребует принятия дополнительных мер по снижению энергоемкости российской экономики. Если темпы снижения энергоемкости будут незначительными, то такое развитие событий поставит под вопрос

достижения цели снижения энергоемкости ВВП на 40 % к 2020 г.

Таким образом, в силу высокого уровня энергоемкости продукции, выпускаемой отечественными производителями, энергосбережение и повышение энергоэффективности может рассматриваться в качестве важнейшего приоритета инновационного развития российской экономики, который должен носить системообразующий характер и пронизывать все остальные приоритеты технологической модернизации. Активизация процессов энергосбережения и повышения энергоэффективности, прежде всего, за счет

широкого внедрения инноваций будет способствовать разработке конкурентоспособных на мировом рынке товаров и технологий, оказывая при этом значительное влияние на решение проблем импортозамещения и ускорения экономического роста. При этом активизация процессов энергосбережения и повышения энергоэффективности необходима при развитии событий по любому из рассмотренных сценариев, формируя тем самым спрос на инновации для выхода на новый уровень технологического развития страны в условиях проводимой политики импортозамещения.

Литература

1. Доклад Всемирного банка об экономике России. № 35. 2016. Апрель. http://www.worldbank.org/eca/pubs/rer35_RUS.pdf (дата обращения 3.10.2016)
2. Влияние санкций на экономику России. <http://biznesklubonline.com/stati/556-vliyanie-sanktsij-na-ekonomiku-rossii> (дата обращения 1.10.2016)
3. Медведев Д. А. Мы сетовали на «голландскую болезнь». Теперь симптомы слабее... // Бизнес-онлайн. 22.09.2016. <http://m.business-gazeta.ru/article/323637> (дата обращения 3.10.2016)
4. Послание Президента РФ Федеральному Собранию от 04.12.2014. http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_171774 (дата обращения 3.10.2016)
5. Новые возможности по активизации импортозамещения высокотехнологичной продукции. <http://importozamechenie.ru/> (дата обращения 3.10.2016)
6. Программа Правительства России по импортозамещению до 2020 г. <https://zimport.ru/programma-pravitelstva-po-importozameshheniyu-do-2020-goda/> (дата обращения 3.10.2016)
7. Мельник А. Н., Ермолаев К. А. Европейский опыт нормативно-правового регулирования энергосбережения // Проблемы теории и практики управления. 2015. № 6. С. 37–44.
8. Садриев А. Р., Маруфи М. Мировая патентная практика в области энергоэффективных и энергосберегающих технологий // Менеджмент в России и за рубежом. 2015. № 3. С. 80–88.
9. Анисимова Т. Ю. Анализ энергетической эффективности экономики регионов Российской Федерации // Вестник Пермского университета. Серия: Экономика. 2014. № 4 (23). С. 59–67.
10. Official site of Global Energy Statistical Yearbook. <https://yearbook.enerdata.net> (дата обращения 3.10.2016)

References

1. Doklad Vsemirnogo banka ob ekonomike Rossii. № 35. 2016. April. http://www.worldbank.org/eca/pubs/rer35_RUS.pdf (accessed 3.10.2016) (in Russian)
2. Vliyanie sankcii na ekonomiku Rossii. <http://biznesklubonline.com/stati/556-vliyanie-sanktsij-na-ekonomiku-rossii> (accessed 1.10.2016) (in Russian)
3. Medvedev D. A. My setovali na «gollandskuyu bolezny'». Teper' simptomny slabee... // Biznes-onlain. 22.09.2016. <http://m.business-gazeta.ru/article/323637> (accessed 3.10.2016) (in Russian)
4. Poslanie Prezidenta RF Federal'nomu Sobraniyu ot 04.12.2014. http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_171774 (accessed 3.10.2016) (in Russian)
5. Novye vozmojnosti po aktivizacii importozamesheniya vysokotekhnologichnoi produkcii. <http://importozamechenie.ru/> (accessed 3.10.2016) (in Russian)

6. Programma Pravitel'stva Rossii po importozamescheniyu do 2020 g.
<https://zimport.ru/programma-pravitelstva-po-importozameshheniyu-do-2020-goda/>
(accessed 3.10.2016) (in Russian)
7. *Mel'nik A. N., Ermolaev K. A.* Evropeiskii opyt normativno-pravovogo regulirovaniya energosberezheniya // Problemy teorii i praktiki upravleniya (J. Theoretical and Practical Aspects of Management). 2015. №6. P. 37–44. (in Russian)
8. *Sadriev A. R., Marufi M.* Mirovaya patentnaya praktika v oblasti energoeffektivnyh i energosberegayuschih tehnologii // Menedjment v Rossii i za rubejom. 2015. №3. P. 80–88. (in Russian)
9. *Anisimova T. Yu.* Analiz energeticheskoi effektivnosti ekonomiki regionov Rossiiskoi Federacii // Vestnik Permskogo universiteta. Seriya: Ekonomika. 2014. №4 (23). P. 59–67. (in Russian)
10. Official site of Global Energy Statistical Yearbook.
<https://yearbook.enerdata.net> (accessed 3.10.2016)

РЕГИОНАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Тенденции и проблемы развития российско-китайской приграничной торговли

Об авторах

ФОТО

ФОТО

Владивостокский государственный университет
экономики и сервиса
690014, г. Владивосток, ул. Гоголя, 41

Лилия Жилина

доцент

liliya.zhilina@vvsu.ru

Елена Красова

кандидат экономических наук,

доцент

elena.krasova@rambler.ru

Ключевые слова

приграничная торговля, приграничное сотрудничество, российско-китайская торговля, Дальний Восток, развитие приграничных территорий России

Основные тезисы

- Приграничная торговля является важнейшей предпосылкой развития внешнеэкономического, инвестиционного и промышленного сотрудничества.
- Почти вся российско-китайская приграничная торговля сосредоточена со стороны России в Дальневосточном федеральном округе, а со стороны Китая — в северо-восточных провинциях Хэйлунцзян, Цзилинь, Ляонин.
- «Поворот на Восток» — долгосрочная стратегия России, вызванная фундаментальными причинами российско-китайского сближения и предусматривающая диверсификацию торговых и инвестиционных отношений между странами.

В тезисах никак не отражены структура росс.-кит. приграничной торговли и ключевые выводы о состояниях экономик приграничных территорий

Приграничная торговля является одной из важных форм развития экономических отношений между странами. Россия и Китай — две крупные державы-соседи — являются ярким примером ре-

ализации значительного потенциала приграничных взаимоотношений, заложенного в развитии внешнеэкономической деятельности каждой из стран. Положив начало активным приграничным контак-

там еще в 1990-х гг., Россия и Китай на протяжении 25 лет строили свои отношения на основе взаимной выгоды и добрососедства, и в настоящее время они также прилагают совместные усилия для развития стратегического партнерства в приграничной сфере. Значимость и актуальность рассмотрения вопросов, связанных с развитием приграничной торговли, подтверждается широким кругом научных исследований, объектами которых становятся динамика, структура, особенности, проблемы и оценки перспектив приграничного взаимодействия. Согласно исследованию дальневосточных ученых, во второй половине 2000-х гг., а именно с момента обсуждения проекта российского закона «О приграничном сотрудничестве», наблюдается резкое увеличение числа публикаций по обозначенной тематике, большая часть которых (~39 %) рассматривает сотрудничество со странами Северо-Восточной Азии, преимущественно с Китаем и его северо-восточными провинциями [1, С. 11–12].

В современном понимании приграничная торговля — это особый режим внешнеторговой деятельности, реализуемый между резидентами и нерезидентами страны с целью обеспечения приграничных территорий товарами повышенного спроса. Научная литература рассматривает приграничную торговлю как важнейшую предпосылку развития внешнеэкономического, инвестиционного и промышленного сотрудничества, углубления производственно-технологической кооперации пограничных регионов государств и отдельных хозяйствующих субъектов на их территории [2, С. 32]. Развитие приграничной торговли всецело направлено на социально-экономическое развитие приграничных территорий, повышение благосостояния населения этих территорий.

Стратегия развития приграничного сотрудничества, в том числе торговли, между Россией и Китаем заложена во многих программных документах, в частности, в Договоре о добрососедстве, дружбе и сотрудничестве между РФ и КНР (2001 г.), Программе сотрудничества между регионами Дальнего Востока

и Восточной Сибири РФ и Северо-Востока КНР на 2009–2018 годы (2009 г.), Соглашении между Правительствами РФ и КНР об облегчении поездок граждан (2013 г.), Меморандуме о сотрудничестве между Министерством РФ по развитию Дальнего Востока и Министерством коммерции КНР (2013 г.), Концепции развития приграничных территорий субъектов РФ, входящих в состав Дальневосточного федерального округа (2015 г.). Следует отметить, что если программа сотрудничества 2009 г. закрепляла тенденции пассивной интеграции экономики восточных территорий России в экономику КНР, делая упор на ресурсные отрасли, то Концепция 2015 г. расширила диапазон приграничного взаимодействия прежде всего за счет наращивания объемов приграничной торговли и реализации инвестиционных проектов.

Россия и Китай являются давними и значимыми друг для друга торговыми партнерами, что подтверждается динамикой объемов их двусторонней торговли. С 2000 по 2014 гг. общий товарооборот между странами планомерно возрастал и достиг 95,2 млрд долл., увеличившись за период в 12 раз. В 2015 г. после многих лет роста торговый оборот достаточно резко упал — на 28,5 % по сравнению с 2014 г. и составил 68,1 млрд долл. (табл. 1).

Отрицательная динамика товарооборота между Россией и Китаем в 2015 г. вызвана рядом объективных факторов, связанных с состоянием мировой экономической конъюнктуры и политическими факторами, а именно:

- геополитической напряженностью, сосредоточенной вокруг России;
- ухудшением общемировой экономической конъюнктуры, вызванное спадом совокупного спроса, нестабильностью экономик США и Европы;
- исчерпанием потенциалов экономического роста Китая, где произошло снижение темпов экономического развития с 8,5 % в 2012 г. до 6,4 % в 2015 г., переключением экономики на внутреннее потребление;
- исчерпанием потенциалов внешней торговли Китая, что проявляется в об-

Таблица 1

Динамика товарооборота между Россией и Китаем в 2007–2015 гг., млрд долл.

Источник: составлено авторами на основе [3]

Показатель	2008	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2015 к 2008	2015 к 2014
Торговый оборот	55,9	59,3	83,5	88,2	89,2	95,2	68,1	121,8 %	71,5 %
Экспорт в Китай	21,1	20,3	35,2	44,1	39,6	53,7	34,8	164,9 %	64,8 %
Импорт из Китая	34,8	39,0	48,3	44,1	49,6	41,6	33,3	95,7 %	80,0 %
Сальдо	-13,7	-18,7	-13,1	0,04	-10	12,1	1,5	-	-

шем падении в 2015 г. объемов торгового оборота страны на 8 %;

- значительным снижением цен на энергоресурсы, которые являются объектом российского экспорта (на 70 %) и китайского импорта (60 %);
- снижением платежеспособности российского населения, вызванное падением курса рубля, и уменьшением спроса на импортные, в том числе китайские, товары [3], [4, С. 18].

Анализ развития внешней торговли России и Китая за прошедшие 10 лет (2006–2015 гг.) показывает, что среднегодовые темпы прироста торгового оборота составили 13,9 %, что, в принципе, сопоставимо со среднегодовыми темпами прироста общего объема внешней торговли Китая (12,5 %). При этом, среднегодовые темпы прироста экспорта Китая в Россию составили 13,6 %, что выше темпов прироста совокупного экспорта Китая (12,2 %). Среднегодовые темпы прироста российского экспорта в Китай составили 17,8 %, что выше темпов прироста совокупного импорта Китая [3]. Таким образом, несмотря на провал 2015 г., прослеживается возрастание взаимозависимости России и Китая в международном обмене товарами.

Почти вся российско-китайская приграничная торговля сосредоточена со стороны России в Дальневосточном федеральном округе (ДФО), а именно в Приморском и Хабаровском краях, Амурской области и Еврейском АО, со стороны Китая — в северо-восточных провинциях Хэйлунцзян, Цзилинь, Ляонин. Объем приграничной торговли составил в 2015 г.

4,7 млрд долл., существенно снизившись по сравнению с 2014 г. — на 37 % и вернувшись на уровень второй половины 2000-х гг. (рис. 1).

Как видно из рис. 1, динамика товарооборота приграничных территорий ДФО с Китаем в целом повторяет динамику развития общей российско-китайской торговли, с той лишь разницей, что рост сменился спадом несколько ранее — в 2014 г. На протяжении периода 2010–2015 гг. приграничная торговля занимала в среднем 8 % общего торгового оборота России с Китаем и порядка 35 % объемов торговли ДФО с этой страной. В 2015 г. доля приграничной торговли составила 6,9 % и 32,7 % в национальном и региональном российско-китайском обороте соответственно.

Следует отметить специфику состояния торгового баланса приграничных территорий. Если за последние пять лет (2011–2015 гг.) для российско-китайской торговли в целом характерно соотношение экспорта и импорта, равное 0,96, для торговли ДФО с Китаем — 1,08, то для приграничной торговли — лишь 0,53. Существенное превышение импорта над экспортом, формирование отрицательного сальдо — тревожный признак для региональной экономики. Снижение объемов и доли приграничной торговли в 2014–2015 гг. свидетельствует о некотором уменьшении ее значимости для страны и региона, а устойчивое отрицательное сальдо — о низком производственном и экспортном потенциале приграничных субъектов РФ, который напрямую зависит от масштабов и качества инвестиций.

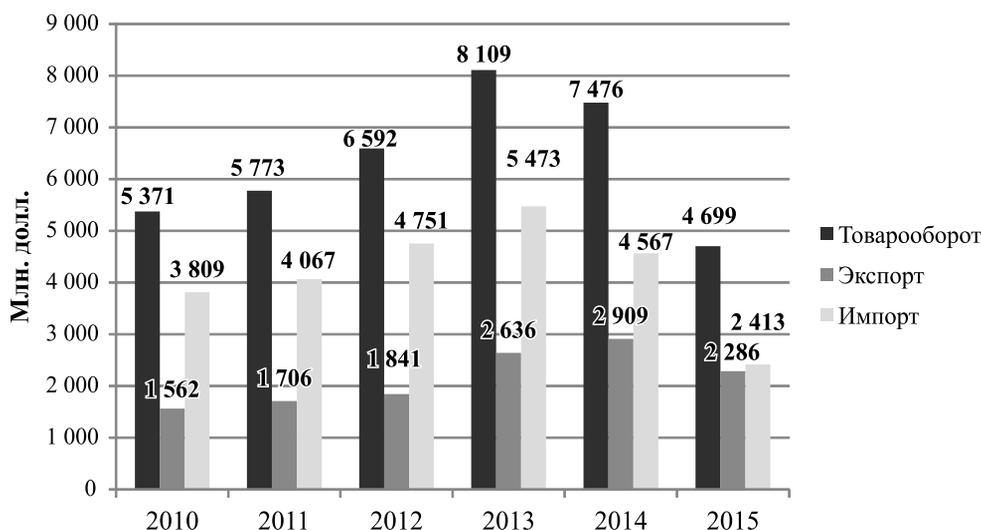


Рис. 1. Динамика торгового оборота приграничных территорий Дальневосточного федерального округа с Китаем за 2010–2015 гг.

Источник: составлено на основе [5]

Таким образом, Китай уверенно позиционирует себя как главный импортер Дальнего Востока России, товары которого формируют значительную часть предложения на многих товарных рынках региона. Так, доля Китая в общем объеме импорта ДФО составляет 43,8 %, а в приграничных территориях — 56,6 %. Роль Китая как внешнеторгового партнера на дальневосточном приграничье остается неизменно высокой еще с 1990-х гг., когда дешевые китайские товары буквально помогли населению выжить в условиях перехода к рынку.

Конечно, Китай — не единственный внешнеэкономический партнер приграничных территорий Дальнего Востока, значимую роль здесь играют также Республика Корея и Япония. Однако, в настоящее время Китай в 3,7 раза опережает совокупный объем торговли своих «коллег» (в 2014 г. такое опережение составило 1,7 раза). Совместная доля всех трех стран в объеме приграничного оборота в 2010 г. составляла 85 %, а 2015 г. — 70 %, снизившись за счет сокращения объемов торговли с Республикой Корея (рис. 2).

Фактически, экономика приграничных территорий ориентирована на Северо-Восточную Азию и в значительной степени зависима от нее. Большое влияние китайского фактора на развитие региона подтверждается не только долей и динамикой приграничной торговли, но и спецификой структуры ее экспорта и импорта.

На протяжении последних лет основными товарами экспорта являются рыбные товары, минеральное топливо и древесина (рис. 3), а больше половины импорта приходится на машины, оборудование и предметы потребления (рис. 4).

Анализируя приграничную торговлю за более длительный период — за предшествующие пятнадцать лет, можно отметить заметный регресс структуры экспорта и импорта. За период 2000–2014 гг. доля минерального топлива, нефти и нефтепродуктов в общем объеме экспорта ДФО в Китай возросла с 10,2 % до 77,6 %, или в 7 раз, минерального сырья — с 0,3 % до 8,3 %, или в 28 раз. В то же время доля машин и оборудования снизилась с 28,7 % до 1,1 %, или в 28 раз, черных металлов и изделий из них — с 15,1 % до 4,0 %, или в 4 раза [7,

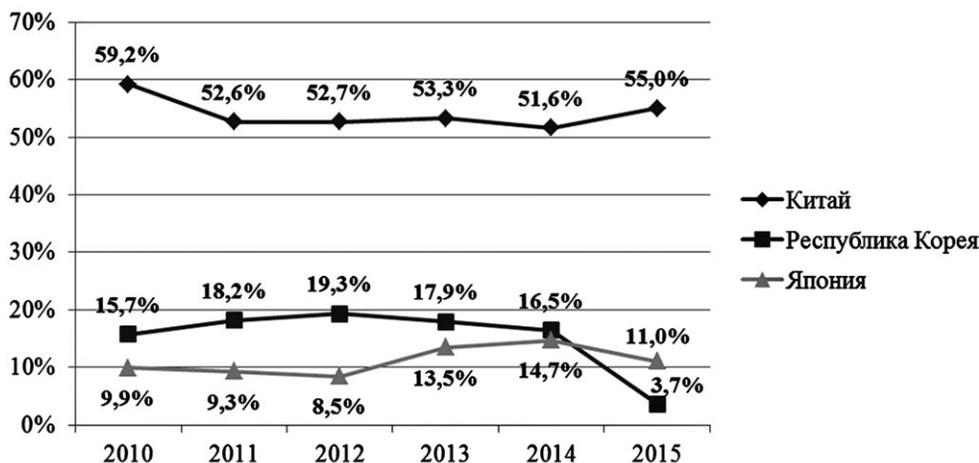


Рис. 2. Динамика доли стран-партнеров приграничных территорий ДФО в общем объеме торговли за 2010–2015 гг.

Источник: составлено на основе [5]

С. 14–15]. Такая трансформация экспортной структуры сопровождалась изменением структуры импорта: доля машин и оборудования возросла с 11 % до 44 %, а по некоторым товарам регион стал почти полностью зависим от Китая. Таким образом, в российском приграничье сформировалась сугубо сырьевая ориентация региональной экономики, обеспечивающей динамично развивающийся Китай дешевым сырьем низкой степени переработки.

Согласно данным табл. 2, на сегодняшний день подавляющий объем регионального экспорта различного рода пищевого сырья и готовых продуктов, шкур, меха, древесины, предметов искусства обеспечивают потребности Китая. Обращает на себя внимание по-прежнему низкий объем спроса Китая на высокотехнологичную продукцию — машины, суда, оборудование, которые после сборки на приграничных территориях ДФО

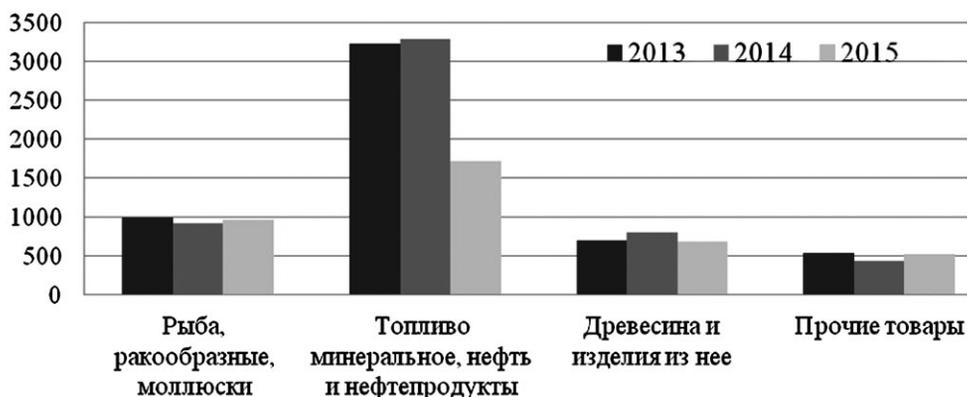


Рис. 3. Динамика стоимостной структуры экспорта в КНР из приграничных регионов ДФО за 2013–2015 гг., млн долл.

Источник: [6]



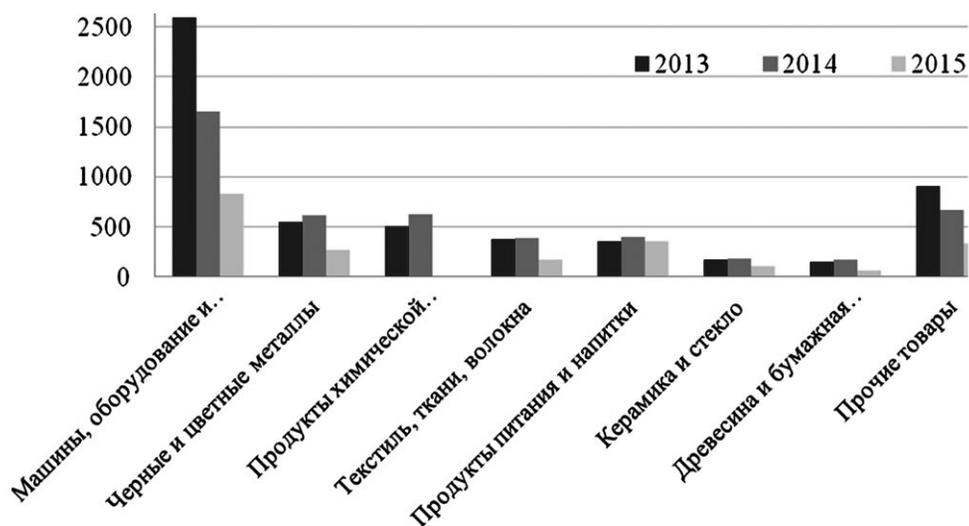


Рис. 4. Динамика стоимостной структуры импорта из КНР в приграничные регионы ДФО, за 2013–2015 гг., млн долл.

Источник: [6]

уходят в Республику Корея, Сингапур, Великобританию и США.

Как видно из табл. 3, Китай почти на 100 % обеспечивает потребности ДФО в большом ряде продуктов пищевой, химической промышленности, промышленности строительных материалов и особенно — в потребительских товарах, обладая почти полной монополией на поставки изделий из кожи, соломы, шелка, шерсти, пряжи, химических волокон, а также овощей, одежды, обуви, мебели, ламп, инструментов и многих других промышленных товаров.

Таким образом, приграничная торговля России с Китаем на сегодняшний день характеризуется следующими процессами:

- повышением доли Китая в страновой структуре приграничного товарооборота, ориентацией российского экспорта на удовлетворение потребностей Китая и формирование зависимости от импортных поставок из Китая;
- формированием устойчивого отрицательного сальдо приграничной торговли, т. е. существенное превышение импорта над экспортом;

- закреплением сырьевой ориентации торговли, снижением ее продуктовой диверсификации, т. е. уменьшением как количества товарных позиций, так и усилением неравномерности распределения объемов между ними [8, С. 55].

Сложившаяся ситуация представляет собой следствие целого ряда проблем в развитии экономики приграничных территорий и одновременно является причиной других проблем, порождая таким образом порочный круг. Главными проблемами, которыми сопровождается текущее состояние приграничной торговли, являются следующие.

1. Снижение конкурентоспособности экономики Дальневосточного региона. Ученые отмечают, что два региона-соседа, обладающие примерно одинаковыми природно-климатическими и географическими особенностями, имеют разные модели развития: сырьевая модель для Дальнего Востока России и промышленно-инновационная модель для северо-восточных провинций Китая. При этом взаимная торговля вовсе не способствует развитию приграничных территорий России, поскольку Китай заинтересован

Таблица 2

Стоимость экспорта ДФО в Китай по различным товарным группам за 2015 г.

Источник: [5]

Товарные группы	Стоимость, тыс. долл.	Удельный вес Китая в общем объеме экспорта данной товарной группы, %
Рыба, ракообразные, моллюски	963 204	42,97
Молочная продукция, яйца птиц, мед натуральный, пищевые продукты животного происхождения	5756	99,55
Съедобные фрукты и орехи, кожура и корки	3407	98,37
Злаки	13 949	74,76
Семена и плоды, зерно, лекарственные растения и растения для технических целей, солома и фураж	116 080	98,78
Жиры и масла любого происхождения	15 787	99,19
Готовые продукты из зерна злаков, муки, крахмала или молока, мучные кондитерские изделия	2666	98,78
Алкогольные и безалкогольные напитки и уксус	6259	85,23
Остатки и отходы пищевой промышленности, готовые корма для животных	60 069	65,92
Руды, шлак и зола	214 701	64,99
Топливо минеральное, нефть и продукты их перегонки, битуминозные вещества, воски минеральные	1 715 975	13,68
Уголь каменный	338 614	51,24
Продукты неорганической химии	17 956	61,44
Пластмассы и изделия из них	438	32,78
Необработанные шкуры (кроме натурального меха) и выделанная кожа	1010	99,98
Натуральный и искусственный мех, изделия из него	686	99,96
Древесина и изделия из нее, древесный уголь	686 571	81,00
Медь и изделия из нее	85	61,19
Машины, оборудование и механизмы, их части	620	1,37
Суда, лодки и плавучие конструкции	17 158	4,32
Произведения искусства, предметы коллекционирования и антиквариат	537	86,92

Таблица 3

Стоимость импорта ДФО из Китая по различным товарным группам за 2015 г.

Источник: [5]

Товарные группы	Стоимость, тыс. долл.	Удельный вес Китая в общем объеме импорта данной товарной группы, %
Мясо и пищевые мясные субпродукты	20 238	6,99
Рыба, ракообразные, моллюски и другие водные беспозвоночные	28 597	63,78
Овощи, съедобные корнеплоды и клубнеплоды	158 756	99,31
Съедобные фрукты и орехи, кожура и корки цитрусовых или дынь	83 598	56,67
Семена, плоды, зерно, лекарственные растения и растения для технических целей	1057	62,41
Готовые продукты из мяса, рыбы или ракообразных, моллюсков или прочих водных беспозвоночных	12 845	90,35
Готовые продукты из зерна злаков, муки, крахмала или молока, мучные кондитерские изделия	4058	34,46
Продукты переработки овощей, фруктов, орехов или прочих частей растений	20 303	49,27
Разные пищевые продукты	9553	30,58
Соль, сера, земля и камень, штукатурные материалы	5486	25,81
Различная химическая продукция	75 249	49,66
Пластмассы и изделия из них	184 586	68,74
Каучук, резина и изделия из них	94 924	69,91
Изделия из кожи и внутренностей животных	44 526	97,64
Натуральный и искусственный мех, изделия из него	1245	78,86
Древесина и изделия из нее, древесный уголь	36 516	93,32
Бумага и картон, изделия из бумажной массы, бумаги или картона	22 131	46,60
Хлопок	1379	76,54
Химические нити и волокна	34 651	97,97
Различные ткани	23 274	89,49
Различные предметы одежды	99 027	89,75

Продолжение таблицы 3

Товарные группы	Стоимость, тыс. долл.	Удельный вес Китая в общем объеме импорта данной товарной группы, %
Обувь, гетры и аналогичные изделия	56 911	97,55
Головные уборы и их части	7023	96,79
Изделия из пуха и пера	9841	98,66
Изделия из камня, гипса, цемента, асбеста, слюды, керамики, стекла, жемчуга и драгоценных камней	104 928	82,61
Черные металлы и изделия из них	199 824	37,29
Изделия из меди и алюминия	35 983	74,43
Машины, оборудование и механизмы, их части	391 186	35,65
Электрические машины и оборудование, их части, звуковая аппаратура	264 958	49,78
Средства наземного, наводного, летного и железнодорожного транспорта	141 599	14,96
Разные промышленные товары	100 473	73,26
Игрушки, игры и спортивный инвентарь, их части и принадлежности	56 244	83,57

в получении дешевого сырья и поддержании рынка сбыта для своих товаров, особенно тех, которые производятся на севере Китая. Кроме того, ученые говорят об очень незначительной зависимости самого Китая от приграничной торговли с Россией [9, С. 226]. В 2015 г., после существенного снижения курса рубля, многие пограничные с Россией китайские города, развивавшиеся ранее благодаря приграничной торговле, переориентировались на внутристрановое потребление и снизили свою зависимость от российских дальневосточных рынков.

2. Слабая инвестиционная активность сторон и низкая эффективность реализуемых совместных проектов. Инвестиционные проекты, составляющие фундамент приграничного сотрудничества по целому ряду направлений, являются основой для роста и «оздоровления» структуры российско-китайской торговли. К таким проектам можно отнести круп-

ные транспортные проекты (коридоры Приморье-1, Приморье-2), энергетические проекты (нефтепровод «Восточная Сибирь — Тихий океан» с ответвлением на китайский Дацин в провинции Хэйлунцзян и газопровод «Сила Сибири»), проекты в рамках созданных территорий опережающего развития «Надеждинская», «Михайловский» (Приморский край), «Хабаровск» (Хабаровский край), «Приамурская», «Белогорск» (Амурская область), а также ряд новых инициатив сотрудничества в приграничных регионах (строительство кольцевой автомагистрали и скоростной железной дороги между Хуньчунем и Владивостоком, строительство комплекса с грузооборотом 60 млн тонн в год на берегу бухты Троицы, создание особой экономической зоны промышленно-производственного типа в городе Владивостоке и т.д.). Всего Программой сотрудничества Дальнего Востока России и северо-восточных провинций

Китай 2009 г. было предусмотрено более 160 проектов, из которых в настоящее время реализуется лишь 22 проекта; 25 проектов остаются на стадии поиска инвесторов, 6 проектов остановлены из-за отказа инвесторов [7, С. 17]. Несмотря на то, что Приморский край лидирует среди регионов по объемам инвестиций из Китая, поступающие средства направляются главным образом в сырьевые отрасли, торговлю и недвижимость, существенно не затрагивая обрабатывающие и инновационные производства. Ряд китайских ученых прямо говорят об отсутствии заинтересованности китайских бизнесменов вкладывать деньги в обрабатывающую промышленность дальневосточных территорий России, о низкой конкурентоспособности российских товаров [9, С. 227], [10]. Таким образом, низкая инвестиционная активность, недостаток инновационных производств — все это сохраняет текущие негативные тенденции в динамике регионального производства и, как следствие, ухудшает показатели приграничной торговли.

Среди других проблем, сопровождающих развитие приграничной торговли, можно назвать слабость развития приграничной торгово-экономической и транспортной инфраструктур, институциональную неопределенность, несовершенство законодательства, наличие «серой таможни», коррупцию, низкое качество китайских товаров, неблагоприятный экологический имидж китайского предпринимательства в сфере лесного хозяйства и сельскохозяйственного производства.

Решение обозначенных проблем возможно только благодаря сильной политической воле государства и структурным преобразованиям экономики приграничных территорий. По убеждению российских ученых, необходима долгосрочная стратегия развития российского пространства, которая бы определила направления интеграции России в Азию на основе опережающего роста продукции высокой степени обработки в экспорте [11]. Так называемый «поворот на Восток» — долгосрочная стратегия России, вызванная фундаментальными причинами российско-китайского сближения

и предусматривающая диверсификацию торговых и инвестиционных отношений между нашими странами, чтобы они стали более сбалансированными и рациональными [12, С. 1429].

Российская и китайская стороны как на самом высоком уровне, так и на уровне региональных субъектов не устают повторять о возможностях и перспективах развития двустороннего приграничного сотрудничества [9, 10, 13]. Достаточно отметить, что созданный в 2015 г. Свободный порт Владивосток географически является центром международных транспортных коридоров «Приморье-1», «Приморье-2» и планируемого маршрута «Приморье-3», которые соединяют ключевые пункты южного Приморья и приграничный Китай, что дает очевидные стратегические преимущества для России и для Китая [14, С. 110].

В качестве основных перспектив развития приграничной торговли, вполне достижимых уже в ближайшем будущем, обычно выделяют:

- восстановление роста объемов приграничной торговли, вплоть до уровня 2014 г.;
- постепенную диверсификацию структуры экспорта в Китай за счет увеличения доли продукции высокой степени переработки;
- улучшение качества поставляемых товаров;
- совершенствование пограничной торговой и транспортной инфраструктуры;
- развитие торговли за счет роста взаимных инвестиций, привлечения китайских инвестиций в приграничные территории опережающего развития, в Свободный порт Владивосток;
- развитие приграничной торговли за счет расширения туристских обменов и роста числа туристов из Китая, что наблюдается уже сейчас.

Главным средством поддержки и развития приграничной торговли со стороны России на сегодняшний день является совершенствование инфраструктуры на государственной границе и развитие транспортных коридоров по обслуживанию экспортно-импортных товаропотоков. Чтобы это обеспечить, нужно быстро

модернизировать сервисную, инженерную и транспортную инфраструктуру в пунктах пропуска через границу на приграничных территориях, строить новые пункты пропуска. Концепция развития приграничных территорий 2015 г. предполагает использовать механизмы государ-

ственно-частного партнерства. Для обеих сторон важно помнить, что приграничная торговля является одной из главных составляющей развития дальневосточных территорий, и активизировать взаимодействие в рамках существующей концепции приграничного сотрудничества.

Литература

1. Изотов Д. А., Юн С. Е. Приграничное сотрудничество как объект исследования // Ойкумена. Регионоведческие исследования. 2011. № 4. С. 8–21.
2. Покровская В. В. Приграничная торговля как составляющая внешнеэкономической политики государства // Российский внешнеэкономический вестник. 2013. № 3. С. 28–46.
3. Аналитическая справка о российско-китайском торговом сотрудничестве в 2015 году // Официальный сайт Министерства экономического развития РФ. http://www.ved.gov.ru/exportcountries/cn/cn_ru_relations/cn_ru_trade
4. Даниловских Т. Е., Кузьмичева И. А., Флик Е. Г., Кузьмичев Д. И. Этапы развития и формы приграничной торговли между Китаем и Россией // Территория новых возможностей. Вестник Владивостокского государственного университета экономики и сервиса. 2016. Т. 8. № 3 (2016). С. 16–22.
5. Официальный сайт Дальневосточного таможенного управления ФТС РФ. <http://dvtu.customs.ru/>
6. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики. http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/fttrade/
7. Латкин А. П., Сян И. Оценка динамики и качественных изменений российско-китайского экономического сотрудничества в приграничных северо-восточных регионах // Территория новых возможностей. Вестник Владивостокского государственного университета экономики и сервиса. 2015. № 3 (30). С. 11–18.
8. Деваева Е. И., Котова Т. Е. Внешняя торговля Дальнего Востока России: современное состояние и тенденции развития // Пространственная экономика. 2009. № 4. С. 40–56.
9. Иванова Е. Г., Костюкова О. И. Проблемы российско-китайского приграничного сотрудничества: взгляд из России и Китая // Инновационное развитие экономики. 2016. № 2 (32). С. 224–230.
10. Синь Ж. Влияние российско-китайского межрегионального и приграничного сотрудничества на развитие предпринимательства в условиях мирового экономического кризиса // Вестник МГИМО-Университета. 2013. № 6 (33). С. 149–154.
11. Вардомский Л. О повороте российской экономики на восток // Проблемы теории и практики управления. 2016. № 7. С. 21–29.
12. Жилина Л. Н., Строганов А. О. Россия в системе интересов китайского бизнеса // Фундаментальные исследования. 2015. № 11–7. С. 1425–1430.
13. Гордеев Н. В. Россия — Китай: 15 лет московскому договору // Известия Байкальского государственного университета. 2016. Т. 26. № 3. С. 351–356.
14. Красова Е. В., Ма И. Свободный порт Владивосток: условия развития, перспективы, риски // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. 2015. № 6 (42). С. 108–122.

References

1. Izotov D. A., Yun S. E. Prigranichnoe sotrudnichestvo kak ob'ekt issledovaniya // Oikumena. Regionovedcheskie issledovaniya. 2011. № 4. P. 8–21. (in Russian)
2. Pokrovskaya V. V. Prigranichnaya trgovlya kak sostavlyayuschaya vnesheekonomicheskoi politiki gosudarstva // Rossiiskii vnesheekonomicheskii vestnik. 2013. № 3. P. 28–46. (in Russian)

3. Analiticheskaya spravka o rossiisko-kitaiskom torgovom sotrudnichestve v 2015 godu // The official website of the Ministry of Economic Development of the Russian Federation. http://www.ved.gov.ru/exportcountries/cn/cn_ru_relations/cn_ru_trade
4. *Danilovskih T. E., Kuz'micheva I. A., Flik E. G., Kuz'michev D. I.* Etapy razvitiya i formy prigranichnoi torgovli mejdu Kitaem i Rossiei // *Territoriya novyh vozmojnostei. Vestnik Vladivostokskogo gosudarstvennogo universiteta ekonomiki i servisa.* 2016. T. 8. № 3 (2016). P. 16–22. (in Russian)
5. The official website of the Far East customs administration of the FCS of the Russian Federation. <http://dvtu.customs.ru/>
6. The official website of the Russian Federal State Statistics Service. http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/fttrade/
7. *Latkin A. P., Syan I.* Ocenka dinamiki i kachestvennyh izmenenii rossiisko-kitaiskogo ekonomicheskogo sotrudnichestva v prigranichnyh severo-vostochnyh regionah // *Territoriya novyh vozmojnostei. Vestnik Vladivostokskogo gosudarstvennogo universiteta ekonomiki i servisa.* 2015. № 3 (30). P. 11–18. (in Russian)
8. *Devaeva E. I., Kotova T. E.* Vneshnyaya torgovlya Dal'nego Vostoka Rossii: sovremennoe sostoyanie i tendencii razvitiya // *Prostranstvennaya ekonomika.* 2009. № 4. P. 40–56. (in Russian)
9. *Ivanova E. G., Kostyukova O. I.* Problemy rossiisko-kitaiskogo prigranichnogo sotrudnichestva: vzglyad iz Rossii i Kitaya // *Innovacionnoe razvitie ekonomiki.* 2016. № 2 (32). P. 224–230. (in Russian)
10. *Sin' J.* Vliyanie rossiisko-kitaiskogo mejregional'nogo i prigranichnogo sotrudnichestva na razvitie predprinimatel'stva v usloviyah mirovogo ekonomicheskogo krizisa // *Vestnik MGIMO-Universiteta.* 2013. № 6 (33). P. 149–154. (in Russian)
11. *Vardomskii L.* O povorote rossiiskoi ekonomiki na vostok // *Problemy teorii i praktiki upravleniya (J. Theoretical and Practical Aspects of Management).* 2016. № 7. P. 21–29. (in Russian)
12. *Zhilina L. N., Stroganov A. O.* Rossiya v sisteme interesov kitaiskogo biznesa // *Fundamental'nye issledovaniya.* 2015. № 11–7. P. 1425–1430. (in Russian)
13. *Gordeev N. V.* Rossiya — Kitai: 15 let moskovskomu dogovoru // *Izvestiya Baikal'skogo gosudarstvennogo universiteta.* 2016. T. 26. № 3. P. 351–356. (in Russian)
14. *Krasova E. V., Ma I.* Svobodnyi port Vladivostok: usloviya razvitiya, perspektivy, riski // *Ekonomicheskie i social'nye peremeny: fakty, tendencii, prognoz.* 2015. № 6 (42). P. 108–122. (in Russian)

Стратегическое планирование на публичном пространстве конфликтующих акторов: опыт десяти лет

Об авторах

ФОТО

ФОТО

Национальный исследовательский университет
«Высшая школа экономики» — Нижний Новгород,
603155, г. Нижний Новгород, ул. Большая
Печерская, 25/12

Александр Царьков

кандидат технических наук,
профессор кафедры государственного
и муниципального управления
acarkov@hse.ru

Анфиса Городнова

кандидат социологических наук,
доцент кафедры общего
и стратегического менеджмента
agorodnova@hse.ru

Ключевые слова

стратегические цели, региональное развитие, группы держателей интересов, разрешение конфликта интересов, консолидация общества, проектный подход, технология «Поиск Будущего»

Основные тезисы

- Стратегическое управление развитием территорий переживает кризисный период, связанный со снижением эффективности традиционных методов, нужны принципиально новые хорошо зарекомендовавшие на практике подходы.
- В настоящее время в Российской Федерации активно развивается система стратегического планирования, тем не менее она не в полной мере отражает участие основных акторов публичного пространства в создании реалистичных глобальных целей и стратегий, и это делает их достаточно уязвимыми в условиях глобальной нестабильности.
- Опыт создания и реализации двухуровневой стратегии развития Нижегородского региона в период с 2005–2015 гг. показывает, как за счет инновационных «открытых» когнитивных проектных технологий и тщательного подбора групп стейкхолдеров достигается консолидация конфликтующего сообщества вокруг единой цели желаемого Будущего и становится возможным его реализация.

Постановка проблемы

В настоящее время в связи с принятием федерального закона «О стратегическом планировании в Российской Федерации» [1] в регионах активизировалась работа над документами стратегического планирования как на региональном уровне, так и на уровне муниципальных образований. В федеральном законе достаточно четко прописаны состав, порядок, сроки и полномочия субъектов Федерации и муниципальных образований. В Законе заложена правовая основа разработки и реализации государственного стратегического планирования и шире — управления развитием страны, что позволяет устранить «размытость» целевых показателей, бессистемность планов, их оторванность от реальности и взаимную рассогласованность. Ранее нормативное правовое обеспечение стратегического планирования было фрагментированным [2].

Вместе с тем в Законе не раскрыты, да они и не могли быть раскрыты, методологические и технологические аспекты подготовки стратегических документов. Как справедливо отмечает Д. Н. Фроловым, И. А. Соловьевой [3], стратегическое управление развитием территорий сейчас переживает кризисный период, связанный со снижением эффективности традиционных подходов (функционально-отраслевого и кластерного), а также недостаточной *адаптированностью инновационных подходов*, прежде всего ресурсного, маркетингового, институционального и когнитивного. Этот вывод подтверждается работами целого ряда авторов.

Так, в работе Н. А. Серовой [4], основанной на десятилетнем опыте стратегического планирования в северных муниципалитетах, показано, что несмотря на активную позицию местных властей и на соблюдение в большинстве муниципалитетов принципа открытости при подготовке стратегических документов (информировалась общественность, проводились публичные слушания и опросы общественного мнения и др.), в дальнейшем, как правило, стратегии носили непубличный характер. Во многих муниципальных образованиях ради уско-

ренного получения дополнительного финансирования из внешних источников разработка стратегических документов проводилась в предельно сжатые сроки, а потому выбор основных стратегических направлений развития носил чрезмерно оптимистичный характер.

В работе О. И. Шестак [5] отмечается, что в большинстве действующих стратегических документов муниципальных образований России имеют место структурно-функциональные нарушения (отсутствие взаимосвязи проблем, целей, задач, мероприятий и показателей/индикаторов их эффективности). Муниципальные стратегии и стратегические планы социально-экономического развития отличаются слабыми взаимосвязью и координация заявленных мероприятий и проектов по времени их реализации, ресурсам и исполнителям и, в конечном счете, низкая исполнимость.

На крайне недостаточный уровень стратегического планирования в регионах с использованием механизма управления социально-экономическим развитием территории указывается и в работе И. Н. Ильиной, Е. Е. Плисецкого и других авторов [6].

В свою очередь, наш опыт стратегического планирования на муниципальном и на региональном уровнях [7] показывает, что к числу нерешенных вопросов, резко снижающих эффективность механизмов разработки и реализации стратегий, нужно также отнести: сложность интеграции стратегий по вертикали на национальном, региональном и муниципальном уровнях, вплоть до стратегий бюджетобразующих предприятий; недостаточную публичность в освещении глобальной цели и путей ее достижения; отсутствие консенсуса между различными акторами публичного пространства с противоречивыми интересами по поводу будущего территориально образования; необходимость быстрой адаптации сценариев и проектов к постоянно меняющимся внешним условиям. При этом ориентирами Будущего в соответствии с нормативными методическими материалами Минрегионразвития, Министерства экономического развития в основном

выступают макроэкономические показатели, что далеко не всегда важно всем акторам публичного пространства, например тем, которые связаны с духовно-нравственным развитием социума. Без решения этих проблем большинство стратегий остаются на бумаге для отчетности, или реализуются лишь частично в вариантах, не позволяющих достичь ранее заявленных целей.

При всем множестве вопросов, возникающих в ходе разработки и реализации стратегий, их, следуя И. Адизесу [8], можно свести в две большие группы, предполагающие решение *двух серьезных проблем*. Во-первых, согласование интересов властных структур, бизнеса и активных групп населения, связанных с данной территорией (*внутренняя дезинтеграция*). Во-вторых, с согласованием интересов таких же групп, но уже входящих во внешнее окружение территории (*внешняя интеграция*). В масштабах отдельного территориального образования *внешнюю интеграцию* можно рассматривать как некоторую стратегию развития, в которой определяется, на чем необходимо сосредоточить имеющиеся ресурсы и как следует, избегая конфликтов, интегрироваться в стратегии развития окружающего пространства: региона, страны, межгосударственных объединений. *Внутренняя дезинтеграция* часто проявляется в виде конфликта интересов и выражается в противоречивых взглядах на Будущее территории. Расхождения во взглядах порождают недоразумения или еще хуже — деструктивные конфликты, дезорганизующие работу органов территориальных систем управления.

Региональная предыстория

В нашем случае процесс разработки стратегий начинался с 1992 г. со стратегии, известной под названием «Нижегородский пролог» [9]. Это была одна из первых региональных стратегий в России после 1990 года, содержавшей четкую антикризисную программу, в которой предпринималась попытка во время кризиса центральной власти «пробудить» региональное самосознание, сформировать новую ментальность. Над созданием

стратегии работало 17 групп по всем ключевым направлениям развития региона, причем в них включались представители как органов исполнительной и законодательной ветвей власти, так и гражданского общества и нарождающегося бизнеса. Их работа широко освещалась в региональных и центральных СМИ, что обеспечивало широкую публичность и поддержку широких слоев населения и, как следствие, достаточно быструю реализацию выдвинутых стратегических инициатив.

При приходе во власть новых губернаторов процесс разработки документов стратегического планирования повторялся, но уже по другим технологиям и носил более закрытый характер. В 1995 и 2001 гг. появились новые стратегии развития, но уже не имевшие такого резонансного звучания, как первая стратегия. В реальности процесс стратегического планирования снова стал представлять традиционную достаточно жесткую, «закрытую» технологию [10], процедуры которой реализуют отдельные подразделения, рабочие группы, консультативные фирмы или комитеты, состоявшие из высших управленцев администрации области. После официального одобрения руководством разработанных стратегий и программ обычно начинается их директивная реализация. К 2005 году ни одна из стратегий после «Нижегородского пролога» не была реализована полностью из-за относительно частой смены губернаторов и отсутствия должной поддержки со стороны бизнеса и гражданского общества.

Следует отметить, что в настоящее время согласно ст. 13 федерального закона «О стратегическом планировании в Российской Федерации», публичность прямо рассматривается как необходимое условие разработки документов стратегического планирования. Однако в Законе не оговаривается, на каком этапе разработки документов к ним могут подключаться различные заинтересованные группы стейкхолдеров. Зачастую это происходит, когда документы в основном сверстаны и серьезные коррективы в них уже нельзя внести.

Добавлено «относительно», т. к. и Скляров, и Ходырев были на посту по 4 года, что тогда равнялось президентскому сроку. Оставить так?



Вероятно, следует переформулировать название параграфа, т. к. создается впечатление, что 2015 год рассматривается как будущее.

Неясно, что здесь означает «так и регион», когда уже упомянуты входящие в него муниципальные образования.

Выбор подхода к конструированию Будущего в 2015 году

Выбор подхода и соответствующих технологий для разработки стратегических инициатив на десятилетний период (2005–2015 гг.) был во многом обусловлен жесткой конфронтацией между законодательной и исполнительной ветвями власти, поскольку пассивность губернатора привела к тому, что область переместилась по ряду макроэкономических показателей с первых мест на средние и последние места в Приволжском федеральном округе (ПФО). В публичном пространстве региона наблюдалась резкое противостояние, проходившее как через муниципальные образования, включая Нижний Новгород как столицу ПФО, так и регион. Уровень противостояния был таков, что депутаты Областного Законодательного Собрания (ОЗС) перед выборами губернатора предупредили Администрацию Президента РФ о том, что они не будут голосовать за кандидатуру действующего на тот момент губернатора, даже в случае роспуска Собрания. Каждая из ветвей власти пользовалась поддержкой своих групп стейкхолдеров, представляющих противоречивые интересы как отдельных слоев гражданского общества, так и различных бизнес-структур. Таким образом, *внутренняя дезинтеграция набирала силу.*

Поскольку регион имеет важное значение в ПФО, то для разрешения возникших проблем Аппаратом Полномочного Представителя Президента в ПФО был инициирован проект «Гражданская ассамблея. Стратегическая сборка — 2015». Руководил проектом Стратегический комитет, в который входили председатель ОЗС, председатели ряда комиссий, главный федеральный инспектор, мэр Нижнего Новгорода. Консультантами выступали эксперты из «Вышей школы экономики». Координацию проекта осуществлял С. В. Кириенко, который в тот период был Полномочным Представителем Президента в ПФО.

В тот период, при рассмотрении в рамках «мягкого» открытого подхода широкого спектра методов, технологий, подходов для конструирования Будущего региона были выбраны две технологии.

Первая — «Поиск будущего (ПБ)» [11] — позволяла создать креативную атмосферу поиска решений для наиболее острых проблем и выявления трендов развития при помощи карты сознания. Вторая технология — «Системная технология вмешательства (СТВ)» [12] — показала свою эффективность при формировании инновационных и инвестиционных проектов, связанных с организационными изменениями в условиях ограниченного времени. Кроме того, при определении этапности и содержания процесса стратегического планирования нами использовались идеи из классической модели, предложенной Наттом и Бэкофом [13].

Реализация подхода

Процедуры, связанные с конкретными фазами реализации проекта более подробно рассмотрены на рис. 1.

Последовательность применения технологий. В нашем случае проект предполагал последовательное применение технологий «Поиска будущего (ПБ)» и «Системной технологии вмешательства (СТВ)». Технология ПБ рассчитана на глубокое трехдневное погружение участников Ассамблеи в проблемы территории, в ходе которого они осуществляли поиск новых точек роста и инициацию разработки новых проектов, с учетом быстро меняющейся внешней среды. Принципиальным моментом технологии является то, что этот поиск осуществляли сами целевые группы держателей специфических интересов (stakeholders — стейкхолдеры), которых напрямую затрагивало Будущее территории. Своевременное выявление соответствия декларируемых целей развития интересам целевых групп существенно снижало вероятность возникновения конфликтных ситуаций при обеспечении поддержки стратегических решений населением, поскольку люди обычно противятся изменениям со стороны, но не собственным идеям.

В свою очередь, СТВ предназначалась для реализации проектов, инициированных в конкретных точках роста, и включалась только после построения образа Будущего, формирования цели и выделения ключевых направлений развития.

Просьба указать источники всех рисунков



Рис. 1. Процесс стратегического планирования

Источник:

Эти проекты фактически обеспечивали переход к Будущему региона.

Подбор стейкхолдеров в группы участников. Особое внимание уделялось подбору экспертов. К ним предъявлялись довольно жесткие требования. В частности: высокий профессионализм, авторитет среди других экспертов и населения, взвешенная, эмоционально не окрашенная позиция, искреннее желание помочь региону, хорошее понимание интересов своих и «чужих» организаций, а также интересов населения. Сначала составлялся long list возможных участников, а затем — short list. Окончательный состав участников утверждался на Стратегическом комитете. Всего в разработке региональной стратегии приняли участие 108 человек, разбитые на 10 групп, в которые вошли представители всех акторов публичного пространства. Из них пять групп, представляли интересы гражданского об-

щества, две — властные структуры, три — предпринимательские структуры.

А. Гражданское общество:

- 1) партии и общественные организации, включая молодежные организации;
- 2) образование, здравоохранение, физкультура и спорт (социальная сфера);
- 3) конфессии;
- 4) культура;
- 5) СМИ (включая экспертов политологов, социологов и др.).

Б. Бизнес:

- 6) интегрированные бизнес-группы (представители крупных собственников, трансрегиональных финансово-промышленных групп);
- 7) промышленники и предприниматели Нижегородской области;
- 8) финансовые и экономические институты.

В. Власть:

- 9) федеральная (ПФО, правительство РФ, Госдума, Совет Федерации);
- 10) региональная (законодательная, исполнительная, муниципальное самоуправление).

Такой состав групп и тщательный подбор экспертов позволил успешно осуществить вертикальную интеграцию различных стратегий по вертикали. Так, в региональные стратегии естественным путем могли входить муниципальные стратегии развития, поскольку там присутствовали главы территориальных образований, а развитие самого региона, в свою очередь, более легко интегрировалось в национальную стратегию развития, поскольку в нее входили депутаты Государственной Думы и сенаторы. Другим важным моментом явилось активное участие в проекте представителей крупного и среднего бизнеса. Именно они, зная стратегии развития своих предприятий, могли от первого лица предложить конкретные проекты и интегрировать их

в стратегию региона. В обычных условиях такая интеграция вызывает серьезные трудности из-за нежелания раскрывать свои планы перед конкурентами.

Формирование двухуровневой стратегии

Совместная работа стейкхолдеров в различных группах и психологические техники работы с малыми группами позволили избежать конфликтных ситуаций и успешно сформировать двухуровневую стратегию. При этом на первом уровне формировались пакеты проектов, связанные с экономическим базисом территории, а на втором уровне — связанные с духовным и культурным развитием всего территориального сообщества. Сопряжение уровней происходило через формирование общего Будущего, глобальной цели развития и духовного кодекса. Сам процесс отработки стейкхолдерами настоящего и будущего «состояний», а также переход между ними в виде проектной карты строился в соответствии с моделью (рис. 2).

Павлология.
Рекомендуется
скорректировать

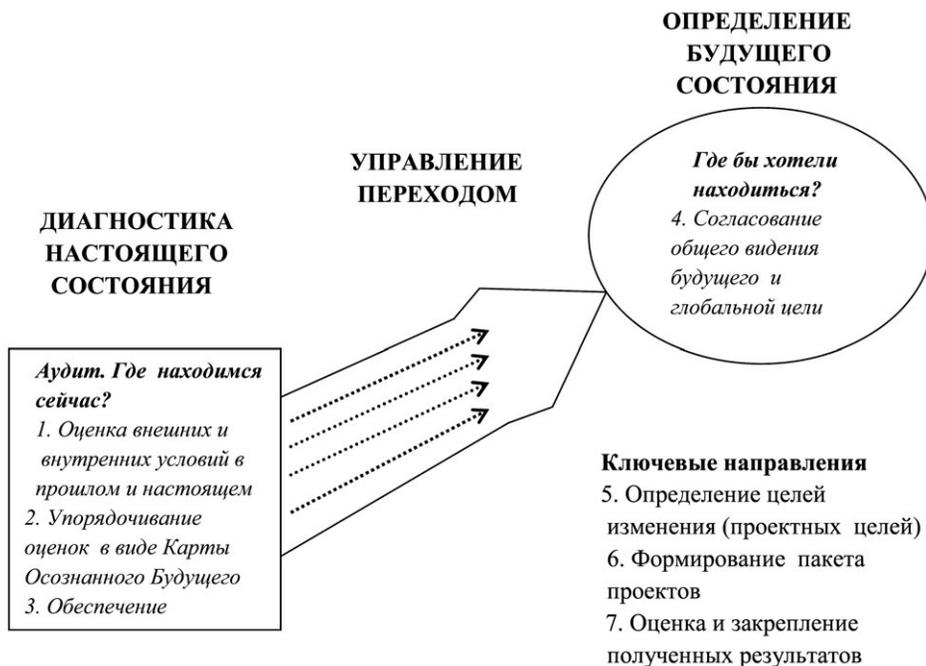


Рис. 2. Основные процедуры модели перехода от Настоящего к Будущему
Источник:

Просьба
указать
источники
всех таблиц.

Результаты применения технологии

Согласно предложенной на рис. 2 модели, после аудита настоящего стейкхолдерами был сконструирован следующий образ Будущего региона (табл. 1).

Отработка образа Будущего региона дала возможность сформировать на осно-

ве консенсуса глобальную цель. В качестве *реальной* глобальной цели стейкхолдерами была предложена следующая: *создание условий запуска и поддержания саморазвивающихся бизнес-процессов, повышающих жизнеспособность и конкурентоспособность региона, позволяющих со-*

Таблица 1

Образ Будущего Нижегородской области в 2015 году

Источник:

Период	События и ситуации
Важнейшие события и сюжеты к 2015 году	1. Мы 10 лет в ВТО
	2. Социальная индустрия и ВПК окончательно встроены в экономическое производство
	3. Нет «серой» части экономики
	4. Электронное правительство Нижегородской области действует
	5. «Игра с правилами» трансформировалась в «игру по правилам»
	6. Областью управляют люди, чей высокий статус достигнут этически приемлемым путем. Они имеют право говорить от имени общества, и их слушают
	7. «Сетевая экономика» и «сетевое управление» действуют
	8. Сформировался мегаполис «Большой Нижний Новгород», организующий новое региональное российское правительство
	9. Сформировался Волго-Вятский макрорегион
	10. За счет гибкой миграционной политики и инвестиций в человеческий капитал численность населения стабилизировалась
	11. Жизнь региона базируется на инновационных видах деятельности, таких как цифровые технологии в телекоммуникациях и СМИ, услуги on-line, call-центры, мультимедиа
	12. Введены высокоскоростные железнодорожные линии и поезда: время в пути до Москвы 2–3 ч, до Санкт-Петербурга — 7–8 ч
	13. Международный аэропорт действует в качестве межконтинентального
Экономическая ситуация в 2015*	1. Валовой региональный продукт возрастет в 2–3 раза
	2. Объем инвестиций в основной капитал к 2015 г. вырастет в 4 раза по сравнению с 2005 г.
	3. Доля наукоемкой продукции в структуре экономики вырастет в 2–3 раза
	4. Объем используемых инноваций увеличится в 4–5 раз
	5. Реальные доходы населения вырастут в 2,5 раза
	6. Уровень преступности снизится в 1,5 раза

* Данные показатели исходили из оценки курса \$1 = 90 руб.



хранить и повысить уровень жизни его населения. В выработке цели одновременно принимали участие 108 человек, что позволило сделать ее привлекательной для большинства жителей региона и, тем самым, дало возможность консолидировать вокруг нее наиболее активные слои населения.

В ходе обсуждений на Ассамблее выявились двенадцать ключевых направлений — драйверов роста, в рамках которых предлагалось проводить достижение глобальной цели, осуществлять переход в Будущее. Участники отобрали стратегические направления развития Нижегородской области и отрейтинговали их путем голосования. Результаты обработки индивидуальных оценок, выставленных участниками, позволили составить обобщенный рейтинг каждого из ключевых направлений (рис. 3).

В свою очередь, в рамках каждого из направлений участниками были предложены проектные идеи, которые прошли всестороннее обсуждение всеми группами стейкхолдеров. Проектные идеи, одобренные с помощью технологии СТВ, были доведены до уровня проектного предложения в виде Технических заданий и вновь заслушаны на общем собрании участников. Наибольшее количество проектных идей на первом уровне было принято к реализации в сфере экономики и градостроительства, на втором уровне — в сфере образования и науки. Более подробная информация о различных проектных идеях, предлагаемых к реализации на первом и втором уровнях, приведена в табл. 2.

В качестве примеров проектов различных уровней можно привести следующие. Проекты первого уровня: создание «Центра международной торговли», создание «Технопарка высоких технологий»,

вторая очередь завода «Акрилат» (г. Дзержинск) и т. д. Проекты второго уровня: «Благотворительный фонд преподобного С. Саровского», «Нижегородский подвиг Минина и Пожарского» и т. д.

Предложенные проекты Стратегии I и II уровня явились началом формирования проектного реестра Совета по конкурентоспособности Нижегородской области при ОЗС, который отвечал за реализацию полученных результатов.

Каждый из проектов поддерживал одно из ключевых направлений и способствовал достижению глобальной цели. Однако достичь этой цели через представленные проекты без консолидации населения вокруг предложенных образцов поведения, без принятия населением данных *ценностей* как своих собственных и воспроизводства на этой основе соответствующего им типа общественных отношений едва ли возможно. А главным «мотором», который должен был запустить в обществе сознательное внедрение, явился Кодекс ценностей, принятый на Ассамблее всеобщим консенсусом стейкхолдеров. Именно представители нижегородского сообщества, участвующие в создании Кодекса, были способны тогда предложить общественности новый стиль, новый образ и новые привлекательные ценности, связанные с ценностями национальными и опирающимися на исторический опыт региона (табл. 3).

Барьеры на пути реализации стратегии снимались путем применения патисипативной технологии проектного управления, а также расширением вовлеченности в процессы реализации проектов представителей различных групп стейкхолдеров и активных слоев населения. Их преодолению также активно помогал Совет по конкурентоспособности при ОЗС, созданный специально для реализации полученных в ходе Ассамблеи результатов.

./fig-pdf/gorodnova-03.pdf

!Рисунка пока нет!

Рис. 3. Рейтинг ключевых направлений развития области (625 голосов)

Источник:

Таблица 2

Ключевые направления и проектные идеи. Отрейтингованные результаты

Источник:

Ключевые направления	Число отданных голосов	Проектных идей, всего	Проектные идеи, нашедшие консенсус	Проектные идеи, принятые к реализации
<i>Проекты стратегии I-го уровня (основные инвестиционные и инфраструктурные проекты)</i>				
Экономика	150	10	3	3
Технология	33	17	14	2
Бизнес	32	5	4	2
Управление	29	5	3	1
Градостроительство	7	25	21	3
<i>Проекты стратегии II-го уровня (инвестиции в инфраструктуру духовного и культурного наследия)</i>				
Политика	87	19	14	-
Образование и наука	49	10	6	3
Демография и здравоохранение	28	10	2	1
Социум (социальные ценности)	88	4	2	2
Культура	51	32	22	1
Духовность	58	6	3	1
Физкультура и спорт	7	1	-	1
Экология	6	-	-	-
Итого	625	144	94	20

Прошло уже более 10 лет. Возможно, имеет смысл немного переформулировать

Ретроспективная оценка

Десятилетний период, прошедший со времени разработки рассмотренной стратегии, дает возможность рассматривать полученные результаты в нескольких аспектах.

Методологический аспект. Выбор «мягкого» открытого подхода с технологиями ПБ и СТВ оказался наиболее соответствующим современному когнитивному подходу. Суть его раскрывается в докладе о мировом развитии Всемирного банка «Мышление, общество и поведение» [14]. Ниже приведены некоторые положения.

- Социально-экономическое развитие территории главным образом зависит

от направленности поведения населения.

- Стратегия развития территории рассматривается как комплекс стимулов для различных групп населения.
- Изменение поведения разных групп населения требует трансформации моделей мышления (представлений и убеждений) и социальных норм.
- Ключевыми методами влияния на принятие решений являются открытые коммуникации, социальные сети и неформальные нормы.

Все это в достаточной мере согласуется с принципами построения и реализации видения Будущего, примененного

Добавлено. Оставить?



Таблица 3

Этический кодекс нижегородца

Источник:

Нижегородец в обществе	Нижегородец в государстве	Нижегородец в работе
Семья — основа общества	Патриотизм	Конкурентоспособность
Уважение к старшим	Этика служения	Предприимчивость
Преимственность поколений	Служение отечеству — священный долг	Порядочность в делах
Обеспеченная старость	Свобода выбора образа жизни	Достойное вознаграждение за труд как основа благосостояния
Доброжелательность ко всем окружающим	Свобода передвижения	Профессионализм и компетентность
Честность в отношениях	Культура во всем	Работоспособность
Взаимопонимание в общении	Воля к победе	Основательность
Доверие к людям	Открытость власти	Результативность начинаний
Взаимоуважение	Готовность к сотрудничеству	Расчетливость
Духовность в помыслах и действиях	Национальные традиции и самобытность	Образованность
Ответственность за себя и окружающих	Патриотизм	
Совестливость	Этика служения	
Духовное и телесное здоровье	Служение отечеству — священный долг	
Любовь к жизни		
Терпимость		

нами при реализации проекта «Гражданская ассамблея. Стратегическая сборка — 2015». Так, принцип стратегической сборки задает интегральный вектор развития территории, по которому происходит движение различных слоев населения, выражителями которых являются стейкхолдеры, к общему Будущему. Движение по вектору осуществляется посредством выполнения ряда конкретных проектов.

Принцип изменений исходного состояния предполагает переход к Будущему через отработку трех типов «состояний»: *во-первых*, настоящее состояние, характеризующее ситуацию на данный момент

и учитывающее историю территориального образования; *во-вторых*, будущее состояние, которое определяет, где население хотело бы находиться, и содержит ряд стимулов, заставляющих осуществлять движение из настоящего в Будущее.

Принцип изменения мышления осуществляется путем постепенной замены существующей системы ценностей на ценности, связанные с достижением глобальной цели, достижением общего Будущего. При этом *внутренняя дезинтеграция* сменяется *консолидацией*, взаимным доверием и уважением между различными группами стейкхолдеров.

Имеется пересечение по целому ряду и других позиций. Анализ показал, что именно когнитивный подход, в рамках которого применялись указанные открытые технологии, позволяет наиболее эффективно использовать всю совокупность знаний, которыми располагают эксперты для интеграции их в единый реалистичный Образ Будущего территориального образования и формирования реально достижимой глобальной цели. А значит, и сделать их реальными. Другие известные подходы гораздо менее реалистичны.

Трансформация публичного пространства. Самым важным результатом данного проекта оказалось *преодоление внутренней дезинтеграции* — устранение расширяющегося конфликта между двумя ветвями власти, охватившего все публичное пространство региона. Устранить конфликт позволил механизм *внешней вертикальной интеграции*, заключавшийся в достижении консенсуса между различными стейкхолдерами: как депутатами ОЗС, Госдумы от региона, так и непосредственно с тогдашним Полномочным Представителем Президента в ПФО С. В. Кириенко. Материалы «Гражданская ассамблея. Стратегическая сборка-2015» были представлены в Администрацию Президента РФ. По результатам их рассмотрения в область пришел другой губернатор — В. П. Шанцев, который смог достаточно быстро погасить конфликт и консолидировать общество для достижения стратегических целей через выделенные ключевые направления развития региона.

Прогностический эффект. В современных условиях конструирование Будущего, включающего стратегии развития на 5–10–15 лет, имеет смысл выполнять, несмотря на то, что глобальные проявления нестабильности в период 2008–2010 гг. и последующий за ним период санкционных войн, могли менять построенную картину Будущего. Да, замедлилось время свершений важнейших событий в Будущем. Да, реализовались не все сюжетные линии. Да, достигнуты не все намеченные макроэкономические показатели. Тем не менее, как показало время, ключевые направления и глобаль-

ная цель стейкхолдерами были сформированы верно. Так, из 13 важнейших событий Образа Будущего, перечисленных в табл. 2, в 2015 г. в полной мере было реализовано 7 событий (позиции 2, 4, 6, 8, 10, 11, 12), частично реализовано — 3 (позиции 1, 7, 13), и не реализовано — 3 (позиции 3, 5, 9).

Что же касается макроэкономических показателей, то здесь наблюдается неоднозначная картина. С одной стороны, отмечается приближение, а в ряде случаев даже превышение намеченных показателей, как это было с доходами населения. Например, доходы населения за десятилетний период возросли с 4000 руб. до 24 503 руб., т. е. в 6,2 раза, а планировалось в 2,5 раза. ВРП в основных ценах с 2004 г. по 2013 г. увеличился с 241 230 млн руб. до 925 832 млн руб., т. е. увеличился в 3,8 раза, при ожидаемом увеличении в 2–3 раза. Инвестиции в основной капитал в фактически действующих ценах возросли с 64 505 млн руб. в 2005 г. до 276 819 млн руб. в 2014 г., т. е. в 4,3 раза, а ожидалось — в 4 раза. Уровень преступности снизился с 2118 до 1435 (в 1,5 раза) [15]. Однако с другими намеченными показателями дело обстоит несколько хуже. Прирост населения в области по-прежнему имеет знак минус: численность за этот период сократилась с 3479 тыс. до 3281 тыс. человек. Доля инвестиций в основной капитал в процентах к ВРП сократилась с 35,2 в 2006 г. до 27,2 в 2014 г. Не так быстро растет и объем используемых инноваций [16], несмотря на то, что курс доллара действительно достигал отметки 90 руб. за \$1.

Тем не менее, прогностический эффект от применения данного подхода можно признать достаточно высоким.

Устойчивость процесса реализации стратегии. Наиболее устойчивыми к глобальным проявлениям нестабильности оказались результаты реализации проектов второго уровня, связанные с духовным развитием социума. Они, в отличие от точечных проектов первого уровня, носят системный некоммерческий характер, обеспечивая воздействие на всех жителей территории.

Он не занимает данную должность с ноября 2005 г. В указанный период (кон. 2005–2015) Кириенко руководил Росатомом.

Существуют различные коэффициенты, определяющие уровень преступности. Какой используется здесь?

Возможно, нет согласия. Просьба переформулировать.



В целом их результаты слабо поддержаны конъюнктурным изменением, что позволяет стабилизировать экономику через построение и реализацию системы духовных ценностей и обеспечивает снижение напряженности в обществе в условиях кризиса. Это в конечном счете способствует реализации проектов первого уровня даже в условиях появления непредсказуемых событий, в виде так называемых «черных лебедей» [16].

Реализация региональной и муниципальных стратегий показала также достаточно высокую устойчивость двухуровневой проектной активности к смене региональных управленческих команд. При новом губернаторе — В. П. Шанцеве — большинство проектов первого и второго уровня продолжало выполняться и вошло в новую стратегию «Стратегия — 2020», поскольку они отражают мнение и реальные возможности основных акторов публичного пространства. Существенно повысила устойчивость механизмов реа-

лизации стратегии и вертикальная интеграция, которая была отработана на региональном и на муниципальном уровнях в городах и районах Нижегородской области: г. Нижний Новгород, г. Арзамас, Сокольский р-н и др.

Другим важным моментом повышения устойчивости явилось наличие реестра проектов в Совете по конкурентноспособности при ОЭС. Это позволяло достаточно быстро внести необходимые коррективы в сценарии, собрать и адаптировать пакеты проектов под новые изменившиеся условия.

Развитие подхода. Предложенный открытый патисипативный подход позволяет говорить не только об интеграции региональных стратегий развития по вертикали, но и о возможной интеграции стратегий отдельных регионов на горизонтальном уровне в рамках Федеральных округов при условии вовлечения в нее аппарата полномочных представителей Президента РФ в этих округах.

Литература

1. Федеральный закон Российской Федерации от 28.06.2014 № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации».
2. Глигич-Золотарева М. В. Старые проблемы и новые подходы к стратегическому планированию в России // Федерализм. 2014. № 3. С. 83–94.
3. Фролов Д. Н., Соловьева И. А. Будущее стратегий территориального развития: анализ современных методологий // Региональная экономика: теория и практика. 2016. № 10. С. 28–45.
4. Серова Н. А. Стратегическое планирование в северных районах России // Вопросы государственного и муниципального управления. 2013. № 4. С. 203–214.
5. Шестак О. И. Стратегическое планирование в муниципальных образованиях на примере Хабаровска и Владивостока // Вопросы государственного и муниципального управления. 2015. № 4. С. 165–190.
6. Ильина И. Н., Е. Е. Плисецкий и др. Оценка качества разработки региональных стратегий развития в России // Региональная экономика: теория и практика. 2016. № 4 (427). С. 178–196.
7. Царьков А. С., Пономарева Е. А. Проблемы и направления стратегического планирования развития территориальных образований // Регионология. 2010. № 3. С. 45–53.
8. Адизес И. Секрет успеха // Экономические стратегии. 2008. № 5–6. С. 132–133.
9. Нижегородский пролог: Экономика и политика в России. Н. Новгород: ЭПИцентр, 1992. 237 с.
10. Бассей М. Концептуальные основы Форсайт — исследований и их эффекты: классификация и практическое применение // Форсайт. 2013. Т. 7. № 3. С. 64–73.
11. Weisbord M., Janoff S. Future Search: An Action Guide to Finding Common Ground in Organizations and Communities. 3rd ed. San Francisco: Berrett-Koehler, 2010.
12. Argyris C., Schön D. A. Organizational learning II: Theory, Method, and Practice. Addison Wesley, 1996.

13. *Nutt P. C., Backoff R. W.* Strategic Management of Public and Third Sector Organizations: a Handbook for Leaders. San Francisco: Jossey Bass, 1992.
14. Всемирный банк. 2015 год. Доклад о мировом развитии 2015 «Мышление, общество и поведение». Обзор. Вашингтон: Всемирный банк, 2015.
15. Мировой атлас данных. <http://knoema.ru/atlas/> (дата обращения: 10.10.2016)
16. *Тaleb Н. Н.* Черный лебедь. Под знаком непредсказуемости. 2-е изд., доп. М.: Колибри, 2015. 736 с.

References

1. Federal'nyi zakon Rossiiskoi Federacii ot 28.06.2014 № 172-FZ «О стратегическом планировании в Rossiiskoi Federacii». (in Russian)
2. *Glich-Zolotareva M. V.* Starye problemy i novye podhody k strategicheskomu planirovaniyu v Rossii // Federalizm. 2014. № 3. P. 83–94. (in Russian)
3. *Frolov D. N., Solov'eva I. A.* Budushee strategii territorial'nogo razvitiya: analiz sovremennyh metodologii // Regional'naya ekonomika: teoriya i praktika. 2016. № 10. P. 28–45. (in Russian)
4. *Serova N. A.* Strategicheskoe planirovanie v severnyh raionah Rossii // Voprosy gosudarstvennogo i municipal'nogo upravleniya. 2013. № 4. P. 203–214. (in Russian)
5. *Shestak O. I.* Strategicheskoe planirovanie v municipal'nyh obrazovaniyah na primere Habarovska i Vladivostoka // Voprosy gosudarstvennogo i municipal'nogo upravleniya. 2015. № 4. P. 165–190. (in Russian)
6. *Il'ina I. N., E. E. Pliseckii, etc.* Ocenka kachestva razrabotki regional'nyh strategii razvitiya v Rossii // Regional'naya ekonomika: teoriya i praktika. 2016. № 4 (427). P. 178–196. (in Russian)
7. *Tsarkov A. S., Ponomareva E. A.* Problemy i napravleniya strategicheskogo planirovaniya razvitiya territorial'nyh obrazovaniy // Regionologiya. 2010. № 3. P. 45–53. (in Russian)
8. *Adizes I.* Sekret uspeha // Ekonomicheskie strategii. 2008. № 5–6. P. 132–133. (in Russian)
9. Nijegorodskii prolog: Ekonomika i politika v Rossii. N. Novgorod: EPIcentr, 1992. 237 p. (in Russian)
10. *Bassei M.* Konceptual'nye osnovy Forsait — issledovaniy i ih efekty: klassifikaciya i prakticheskoe primeneniye // Forsait. 2013. T. 7. № 3. P. 64–73. (in Russian)
11. *Weisbord M., Janoff S.* Future Search: An Action Guide to Finding Common Ground in Organizations and Communities. 3rd ed. San Francisco: Berrett-Koehler, 2010.
12. *Argyris C., Schön D. A.* Organizational learning II: Theory, Method, and Practice. Addison Wesley, 1996.
13. *Nutt P. C., Backoff R. W.* Strategic Management of Public and Third Sector Organizations: a Handbook for Leaders. San Francisco: Jossey Bass, 1992.
14. World Bank. 2015. Report about world development 2015. Mentality, society and behavior. Survey. Washington: World Bank, 2015.
15. Mirovoi atlas dannyh. <http://knoema.ru/atlas/> (accessed: 10.10.2016) (in Russian)
16. *Taleb N. N.* Chernyi lebed'. Pod znakom nepredskazuemosti. 2-e ed. M.: Kolibri, 2015. 736 p. (in Russian)

УПРАВЛЕНИЕ СОЦИАЛЬНЫМ РАЗВИТИЕМ

Межсекторное взаимодействие как механизм создания социальных инноваций

Об авторах

ФОТО

Анна Михайлова

кандидат экономических наук,
начальник отдела
Институт реформирования
общественных финансов
125009, г. Москва,
Большой Кисловский пер., 1/12, стр. 2
aam@irof.ru

ФОТО

Анастасия Буравлева

помощник депутата
Государственной Думы
Государственная дума РФ
103265, г. Москва, ул. Охотный ряд, 1
buravleva.anastasia@gmail.com

Ключевые слова

межсекторальное взаимодействие, социальные инновации

Основные тезисы

- Оценка мировых практик показывает зависимость развития межсекторного партнерства и процесса разработки социальных инноваций от ряда факторов, определяющих жизнедеятельность государства.
- Российскую модель межсекторального взаимодействия можно охарактеризовать как смешанную, так как она сочетает в себе наличие трех секторов, каждый из которых обладает определенной автономией и самостоятельностью, с главенствующей ролью сильного государства.
- Наибольший синергетический эффект при решении социальных задач достигается при одновременном взаимодействии всех трех секторов.

Просьба тезисы более конкретными и содержательными. Например, 1-й тезис в данном виде является неинформативным.

На современном этапе мирового развития необходимость постоянного поиска инновационных подходов к решению стоя-

щих перед обществом задач стоит острее, чем когда-либо, что объясняется постоянным ростом скорости происходящих

в социуме изменений, глобальным и комплексным характером возникающих проблем. В подобных условиях эффективное решение стоящих перед обществом задач становится невозможным без достижения синергетического эффекта от сложения ресурсов государственного, некоммерческого и бизнес-секторов. Современные функции и задачи государственных органов, общественных и коммерческих организаций предполагают постепенное стирание привычных границ, определяющих сферы деятельности трех секторов.

Особенно остро вопрос межсекторного взаимодействия и инновационных подходов стоит в социальной сфере, стабильность и развитость которой является залогом прогресса как отдельных государств, так и всего мира. В современном обществе партнерство между бизнесом, государственным сектором и некоммерческими организациями все чаще рассматривается как одна из наиболее эффективных форм решения социальных задач, способствующая претворению в жизнь нестандартных и инновационных подходов, позволяющих найти действенные способы и механизмы повышения уровня жизни, улучшения качества здравоохранения и образования, предотвращения и ликвидации последствий гуманитарных и экологических катастроф.

Для раскрытия сущности межсекторного взаимодействия как механизма создания социальных инноваций необходимо прежде всего определить теоретические и концептуальные основы понятий «межсекторное взаимодействие» и «социальные инновации».

Термин «межсекторное взаимодействие» вошел в российскую науку и практику относительно недавно, что обуславливает отсутствие единого общепринятого подхода к его толкованию. Один из ведущих российских специалистов в области межсекторного взаимодействия В. Н. Якимец в своих работах использует понятие «межсекторное социальное партнерство», под которым подразумевает налаживание конструктивного взаимодействия между тремя силами, действующими на общественной арене страны, области, города или иной территории: государственными структурами, коммерческими

предприятиями и некоммерческими организациями [1].

Принимать участие в партнерских взаимоотношениях могут как любые два из перечисленных секторов, так и все три, выстраивая различные формы межсекторного взаимодействия. В первом случае речь идет о государственно-частном, государственно-общественном и общественно-частном взаимодействии [2]. Во втором происходит пересечение всех трех секторов, соответствующее зоне трехсекторного социального партнерства. Стоит отметить, что наибольший синергетический эффект достигается при одновременном взаимодействии всех трех секторов для решения социальных задач. Однако подобный тип взаимодействия встречается достаточно редко, так как предполагает сложные процессы управления и согласования взаимных интересов.

Социальная инновация — это прежде всего некая новая идея в социальной сфере, которая работает в реальной жизни и носит системный и комплексный характер [3]. Согласование интересов граждан и государства происходит через институт общественно-государственного партнерства, то есть путем целенаправленного взаимодействия органов государственной власти с гражданским обществом в лице общественных организаций. Именно гражданское общество может влиять на региональную политику, чем объясняется его особая роль в стратегиях и планах развития разных стран, в том числе и России. Концепции долгосрочного стратегического развития России до 2020 года отводит институтам гражданского общества одну из ведущих ролей в качестве субъектов модернизации страны [4].

Как правило, государственно-общественное взаимодействие проявляется в форме выделения государственных грантов на реализацию социальных проектов или программ, проведения общественных слушаний и общественной экспертизы, совершенствования законодательной базы. Однако подобные практики в малой степени ориентированы на разработку и создание социальных инноваций. Такое взаимодействие между государством и некоммерческими организациями носит формальный характер, в нем прослежи-

ваются скорее взаимоотношения соподчинения, чем равноправия сторон.

Большой значимостью государственно-общественное партнерство в процессе создания и развития социальных инноваций обладает на стадии масштабирования инновационной социальной практики. Эффективное взаимодействие между государством и общественными структурами может заключаться в применении государственных органами разработанных третьим сектором социальных практик.

Взаимодействие бизнеса с некоммерческими структурами и бюджетными социальными учреждениями в большей степени ориентированно на создание инновационных социальных практик. Под бюджетными социальными учреждениями в данном случае понимаются государственные социальные учреждения, относящиеся к сфере здравоохранения, образования, охраны окружающей среды, защиты прав и свобод граждан.

Оценка мировых практик показывает зависимость развития межсекторного партнерства и процесса разработки социальных инноваций от ряда факторов, определяющих жизнедеятельность государства. Среди таких факторов можно выделить политическое и экономическое устройство, уровень благосостояния населения, степень развитости гражданского общества, культурные и исторические особенности.

Определяющим аспектом использования межсекторного взаимодействия как механизма создания социальных инноваций является роль каждого из секторов при совместной деятельности по реализации инновационных социальных разработок. Характер взаимодействия секторов обуславливает основные способы и формы применения межсекторного партнерства, влияющие на распределение ресурсов и зон ответственности между секторами, учет представителями секторов взаимных интересов и целей. Обозначенные выше факторы напрямую связаны со скоростью и качеством разработки социальных инноваций, своевременностью и эффективностью их применения на практике.

На основании описанных выше факторов нами были выделены три модели

межсекторного взаимодействия: англосаксонская, китайская и российская.

Англосаксонская модель, наиболее яркими представителями которой являются США, Канада и Великобритания, характеризуется высокой степенью развитости всех трех секторов, что обеспечивает ее устойчивость и широкий спектр возможностей для создания и применения на практике социальных инноваций. Во многом данный факт объясняется длительной историей постепенного становления в этих государствах устойчивого коммерческого сектора и сильного третьего сектора, а также многолетней практикой разработки теоретических оснований развития социальной сферы научными центрами ведущих университетов и исследовательских центров.

Такой подход позволяет эффективно использовать накопленный опыт, реализовывать сложные комплексные проекты, создавать и привлекать профессиональные кадры, а также не тратить силы и средства на постоянное создание новых организаций. Примером может служить создание центров социальных инноваций, главной задачей которых является содействие в создании и реализации инновационных социальных разработок. Важное значение также имеет запуск образовательных программ по подготовке специалистов в области социальных инноваций и межсекторного взаимодействия, формирование брендов компаний на основе их социальной ответственности, подготовка государственных кадров новой формации, адаптированных к использованию новаторских методов управления.

Стоит отметить, что среди всех стран Америка тем не менее является некоторым исключением. Одной из главных отличительных особенностей США в сфере социальных инноваций и межсекторного взаимодействия является наличие развитой крупной системной благотворительности [5]. В Америке действует множество больших фондов, проводящих серьезные независимые исследования и реализующих проекты в самых разных сферах, от образования, науки и медицины до экономики, политики и государственного управления. В Европе, несмотря на высокий уровень развития

третьего сектора, не существует такого количества крупных фондов, работающих не только на национальном, но и на международном уровне.

Такие крупные фонды, как фонд Рокфеллера, Билла и Мелинды Гейтс, фонд Форда, работают на международном уровне и реализуют инициативы в связке с крупнейшими мировыми компаниями, правительствами разных стран и национальными организациями. Одной из главных социальных практик западных стран в области разработки социальных инноваций и развития межсекторного взаимодействия являются Центры социальных инноваций, которые чаще всего создаются и функционируют при крупных университетах. Среди наиболее известных центров можно выделить Стенфордский центр, центр при Колумбийском университете, а также центр в Кембридже. Центры социальных инноваций при университетах, как правило, аккумулируют лучшие практики и самые новые научные и практические разработки в социальной сфере, разрабатывают обучающие программы для будущих лидеров в социальной сфере. Они не только собирают всю самую новую и актуальную информацию в социальной сфере, но и позволяют социальным инициативам развиваться быстрее и эффективнее, предоставляя их разработчикам возможности для реализации идей и планов.

В итоге формируется картина, демонстрирующая функционирование на территории стран, принадлежащих к англосаксонской модели, устойчивых межсекторных взаимодействий, характеризующихся равноправием сторон.

Главная специфика *китайской модели* заключается в наличие сильного государства, которое определяет сферу деятельности коммерческих и общественных организаций. Гражданское общество в Китае на сегодняшний день практически не развито, что обуславливается традициями и историческими особенностями развития страны. Сила государства и слабость гражданского общества определяет развитие некоммерческих организаций и бизнес-структур при полном контроле со стороны государственных органов.

Само государство при этом ориентировано на реформирование, повышение качества управления страной и адаптацию ведущих мировых практик к китайской действительности, что способствует появлению в Китае первых инновационных социальных проектов, основанных на межсекторном взаимодействии. Именно государственный разворот в сторону адаптации к местным условиям части рыночных механизмов и гражданских институтов позволил Китаю всего за несколько десятилетий существенно сократить разрыв с другими странами в применении инновационных социальных разработок, основанных на межсекторных партнерских отношениях [6].

Среди главных черт, характеризующих китайскую модель, можно выделить: доминирующую роль государства, определяющую сферу деятельности коммерческих и общественных организаций; ориентацию государства на реформирование, повышение качества управления и адаптацию лучших мировых практик; неразвитое гражданское общество и третий сектор, становление которого происходит под контролем со стороны государственных структур. Кроме того, сильное влияние традиций и культуры на развитие секторов; отсутствие филантропических традиций у бизнеса и общества; относительную слабость социальной сферы, неразвитость системы социальной поддержки населения со стороны государства.

Таким образом, главными сторонами, принимающими участие в создании социальных инноваций в Китае, являются политики, некоммерческие организации, бизнес-структуры и так называемые поддерживающие или сопровождающие организации, осуществляющие информационное, аналитическое, научное и теоретическое сопровождение различных структур и реализуемых ими проектов.

Несмотря на раннюю стадию развития третьего сектора и лишь зарождающуюся культуру благотворительности и волонтерства, в Китае растет число некоммерческих организаций, бизнес-структуры начинают разработку и реализацию программ корпоративной социальной ответственности. Одной из самых быстро развивающихся и перспективных форм



межсекторного взаимодействия в Китае является социальное предпринимательство, основой которого правительство Китая считает сильный общественный сектор, состоящий из некоммерческих организаций и частных благотворительных фондов [7].

На сегодняшний день, несмотря на довольно короткую историю развития, социальное предпринимательство в Китае представлено в разных сферах деятельности, охватывающих самые разные социальные проблемы и предлагающих их инновационные решения. Именно социальные предприниматели создают лучшие в Китае практики инновационных подходов к решению острых проблем общества.

Наглядным примером может служить программа поддержки женщин, реализованная после Сычуаньского землетрясения, которое произошло 12 мая 2008 года. Программа была разработана благотворительным фондом совместно с местными органами власти и центром национальных культур и направлена на создание возможности зарабатывать деньги женщинам, проживающим в пострадавших от стихии районах. Она подразумевала их привлечение к созданию традиционной китайской вышивки Цян [8].

Еще одним примером, демонстрирующим стремление сформировать институциональные основы развития социальных инноваций и третьего сектора в Китае, стало открытие так называемого «Инкубатора некоммерческих идей». Инкубатор был зарегистрирован в 2006 году и на сегодняшний день является одной из самых больших локальных организаций третьего сектора КНР с численностью сотрудников, превышающей двести человек. За время своей работы Инкубатор привлек свыше трехсот миллионов долларов от государства, корпораций и фондов для финансирования благотворительных программ и некоммерческих организаций. Изначально большинство средств на инновационные проекты поступало от государства и фондов, однако Инкубатору удалось развить межсекторное взаимодействие и с коммерческим сектором и привлечь к своей деятельности Lenovo, Nokia, Kangshifu.

Российская модель представляет иную форму взаимодействия между государством, бизнесом и некоммерческим сектором. Данную модель можно охарактеризовать как смешанную, так как она сочетает в себе наличие всех трех секторов, каждый из которых обладает определенной автономией и самостоятельностью, с главенствующей ролью сильного государства. Российская модель в своей современной форме начала зарождаться в хаосе 1990-х годов, определивших ориентацию государства на развитие рынка и гражданского общества в сочетании с традициями этатизма. На сегодняшний день гражданское общество и бизнес-структуры в России обладают большей независимостью от государства, чем в Китае, однако они неспособны развиваться без поддержки и общего одобрения выбранного курса со стороны государства, что отличает их от организаций, функционирующих в рамках англосаксонской модели.

Среди главных черт, характеризующих российскую модель, можно выделить: зависимость коммерческих и общественных структур от государства и проводимой им политики; чрезмерную диверсификацию уровня развитости третьего сектора в регионах; непоследовательность и противоречивость действий государства в выработке политики в отношении развития гражданского общества и бизнеса; традиции государственного патернализма; постепенное становление гражданского общества.

В сложившихся условиях рассчитывать на активное участие бизнеса в благотворительных и социальных проектах не приходится, слишком велико количество проблем внутри самой предпринимательской среды. Крупные компании продолжают развивать программы корпоративной социальной ответственности, однако большинство из них носит несистемный характер и не сопровождается инвестициями в долгосрочные социальные проекты и выстраиванием коммуникаций с представителями третьего сектора. Кроме того, зависимость компаний от государства определяет их ориентацию на социальные инновации и некоммерческие организации, поддерживаемые госу-

дарством, что в глазах бизнеса означает гарантию успеха социального проекта.

Несмотря на активную пропаганду развития некоммерческих организаций со стороны государства, реальное положение дел остается тяжелым. Третий сектор в России отстает в развитии по сравнению с западными странами, что связано как с рядом проблем внутри самого некоммерческого сектора, так и существенным количеством внешних факторов.

Существенная проблема — низкий уровень доверия к НКО. Сегодня все российские социологические опросы демонстрируют достаточно высокий уровень недоверия со стороны населения к представителям третьего сектора. Несмотря на все усилия, предпринимаемые государством и самими некоммерческими организациями ситуация по-прежнему остается достаточно тяжелой. Опыт других стран показывает, что для преодоления данной проблемы нужно время и серьезные усилия со стороны некоммерческих структур, которые должны стремиться ликвидировать свои внутренние недостатки, о которых мы скажем далее.

Еще одной проблемой является низкий уровень культуры волонтерства и благотворительности в России, что стало следствием застоя в развитии третьего сектора в советский период.

Проблемой также является недостаточный уровень профессионализма самих некоммерческих организаций, что приводит к стремлению НКО брать на себя скорее контрольные функции надзора за различными социальными вопросами, нежели перенимать у государства функции по самостоятельному предоставлению ряда социальных услуг. Повышение профессионального уровня представителей некоммерческого сектора упирается в сложности финансирования, не позволяющие большинству организаций третьего сектора нанимать квалифицированные кадры.

Существенной проблемой также является затруднение коммуникаций между некоммерческими организациями и средствами массовой информации. НКО испытывают серьезные трудности с формированием интересных для крупных и популярных СМИ информационных поводов.

В результате страдают сами некоммерческие организации, так как не могут грамотно воспользоваться мощными каналами для распространения информации о своей деятельности среди большой аудитории.

Некоммерческие организации ощущают нехватку опыта, трудности в поиске ресурсов, отсутствие поддержки со стороны местных и региональных властей [9], [10].

Отдельно стоит сказать о социальном предпринимательстве, которое в развивающихся странах все еще само по себе выступает социальной инновацией. В России социальное предпринимательство развивается на протяжении последнего десятилетия. Многие социальные предприниматели, открывая собственное дело, вынуждены завершать свою деятельность, так как налоговая нагрузка не позволяет им получать достаточное количество прибыли для дальнейшего развития.

Наличие некоммерческих организаций, ведущих свою деятельность на профессиональной основе с ориентацией на потребности не только общества, но и бизнеса, позволяет реализовывать партнерские проекты, предполагающие участие представителей сразу нескольких секторов, а государственная идеологическая поддержка социальных проектов способствует популяризации данного направления деятельности.

Проблемы, характерные для российской модели межсекторного социального партнерства на нынешнем этапе ее развития, следующие.

Прежде всего, речь идет об ориентации бизнеса на взаимодействие с некоммерческими организациями и программами, получившими различные государственные гранты или иные формы государственного одобрения и поддержки. Для бизнеса поддержка социального проекта государством выступает неким гарантом его успеха. Однако далеко не всегда в реальной жизни создатели перспективных и качественных социальных некоммерческих проектов обращаются за помощью к государству. Часто некоммерческие организации намеренно стремятся к большей независимости

от государства, особенно на первых стадиях своего развития, что позволяет сохранять автономию и самостоятельность в принятии решений. В подобной ситуации настороженное отношение бизнеса замедляет развитие инновационных социальных проектов.

Во-вторых, государство ориентируется в основном на поддержку тех социальных и общественных проектов, которые позволяют достичь не столько значимых социальных и инновационных целей, сколько проектов, программ и организаций, способствующих решению актуальных политических задач.

Кроме того, коммерческие структуры и ряд некоммерческих организаций воспринимают волонтеров как бесплатную рабочую силу, потребности и интересы которой не обязательно учитывать. Такое положение дел во многом связано с неразвитостью системного волонтерства в России. Существует и обратная проблема, когда коммерческие организации воспринимают волонтеров, участвующих в реализации программ корпоративной социальной ответственности в качестве своих работников, что приводит к чрезмерно строгому отношению к волонтерам и стремлению исключить их из программ за малейшие проступки. Данную ситуацию можно объяснить отсутствием опыта взаимодействия с добровольцами и непониманием специфики работы с волонтерами.

Дальнейшего совершенствования требует и вопрос осведомленности коммерческого сектора о специфике решения социальных проблем, что подразумевает знание особенностей работы различных социальных учреждений (детских домов, домов престарелых), общения с различными группами социально незащищенных слоев населения. Мало внимания уделяется предварительной подготовке людей к участию в реализации социальных проектов, что приводит к отсутствию понимания сути проблемы и специфики ее решения.

Проблемы возникают и внутри третьего сектора. Многие организации отказываются содействовать в распространении информации о программах, которые связаны с профилем их деятельности,

но в которых они не являются участниками, мотивируя это внутренней конкуренцией. Однако такое поведение скорее замедляет развитие некоммерческого сектора, нежели способствует формированию здорового соперничества между организациями.

Все вышеназванное позволяет сформулировать ряд рекомендаций по совершенствованию российской модели межсекторного взаимодействия как механизма создания социальных инноваций. Все рекомендации можно разделить на три группы: рекомендации для государственного сектора, для представителей бизнеса, а также для некоммерческих организаций.

К рекомендации для государственного сектора можно отнести дальнейшую проработку нормативно-правовой базы, регулирующей межсекторное взаимодействие, благотворительность, социальное предпринимательство; постепенную передачу с учетом международного опыта части социальных функций государства в руки некоммерческих организаций и бизнес-структур; содействие в трансляции лучших социальных практик в регионы.

Рекомендации для некоммерческих организаций заключаются в ориентации на активную разработку и внедрение социальных инноваций как основных драйверов развития всего третьего сектора, а также на учет интересов как благополучателей, так и партнеров из других секторов.

Рекомендации для бизнес-структур включают в себя ориентацию на поддержание проектов, направленных на реализацию инновационных социальных практик; постепенный переход от традиционных форм корпоративной филантропии к социальному спонсорству, социальному инвестированию и социальному маркетингу. Кроме того, необходима ориентация на взаимодействие с представителями некоммерческих структур в ходе реализации программ корпоративной социальной ответственности компаний; реализацию программ корпоративной социальной ответственности на системной и профессиональной основе.

Подводя итоги, можно сделать вывод о перспективности российской модели межсекторного взаимодействия. Сильное

государство, оказывающее воздействие на коммерческий и общественный сектора, способно снижать для них уровень рисков, связанных с мировыми и национальными экономическими кризисами, нестабильностью в развитии предпри-

нимательских структур. Залогом успеха модели является соблюдение баланса интересов, способствующего равноправию сторон и формированию партнерских взаимоотношений, а не принуждению и появлению отношений соподчиненности.

1. Просьба
уточнить
кол-во
страниц. 2.
Просьба
указать
диапазон
страниц

Литература

1. Якимец В. Н. Межсекторное социальное партнерство: возможности и ограничения. М.: РОО «Кеннан», 2001. 7 с.
2. Ясницкая Я. С., Роднянский Д. В. Межсекторное взаимодействие и его роль в развитии регионов России // Вестник экономики, права и социологии. 2013. № 2. 104 с.
3. Mulgan G., Tucker S., Rushanara A., Sanders B. Social Innovation: What It Is, Why It Matters and How It Can Be Accelerated // Oxford Saïd Business School. L., 2007. P. 7–8.
4. Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года: распоряжение Правительства Российской Федерации от 17 ноября 2008 года № 1662-р. 194 с.
5. Hall P. D. Philanthropy, The Welfare State, and The Transformation of American Public and Private Institution, 1945–2000 // John F. Kennedy School of Government. Harvard University, 2008. P. 1–2.
6. Zhao M. The Social Enterprise Emerges in China // Stanford Social Innovation Review. Spring 2012. <http://www.harvardseed.org/wp-content/uploads/2012/08/The-Social-Enterprise-Emerges-in-China.pdf>.
7. Yong Jun Ryou, Dong Eun Lee. A Comparative Study on Chinese Social Enterprises. <http://econpapers.repec.org/paper/cms1asb11/2011-027-169.htm>.
8. Wenjing Yan. Cross-sector Cooperation in Social Innovation: An analysis of China Social Enterprise based on cases. <http://gg.swjtu.edu.cn/Upload/file/20141021102003013.pdf>.
9. Исаева Е. А. Развитие некоммерческого сектора Ярославской области в 2013 году // Власть, 2014. № 7. С. 69–73.
10. Гражданское общество в Тверской области в 2013 г.: состояние и перспективы развития: доклад Общественной палаты Тверской области. Тверь, 2014. С. 6–7.

References

1. Yakimets V. N. Mezhshektornoe social'noe partnerstvo: vozmozhnosti i ogranicheniya. M.: ROO «Kennan», 2001. 7 p. (in Russian)
2. Yasnickaya Ya. S., Rodnyanskii D. V. Mezhshektornoe vzaimodeistvie i ego rol' v razvitiï regionov Rossii // Vestnik ekonomiki, prava i sociologii. 2013. № 2. 104 p. (in Russian)
3. Mulgan G., Tucker S., Rushanara A., Sanders B. Social Innovation: What It Is, Why It Matters and How It Can Be Accelerated // Oxford Saïd Business School. L., 2007. P. 7–8.
4. Konceptsiya dolgosrochnogo social'no-ekonomicheskogo razvitiya Rossiiskoi Federacii na period do 2020 goda: rasporyajenie Pravitel'stva Rossiiskoi Federacii ot 17 noyabrya 2008 goda № 1662-r. 194 p. (in Russian)
5. Hall P. D. Philanthropy, The Welfare State, and The Transformation of American Public and Private Institution, 1945–2000 // John F. Kennedy School of Government. Harvard University, 2008. P. 1–2.
6. Zhao M. The Social Enterprise Emerges in China // Stanford Social Innovation Review. Spring 2012. <http://www.harvardseed.org/wp-content/uploads/2012/08/The-Social-Enterprise-Emerges-in-China.pdf>.
7. Yong Jun Ryou, Dong Eun Lee. A Comparative Study on Chinese Social Enterprises. <http://econpapers.repec.org/paper/cms1asb11/2011-027-169.htm>.
8. Wenjing Yan. Cross-sector Cooperation in Social Innovation: An analysis of China Social Enterprise based on cases. <http://gg.swjtu.edu.cn/Upload/file/20141021102003013.pdf>.
9. Isaeva E. A. Razvitie nekommercheskogo sektora Yaroslavskoi oblasti v 2013 godu // Vlast', 2014. № 7. P. 69–73. (in Russian)
10. Grajdanskoe obschestvo v Tverskoi oblasti v 2013 g.: sostoyanie i perspektivy razvitiya: doklad Obschestvennoi palaty Tverskoi oblasti. Tver', 2014. P. 6–7. (in Russian)

ОТРАСЛЕВОЙ АНАЛИЗ

Коммерческая инфраструктура рынка слияний и поглощений

Об авторах

ФОТО

Экономический факультет
Московского государственного университета
имени М. В. Ломоносова
119899, г. Москва, Ленинские горы, 1, стр. 46

ФОТО

Наталья Кононкова

доктор экономических наук, доцент,
директор Учебно-методического центра
преподавания экономических дисциплин
на естественных и гуманитарных
факультетах МГУ
nkononkova@econ.msu.ru

Алексей Козлов

аспирант
kozlov.alex.s.@gmail.com

Ключевые слова

рынок слияний и поглощений, коммерческая инфраструктура рынка слияний и поглощений, инфраструктурные агенты, прединвестиционный анализ

Основные тезисы

- Слияния и поглощения (M&A) способствуют переливу капитала, оказывают влияние на развитие конкурентных отношений, свидетельствуя об очередном переделе власти в отраслях.
- В развитых странах рынок слияний и поглощений успешно развивается благодаря активности инвесторов и развитому фондовому рынку.
- Рынок слияний и поглощений как самостоятельный рынок капитала имеет не только товар особого рода, но и специфическую систему его обращения благодаря деятельности рыночной инфраструктуры.

Первый тезис не следует из текста

Слияния и поглощения (M&A) постоянно находятся в центре внимания экономистов: они затрагивают отношения собственности, способствуют переливу

капитала, оказывают влияние на развитие конкурентных отношений, свидетельствуя об очередном переделе власти в отраслях. Изучение этих процессов традици-

онно привлекает исследователей прежде всего с точки зрения прикладных аспектов интеграционных процессов, анализа корпоративных стратегий, обоснования подходов к проведению оптимального прединвестиционного исследования, в то время как существенные аспекты механизма концентрации капитала и вопросы, связанные с внутренней организацией рынка слияний и поглощений, за которой скрывается огромный бизнес, основанный на покупке, продажах и перепродажах компаний, по-прежнему остаются в тени. В данной статье мы попытаемся показать, как устроен этот рынок и чем он отличается от других.

Следует сразу заметить, что понятие «рынок слияний и поглощений» пришло в отечественную науку из англоязычной литературы, достаточно активно используется аналитиками, но в учебной литературе пока не прижилось. Это связано с тем, что рынок сформировался относительно недавно, в 1990-е гг., когда происходили существенные изменения в хозяйственном механизме, и многие вопросы, связанные с его развитием до сих пор не завершены. По сути, он представляет собой рынок капитала, точнее — является его составной частью. Особенности этого образования позволяют выделить его в качестве самостоятельного сегмента финансового рынка, на котором обращается товар особого рода — готовый бизнес, и механизм обращения этого товара существенно отличается от обращения известных финансовых инструментов. Этот факт формирует важное отличие рынка слияний и поглощений от рынка капитала, которое состоит в том, что на первом из них объектом купли-продажи является самостоятельная компания, а на рынке капитала — ценные бумаги или другие финансовые инструменты. Покупка акций компаний не всегда требует профессионального решения, крупной суммы денег и далеко не всегда означает смену собственника и переход контроля над активами объекта слияния к новому владельцу.

Отмеченные характеристики рынка M&A оказывают влияние на подготовку и организацию процесса купли-продажи.

Этот процесс обслуживается специализированной рыночной инфраструктурой, достаточно сложно устроенной, не всегда понятно институционально оформленной. От услуг инфраструктуры не представляется целесообразным отказываться даже в условиях ограниченности ресурсов, поскольку покупка самостоятельной фирмы — это непростое коммерческое решение об укрупнении собственного бизнеса, которое осуществляется на основе длительной процедуры. Роль этой инфраструктуры на рынке обусловлена тем, что инвесторы мало осведомлены о факторах, влияющих на цену конкретного бизнеса, они доверяются специалистам, деятельность которых во многом и определяет систему ценообразования. Именно от профессиональных усилий посредников и их добросовестности зависит окончательная цена сделки, а также ее эффективность, т. е. будущие доходы интегрированной компании.

Следует также заметить, что рынок M&A, являясь частью рынка капитала, оказывает воздействие на управление акционерным капиталом в масштабах не только национальной, но и мировой экономики, а также влияет на развитие и функционирование рынка ссудного капитала. Все сделки по покупке компаний требуют привлечения значительных финансовых ресурсов в размерах, сильно превышающих возможности большинства отдельных инвесторов и кредитных организаций. Поэтому рынок, на котором заключаются сделки по покупке и продаже бизнеса, находится на стыке финансового рынка и рынка финансового капитала, обеспечивая постоянную связь между ними (см. рис. 1).

В передовых странах рынок слияний и поглощений успешно развивается благодаря активности инвесторов и развитию фондового рынка. В России он тоже демонстрирует интересные тенденции, хотя по размерам сделок не может быть сопоставим с более развитыми странами. Индикаторами динамики рынка M&A являются два основных статистических показателя, характеризующих степень активности инвесторов. Это стоимость сделки (ее величина в денежном

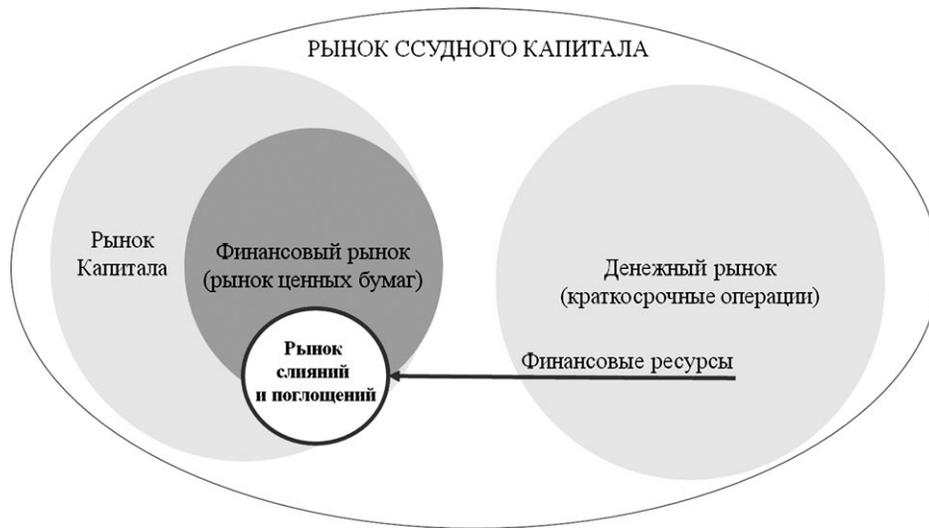


Рис. 1. Рынок слияний и поглощений
Источник: составлено авторами

выражении) и количество сделок в отраслях. С точки зрения отраслевой структуры, российский рынок слияний и поглощений преимущественно представлен сделками в восьми отраслях экономики: торговля, финансовый сектор, телекоммуникации, топливно-энергетический комплекс, пищевая промышленность, строительство, металлургия, машиностроение.

Стоит отметить, что до мирового финансового кризиса 2008 г. среди лидеров рынка слияний и поглощений по показателю суммы сделок можно отметить нефтегазовую отрасль, строительную и металлургическую отрасли. В настоящее время картина несколько поменялась и основная часть сделок приходится на сферу торговли, финансов, телекоммуникаций (см. рис. 2). Кроме того, можно подчеркнуть появление новых субъектов сделок — инвесторов, проявляющих интерес к активам нетрадиционных для этого рынка в России высокотехнологичных отраслей и сельского хозяйства. Топливо-энергетический комплекс, хотя и занимает еще значительную долю на рынке, уже демонстрирует стабильное снижение операций.

Что касается величины сделок в денежном выражении, то наиболее высо-

кая стоимость сделок характерна для строительства, средств массовой информации (СМИ), рекламной и спортивной отраслей (см. рис. 3).

В целом, по мнению аналитиков, для современного российского рынка характерны следующие тенденции развития:

- ограниченность возможностей покупки активов по низким ценам;
- совершенствование культуры слияний и поглощений;
- снижение роли нефтегазового сектора и выход на первый план передовых отраслей, особенно в сфере телекоммуникаций;
- формирование большого потенциала инвестиционной привлекательности;
- наличие большого пула иностранных инвесторов, готовых вернуться на российский рынок после отмены антироссийских санкций;
- рост инвестиционной активности в сельском хозяйстве и высокотехнологичных отраслях;
- активное участие компаний с государственным участием;
- использование субсидий и льгот для финансирования интеграционных процессов;

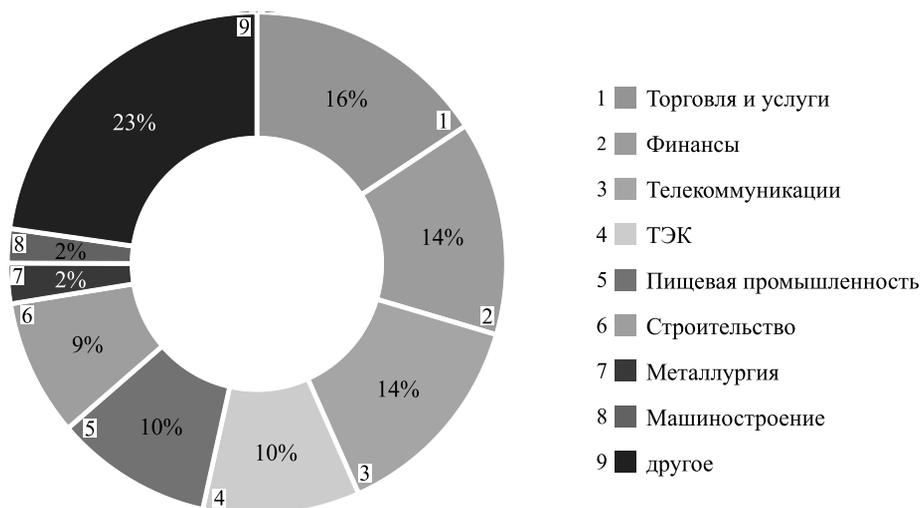


Рис. 2. Структура внутренних сделок слияний и поглощений в разрезе отраслей, 2014 г.

Источник: *Mergers.ru*

- повышенное внимание восточноазиатских инвесторов к российским активам в результате сдерживания европейских и американских инвесторов.

Отмеченные тенденции определяют специфику российского рынка и поз-

воляют говорить об определенной его эволюции. Однако история рынка слияний и поглощений в нашей стране не так проста, как может показаться, и многие ответы на вопросы, связанные с его развитием, следует искать в системе его особой организации.

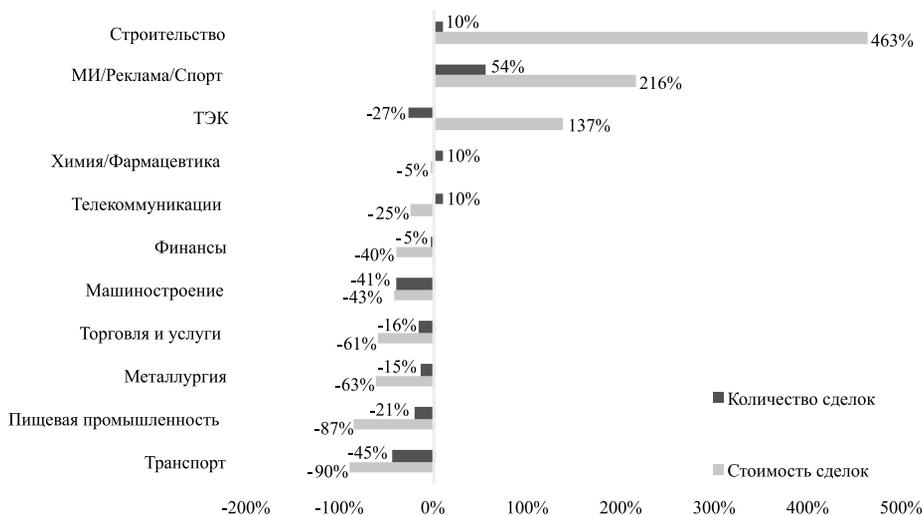


Рис. 3. Изменение стоимостного и количественного объема сделок слияний и поглощений всех типов с участием российских компаний в 2012–2014 годах, %

Источник: *Mergers.ru*



Этот рынок начал развиваться в процессе построения рыночной экономики, слома административно-командной системы, серьезного изменения структуры национальной экономики на фоне масштабных процессов приватизации, правила которой создавались «на ходу». Поэтому его становление не прошло гладко. Слияния и поглощения, хотя и совпали с новой волной концентрации капитала на мировом рынке [7], не отличались высокой культурой, нередко протекали в форме захвата бизнеса, сопровождались многочисленными нарушениями, последствия которых затрагивали интересы не только компании-цели, но и инвесторов [4–6, 13]. Все это закономерно обостряло проблему законодательного регулирования отношений собственности и создания норм корпоративной этики, позволяющей компаниям договариваться на цивилизованной основе, добиваясь своих целей в условиях прозрачности как бизнеса, так и регулирования. Многие обозначенные вопросы окончательно не решены и в настоящее время, поэтому проблема обеспечения сделок по слиянию и поглощению остается весьма актуальной и в теории, и на практике. Вследствие непростой биографии рынок слияний и поглощений в России как никакой другой нуждается в более совершенной системе организации работы профессионалов по подготовке сделок, а инвесторы — в более тщательном анализе объекта приобретения.

Обеспечение сделок подразумевает довольно большой комплекс мероприятий, направленных не только на выбор объекта, юридическое оформление укрупненной компании, но и на создание условий экономически эффективной реорганизации. В процессе подготовки сделки нужно быть готовым к решению самых разнообразных конфликтов, возникающих на разных уровнях компании, поскольку изменение статуса компании затрагивает экономические интересы всех участников процесса. Поэтому подготовка сделки по приобретению компании предполагает проведение целой системы мероприятий, главными из которых являются: поиск объекта приобретения (инвестирования), проверка его активов на чи-

стоту и добросовестность, разрешение возможных конфликтных ситуаций среди старых и новых акционеров, обеспечение необходимого объема финансирования, юридическое закрепление нового статуса и новых экономических отношений. Эти задачи успешно может решить только профессиональный анализ, который осуществляют консалтинговые компании и другие специалисты.

Анализ подготовки сделки, представляя довольно сложную процедуру деятельности разных организаций, предполагает создания достаточно громоздкой системы обслуживания сделок. Эта система, получившая название «рыночная инфраструктура» возникла стихийно и в разных странах имеет свою специфику. Она представлена широким спектром профессионалов — экономических агентов, обеспечивающих торговлю готовым бизнесом. Речь идет прежде всего о консалтинговых и юридических фирмах, главной задачей которых является отбор компаний, правовая подготовка и оформление сделок. Кроме того, в состав рыночной инфраструктуры входит широкий спектр других компаний-агентов, предоставляющих не только аналитические услуги по подготовке слияний, но и обеспечивающие возможность финансирования сделок в необходимом объеме. Всю инфраструктуру формируют следующие организации и индивидуальные представители: инвестиционные банки, частные инвестиционные фонды, аудиторские фирмы, коммуникационные агентства, частные лоббисты, адвокаты, эксперты и аналитики.

Деятельность инфраструктурных агентов раскроем на примере западных компаний, чтобы показать их формальную и реальную значимость. Главными инфраструктурными агентами рынка слияний и поглощений, как свидетельствует практика, являются *инвестиционные банки*. Данные специализированные финансовые учреждения организуют для крупных компаний-покупателей привлечение капитала на мировых финансовых рынках, а также оказывают консультационные услуги при покупке и продаже бизнеса. Как правило, они также предоставляют широкий спектр аналитических услуг по всем отраслям рынка.

При рассмотрении деятельности инвестиционных банков как главных инфраструктурных организаций рынка слияний и поглощений следует заметить, что эта специализация среди кредитных учреждений была введена в США в период Великой депрессии. В 1933 г. был принят закон Гласса—Стиголла (*Glass-Steagall Act*)¹⁾, во многом определивший развитие экономики на много лет вперед. Законодательный акт внес запрет коммерческим банкам заниматься инвестиционной деятельностью и существенно ограничил право банков на операции с ценными бумагами. Заметим, что рынок слияний и поглощений в США формировался как неотъемлемая часть новой мировой финансовой системы, построенной США в XX в. Это косвенным образом объясняет тот факт, что крупнейшие инвестиционные банки мира практически полностью представлены американскими кредитными учреждениями, а европейские институты являются скорее исключением.

В 1999 г. закон Гласса—Стиголла был отменен, и коммерческие банки вновь получили право заниматься инвестиционными банковскими услугами, но финансовые кризисы в некоторых странах, например в таких, как Великобритания и США, заставили правительства вернуться к вопросу об отделении инвестиционно-банковской деятельности от деятельности чисто коммерческих банков.

Не менее важным игроком на рынке слияний и поглощений являются частные инвестиционные фонды. Судя по западной практике, к ним относятся не только крупные, но и достаточно мелкие компании, выступающие в роли покупателя (инвестора). Первый инвестиционный фонд был создан в 1822 г. в Бельгии, а наибольшее распространение инвестиционные фонды, так же как и инвестиционные банки, получили в США и Великобритании.

Под инвестиционным фондом в мировой практике понимается «имущественный комплекс, находящийся в собственности акционерного общества либо в общей долевой собственности физических

и юридических лиц» [14]. В российском законодательстве инвестиционный фонд представляет «акционерное общество, исключительным предметом деятельности которого является инвестирование имущества в ценные бумаги и иные объекты» [15]. Основная задача таких фондов — обеспечение доступа на рынок и привлечение денег инвесторов в экономику. По объектам инвестирования инвестиционные фонды можно подразделить на фонды акций, фонды облигаций. Кроме того, существуют отраслевые фонды, специализирующиеся на инвестициях в нефтегазовый комплекс, машиностроение и т. п.

Другим сильным игроком на рынке слияний и поглощений выступают аудиторские компании. Среди них особо выделяется знаменитая «Большая четверка» — четыре крупнейшие в мире аудиторские компании: Pricewaterhouse Coopers, Deloitte, Ernst & Young и KPMG²⁾. Это мощный посредник, предоставляющий услуги в подготовке компаний к интеграции.

Количество занятых в этой группе составляет около 1 млн чел., общая выручка превышает 123 млрд долл. США. Учитывая, что значительная часть деятельности направлена на обеспечение различных этапов подготовки купли-продажи готовых компаний, можно предположить, что данные цифры фактически свидетельствуют о приблизительных масштабах доходов коммерческой инфраструктуры рынка слияний и поглощений (см. табл. 2).

Кроме инвестиционных банков, фондов и аудиторских фирм, немаловажную роль в подготовке сделок играют так называемые «коммуникационные агентства». Их появление — достаточно новый феномен на рынке слияний и поглощений, но феномен, активно набирающий потенциал. Данные агентства, оказывавшие широкий спектр маркетинговых и рекламных услуг и работающие преимущественно на медиа рынке, постепенно диверсифицировали свою деятельность и стали проводить аналитические исследования

²⁾ Изначально «Большая четверка» представляла собой восемь компаний, число которых в результате слияний и поглощений за последние почти тридцать лет сократилось до известных ныне четырех.

В тексте нет
ссылки на
табл. 1



¹⁾ Федеральный законодательный акт, подписанный Президентом США 16 июня 1933 г.

Таблица 1

Крупнейшие инвестиционные банки мира
Источник: Данные компаний

№	Наименование банка	№	Наименование банка	№	Наименование банка
1	Barclays	7	HSBC	13	Nomura
2	Citigroup	8	ING	14	RBC Capital Markets
3	Credit Suisse	9	JPMorgan Chase	15	Rothschild&Cie
4	Deutsche Bank	10	Lazar	16	Royal Bank of Scotland
5	Commerzbank	11	Bank of America Merrill Lynch	17	UBS
6	Goldman Sachs	12	Morgan Stanley	18	BNP Paribas

Таблица 2

Выручка и численность персонала «большой четверки» в 2015 г.
Источник: Данные компаний

№	Компания	Выручка (млрд долл. США)	Число сотрудников	Выручка на 1 сотрудника (долл. США)
1	Pricewaterhouse Coopers	35,4	208 100	169 892
2	Deloitte Touche Tohmatsu	35,2	225 400	156 167
3	Ernst&Young	28,7	212 000	135 517
4	KPMG	24,4	173 965	140 488
	Итого:	123,7	819 465	150 952

на рынке слияний и поглощений. Большой опыт работы с клиентами в сфере медиа позволил им получить преимущество перед инвестиционными и аудиторскими посредниками.

В качестве примера приведем деятельность крупнейшего коммуникационного агентства — группы «Navas Creative Group» [16]. Эта компания объединяет несколько сетевых агентств различной направленности и располагает 316 офисами в 75 странах мира. Общая численность сотрудников превышает 10 000 чел. Она была основана в 1835 г. во Франции как небольшое информационное агентство и уже в то время 70 % поступлений составляли доходы от продажи информации. Став со временем владельцем нескольких

французских печатных изданий, компания Ш. Хаваса закрепилась в статусе одной из лучших на медиа рынке. Постепенно она разрасталась, а во время II Мировой войны, получив новое бразована-холдинговая компания Eurocom, объединившаяся в 1990-х гг. с агентством RSCG, из первых букв аббревиатуры которых и сложилось название сети Euro RSCG Worldwide. Штаб-квартира Navas Creative Group расположена в Париже.

Являясь одним из признанных ведущих мировых лидеров в области интегрированных маркетинговых коммуникаций, группа компаний развивает самые различные направления деятельности. Среди ее клиентов — хорошо известные фирмы: Groupe Danone, Linguine a la Mode,

Пропущен
текст

GLAAD, Citigroup, eBay, PSA Peugeot Citroen, Kraft Foods, Heineken USA, Playboy, Baby Alive, HamburgerHelper Symposium, NAMBLA, McDonald's, L'Oréal, Reckitt Benckiser, Schering-Plough Corp, Sanofi-Aventis. Ценный опыт по продвижению продаж, значительные деловые связи, накопленные в группе, становятся незаменимыми при обеспечении сделок по слияниям и поглощениям различных брендов, медиа компаний и рекламных агентств.

Стоит отметить, что на рынке существует множество значительно более мелких коммуникационных агентств, для которых опыт Havas Creative Group служит определенным бизнес-ориентиром. В различных формах и комбинациях аналогичного опыта более мелкие или начинающие коммуникационные агентства в той или иной степени принимают участие в обеспечении сделок по слияниям и поглощениям.

Еще одной группой участников, представляющих инфраструктуру рынка слияний и поглощений, являются так называемые «частные лоббисты», эксперты, бизнес-аналитики и адвокаты или небольшие юридические фирмы. В качестве примера наиболее успешной фирмы следует привести опыт компании «Кролл» («Kroll»), основанной в 1972 г. Жюлем Б. Кроллом для консультирования корпоративных отделов закупок. Тем самым она оказывала важную помощь клиентам в повышении операционной эффективности компаний за счет выявления случаев «откатов», мошенничества или других форм коррупции. В 1980-е гг. компания «Кролл» приобрела известность как «частный глаз Уолл-стрит», а стала широко известна в связи с делами в ходе поиска активов, укрываемых крупными государственными деятелями разных стран, такими как Ж. К. Дювалье (президент Гаити), Ф. Маркос (президент Филиппин), а также С. Хусейн (президент Ирака). Ж. Кролл продолжил дело своей компании, сосредоточившись на следственной работе в финансовом секторе, анализе подозрительной деловой практики, репутации известных бизнесменов и менеджеров и в целом выявлении корпоративных

должностных преступлений. Также как и в случае с коммуникационными агентствами, профессиональный опыт и значительные деловые связи, накопленные в ходе работы по смежным направлениям, стали незаменимым ресурсом при обеспечении сделок по слияниям и поглощениям, особенно когда требовались профессиональные навыки глубокого знания отрасли или специфики деловых отношений в конкретной бизнес-среде.

Оценивая в целом роль инфраструктурных агентов, обеспечивающих работу рынка слияний и поглощений, необходимо подчеркнуть, что всех их объединяет наличие большого опыта, глубокое знание отраслей и сформированная сеть деловых связей по нескольким направлениям. Именно это позволяет им выполнять на конкурентной основе все ключевые функции инфраструктуры, к основным из которых следует отнести следующие:

- поиск объекта слияния;
- проверка активов и обоснование стоимости;
- структурирование сделки;
- интеграция в систему управления купленного актива (реорганизация бизнеса);
- организация финансирования.

Каждая функция в рамках реализации мероприятий по консолидации активов предполагает самостоятельный комплекс мероприятий, состав которых определяется спецификой отрасли, профессионализмом и финансовыми возможностями команды. Выделим наиболее значимые мероприятия, характерные для каждой функции.

Первая функция — поиск объекта слияния. Эта задача решается на основе стратегии развития компании и включает сбор и обработку информации по объекту слияния, а также анализ информации с точки зрения ее соответствия критериям, заложенным в стратегию развития. Эту функцию часто выполняют профессиональные консультанты, обладающие специальными знаниями и имеющие опыт работы с большими объемами информации в базах данных, которые публикуют крупнейшие рейтинговые агентства, такие

как Moody's, Standard & Poors и др. рейтинговые агентства и информационные службы. Задача внешних консультантов — собрать и предоставить исчерпывающую информацию об объектах (специфика бизнеса и возможные факторы роста). Такая предварительная работа, требующая профессиональных навыков обработки крупного массива информации, необходима для выявления узкого перечня компаний, привлекательных для слияния или поглощения.

В этой связи заслуживает внимания модель, разработанная специалистами международной компании Accenture, ведущей в сфере консалтинговых услуг, которая позволяет четко определить критерии для принятия решения о слиянии по пяти ключевым показателям [17]. К ним отнесены:

- 1) финансовые показатели (прирост активов в результате слияния, показатель прибыли до налогообложения на 1 работника);
- 2) сочетаемость продуктовых рядов и структуры присутствия на рынке;
- 3) сочетаемость корпоративных культур;
- 4) совместимость информационных и управленческих систем;
- 5) государственное регулирование.

На основании предложенной методики формируется «досье» на объект слияния, содержащее ценную информацию для инвестора о положении компании на рынке, клиентах, услугах, персоналиях, системах контроля и многое другое.

Вторая функция — подготовка сделки. Это предварительный и весьма важный этап слияния, содержание которого состоит в изучении активов компании-цели, включая прединвестиционный анализ, взаимодействие с объектом приобретения, стратегическое обоснование сделки.

Прединвестиционный анализ, или дью дилидженс, призван дать тщательную оценку всех преимуществ и обязательств компании-цели. Он подразумевает всестороннее исследование хозяйственной деятельности компании и ее реального положения на рынке с целью выявления всех юридических, коммерческих, финансовых и производственных рисков. Как показывает анализ специальной

литературы, он включает следующие компоненты: правовой анализ, финансовый, технологический, управленческий, и маркетинговый анализ [2, 3, 8, 10]. Для подготовки российских компаний к слиянию или поглощению посредники, готовящие сделки, уделяют особое внимание правовому, налоговому и финансовому дью дилидженс. Являясь единственным инструментом реальной оценки активов, профессиональный прединвестиционный анализ позволяет определить итоговую стоимость компании-цели и защитить инвестора от неэффективных решений.

Результаты прединвестиционного анализа необходимо оформить в рамках стратегического обоснования сделки. Хорошо проработанное *стратегическое обоснование* — это тоже важный шаг к успеху интеграции, поскольку оно позволяет понять, в чем именно заключается выгода инвестиций для покупателя. При принятии всех последующих ключевых решений принимаемые действия сверяются с четко и документально оформленным стратегическим обоснованием, включая решение о выходе из проекта, если изначально поставленные цели утрачивают актуальность. Например, когда Фонд прямых частных инвестиций, имеющий модель бизнеса «приобретение компании для перепродажи», выходит на сделку, стратегическое обоснование должно обязательно включать, кроме конкретного плана сделки, информацию о факторах повышения стоимости приобретаемой компании для максимизации дохода при ее последующей продаже. У проектной команды по сделке, таким образом, появляется набор допущений, каждое из которых предстоит проверить, чтобы подкрепить итоговое инвестиционное решение. Если процесс не соответствует стратегическому обоснованию, сделка откладывается.

Наконец, важным в подготовке сделки является взаимодействие с объектом приобретения, поскольку даже после выбора подходящего объекта-цели нередко возникают серьезные трудности с установлением эффективного взаимодействия. Это имеет особую актуальность для частных компаний, которые неохотно раскрывают информацию о финансовых результатах

деятельности, а собственники с большим подозрением относятся к поступающим предложениям о продаже бизнеса, подвергая сомнению подлинность намерений инвестора.

Практика показывает, что существует ряд стратегий, которые при правильном применении повышают шансы на совершение удачного приобретения с точки зрения инвестиций:

- сопоставление ключевых характеристик объекта с имеющимся стратегическим обоснованием, чтобы исключить неподходящих кандидатов;
- привлечение консультантов, для установления доверительного первичного контакта с объектами сделки, чтобы подтвердить серьезность намерений покупателя и его готовности к инвестициям, одновременно обеспечивая анонимность последнего;
- использование соглашений о конфиденциальности и иных документов, благодаря которым продавец может быть уверен в легитимности предложения;
- заблаговременное обсуждение ценовых параметров сделки, чтобы исключить продавцов с завышенными ожиданиями;
- документирование результатов предварительных обсуждений, призванное разграничить, что уже согласовано, а что еще необходимо согласовать.

Конечная цель эффективного взаимодействия с объектом приобретения — достижение предварительной договоренности между покупателем и продавцом по сделке, в основе которой будет лежать уверенность в том, что в дальнейшем обе стороны будут действовать добросовестно.

Третья функция инфраструктурных агентов — структурирование сделки. Она заключается в разработке детальной схемы проведения сделки с целью оптимизации ее параметров и минимизации финансовых, налоговых и юридических рисков для обеих сторон. Необходимость этой процедуры обусловлена тем, что при проведении сложных сделок или их взаимосвязанных серий возникает целый

комплекс проблем, требующих отдельных решений. Наиболее сложными являются вопросы, связанные с проектным финансированием, реструктуризацией задолженности, реорганизацией бизнеса.

В этом случае проведение сделки невозможно без разработки и согласования сценария ее осуществления. В процессе структурирования оказывается необходимой независимая профессиональная экспертиза юристов, аудиторов, финансистов для грамотного управления всеми возникающими рисками, что требует отдельного подхода к организации в каждом конкретном случае. Сделка тщательно расписывается по времени, контрагентам и инструментам. План комплексной сделки включает также рефинансирование кредита траншами с постепенной передачей залога, выдачу вексельного кредита и др. операции. Особого подхода требуют сделки с участием иностранных государств. Незнание нюансов работы, например, депозитария или регистратора той или иной страны, может поставить под угрозу процесс слияния или поглощения, поэтому структурирование позволяет снизить многие риски сторон.

Важно понимать, что в правильном построении сделок и юридически реализующей их системы договоров заложена значительная часть возможной экономии на различных аспектах финансирования, повышающая итоговую эффективность сделки для инвестора.

Четвертая функция — реорганизация бизнеса, также может быть успешно реализована только профессионалами. При реорганизации требуется уведомить регулятора о начале процедуры присоединения одной компании к другой. Эта процедура подразумевает регистрацию нового юридического лица и получение свидетельства о прекращении деятельности компании-цели в связи с реорганизацией. Незнание деталей юридического сопровождения реорганизации может привести к отказу в ней. Юридические фирмы готовят принятие решений с каждой стороны, готовят отчеты об оценке рыночной стоимости акций, проводят общее собрание работников компании, на котором утверждается договор, присваивается

фирменное наименование, определяются местонахождение, формируется уставный капитал. На этом основании делаются необходимые уведомления в соответствующие органы власти, осуществляется государственная регистрация нового юридического лица, регистрация ценных бумаг, закрытие счетов юридических лиц, участвующих в реорганизации и т.п.³⁾. Понятно, что это специфический процесс, и доверить эту операцию рекомендуется не просто юридической фирме, а профессиональным юристам с длительным стажем.

Наконец, *пятой функцией* является организация финансирования. Сделки по слияниям всегда требуют крупных финансовых ресурсов, а без прозрачной системы финансирования такая сделка не может быть заключена. Продуманный и четко организованный процесс привлечения капитала, организованный специализированными финансовыми институтами, способствует повышению доверия со стороны инвесторов. Инвестиционные банки или фонды предоставляют как долговое, так и долевое финансирование, в результате чего появляется возможность снижения стоимости заемного капитала. Заблаговременное решение вопроса о привлечении заемного финансирования, согласование его оптимальной формы, структуры и условий обеспечат руководству возможность управления новым интегрированным бизнесом в обычном режиме, добиться синергетического эффекта после интеграции, и не думать постоянно о соблюдении требований банков.

Очевидно, что выделенные функции трудно выполнять самостоятельно потенциальным инвесторам. Отдельные из этих функций доступны специалистам соответствующих отделов крупных корпораций, но в целом, практика зарубежных слияний и поглощений свидетельствует о том, что обслуживание процесса концентрации капитала в отраслях — дело рук специалистов, а инфраструктурные агенты рынка доказали преимущества професси-

онального анализа, постепенно монополизировав бизнес по продажам растущих компаний. В этой связи эффективное слияние в наши дни не представляется возможными без привлечения профессиональных посредников, которые не только владеют современными технологиями сопровождения сделок, но и хорошо знают специфику отраслевого бизнеса и все «подводные» камни интеграции. Зарабатывая на незнании инвесторов, инфраструктурные агенты вместе с тем делают все более прозрачными хозяйственные связи, экономят значительные ресурсы потенциальных инвесторов и делают все более доходным свой бизнес. Учитывая последнее, следует подчеркнуть двойственную роль инфраструктурных агентов на рынке M&A: с одной стороны, их деятельность обусловлена самой технологией процесса подготовки компании к покупке или продаже, которая призвана создавать условия для ускорения продаж и повышения их качества, проявляющегося в росте эффективности бизнеса после интеграции; с другой стороны, каждый из них функционирует на конкурентной основе в системе собственных экономических интересов и стремится прежде всего увеличить поток доходов от обслуживания финансовых операций.

Таким образом, современный рынок слияний и поглощений характеризуется значимым встроенным устройством, так называемым «бизнес-ядром», формирующим сложную систему ценообразования и ускоряющим продажи готового бизнеса. Формально деятельность рыночной инфраструктуры повышает прозрачность отношений экономических субъектов и эффективность сделок, а реально она функционирует как обычный рыночный агент в погоне за прибылью от финансовых операций. Все вышесказанное позволяет говорить о рынке слияний и поглощений как о самостоятельном рынке капитала, имеющим не только товар особого рода, но и специфическую систему его обращения благодаря деятельности рыночной инфраструктуры, состоящей из совокупности мощных конкурирующих друг с другом профессиональных агентов, выполняющих присущие им функции.

³⁾ Регистрации осуществляется в соответствии с принятыми российским законодательством нормами (см.: ФЗ «Об акционерных обществах». П. 2. С. 75).

14,16,17 —
просьба дать
более
подробное
описание

Литература

1. *Byington J., McGee J.* M&A Due diligence: How to uncover corruption? // The Journal of corporate accounting and finance. May/June, 2015.
2. *Fubini D.* Before a merger, consider company cultures along with financials // Harvard Business Review. December 2014.
3. *Gordon B.* Due Diligence Techniques and Analysis: critical questions for business decisions. L.: Quorum books. 1996. 262 p.
4. *Иванов Ю. В.* Слияния, поглощения и разделение компаний: стратегия и тактика трансформации бизнеса. М., 2001.
5. *Кобякова А. С.* Слияния и поглощения — любимая забава крупного капитала // Эксперт. 1997. № 22.
6. *Конина Н. Ю.* Слияния и поглощения в конкурентной борьбе международных компаний: монография. М., 2005. С. 54.
7. *Меньшиков С. В.* Что стоит за волной слияний? // Проблемы теории и практики управления. 1998. № 6.
8. *Recardo R., Toterhi T.* The secrets of operational and organizational due diligence // Global business and organizational excellence, Wiley Periodicals. Jan/Feb. 2014. P. 14–30.
9. Securities Act of 1933. <https://www.sec.gov/about/laws/sa33.pdf>. (дата обращения: окт. 2016)
10. *Tissen M., Sneider R.* Origination of due diligence and scope of its implication // Journal of Business Management. 2011. № 4. P. 101–107.
11. *Шеремет А. Д.* Комплексный анализ показателей устойчивого развития предприятия // Экономический анализ: теория и практика. 2014. № 45 (396) С. 2–10.
12. *Worth J.* What is involved in due diligence when selling or buying the company // Entrepreneur. Feb/2014.
13. *Радыгин А. Д.* Слияния и поглощения в корпоративном секторе // Вопросы экономики. М., 2002. № 12.
14. <http://www.banki.ru> (дата обращения: июнь 2016)
15. Федеральный закон от 29.11.2001 № 156-ФЗ (ред. от 02.06.2016) «Об инвестиционных фондах».
16. <http://havas.com> (дата обращения: 18.09.2016)
17. <http://www.accenture.com>

References

1. *Byington J., McGee J.* M&A Due diligence: How to uncover corruption? // The Journal of corporate accounting and finance. May/June, 2015.
2. *Fubini D.* Before a merger, consider company cultures along with financials // Harvard Business Review. December 2014.
3. *Gordon B.* Due Diligence Techniques and Analysis: critical questions for business decisions. L.: Quorum books. 1996. 262 p.
4. *Ivanov Yu. V.* Sliyaniya, pogloscheniya i razdelenie kompanii: strategiya i taktika transformacii biznesa. M., 2001. (in Russian)
5. *Kobyakova A. S.* Sliyaniya i pogloscheniya — lyubimaya zabava krupnogo kapitala // Ekspert. 1997. № 22. (in Russian)
6. *Konina N. Yu.* Sliyaniya i pogloscheniya v konkurentnoi bor'be mejdunarodnyh kompanii: monografiya. M., 2005. P. 54. (in Russian)
7. *Menshikov S. V.* Chto stoit za volnoi sliyanii? // Problemy teorii i praktiki upravleniya (J. Theoretical and Practical Aspects of Management). 1998. № 6. (in Russian)
8. *Recardo R., Toterhi T.* The secrets of operational and organizational due diligence // Global business and organizational excellence, Wiley Periodicals. Jan/Feb. 2014. P. 14–30.
9. Securities Act of 1933. <https://www.sec.gov/about/laws/sa33.pdf>. (accessed: Oct. 2016)
10. *Tissen M., Sneider R.* Origination of due diligence and scope of its implication // Journal of Business Management. 2011. № 4. P. 101–107.

11. *Sheremet A. D.* Kompleksnyi analiz pokazatelei ustoichivogo razvitiya predpriyatiya // Ekonomicheskii analiz: teoriya i praktika. 2014. № 45 (396) P. 2–10. (in Russian)
12. *Worth J.* What is involved in due diligence when selling or buying the company // Entrepreneur. Feb/2014.
13. *Radygin A. D.* Sliyaniya i pogloscheniya v korporativnom sektore // Voprosy ekonomiki. M., 2002. № 12. (in Russian)
14. <http://www.banki.ru> (accessed: June 2016)
15. Federal'nyi zakon ot 29.11.2001 № 156-FZ (red. ot 02.06.2016) «Ob investitsionnyh fondah».
16. <http://havas.com> (accessed: 18.09.2016)
17. <http://www.accenture.com>

ФИНАНСОВОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Рейтинги и оценка кредитоспособности: развитие и тенденции в исследованиях

Об авторах

ФОТО

Ольга Волкова

кандидат физ.-мат.наук,
профессор департамента
финансов
ovolkova@hse.ru

ФОТО

Яна Логинова

стажер-исследователь
yavloginova@yandex.ru

ФОТО

Ирина Львова

стажер-исследователь
irinalvova732012@gmail.com

Национальный исследовательский университет
«Высшая школа экономики» — Санкт-Петербург
193000, г. Санкт-Петербург, ул. Союза Печатников, 16

Ключевые слова

рейтинг, рейтинг кредитоспособности, рейтинговые агентства, регулирование рейтинговой деятельности, доверие, Базель II

Основные тезисы

- К концу XX века эконометрические логит- и пробит-модели практически вытеснили чисто статистические методы обработки данных из аналитической практики.
- Потребность в рейтингах вызвана наличием большого количества информации, для обработки которой собственных ресурсов каждого отдельного хозяйствующего субъекта недостаточно.
- В анализе рейтингов львиная доля работ — это эмпирические исследования на основе эконометрического моделирования.

Способность заемщика в полном объеме и в срок расплачиваться по своим обязательствам во все времена явля-

лась важной предпосылкой осуществления всех торговых и финансовых операций. Попытки оценивать и про-

гнозировать эту способность приобрели особую актуальность в связи с развитием финансовых рынков и финансовых инструментов. Массовые сделки по покупке и продаже финансовых активов сделали невозможным и ненужным личный контакт участников сделок, и это потребовало разработки методов обезличенной, объективной, оценки их кредитоспособности. Такие методы появились в середине XX века и к настоящему времени претерпели сложную эволюцию.

Целью данной работы является исторический анализ основных подходов к моделированию и оценке кредитоспособности (далее — ОКС) и кредитных рейтингов (далее — КР) хозяйствующих субъектов.

Развитие подходов к оценке кредитоспособности можно исследовать с разных позиций. Две основных позиции, с которых обсуждаются эти вопросы, — это позиции практиков, использующих методы оценки и результаты оценивания для целей принятия решений, и аналитиков, разрабатывающих эти методы и оценивающих результаты принятия решений практиками. В данной работе мы будем выступать с позиции аналитиков.

«Дозконометрический» период оценки рисков и платежеспособности

Наиболее ранние оценки платежеспособности были основаны на моделировании кредитного риска и его составляющих — вероятности дефолта или уровня возможных убытков. Такие подходы и сейчас используются для построения внутрибанковских систем рейтинговых оценок и определения внутреннего кредитного рейтинга заемщика банка [3].

До 1960-х гг. попытки оценить возможность финансовых затруднений предпринимались только по отношению к отдельным компаниям, а единственным инструментом для этого был анализ финансовых коэффициентов [32], позднее стали проявляться новые тенденции. Появились новые объекты исследований (оценке рисков и кредитоспособности стали подвергаться не отдельные хозяйствующие субъекты, а более крупные

объекты — портфели инвестиций, совокупности и типы заемщиков и др.), стали применяться статистические методы обработки данных. В те годы работы по оценке риска и платежеспособности выполнялись на основе только показателей финансовой отчетности, однако начиная с 1980-х гг. стали учитываться и другие, не отраженные в финансовой отчетности, факторы¹⁾.

В работах, построенных на данных финансовой отчетности, в «дозконометрический» период анализа кредитоспособности чаще всего использовались модель дискриминантного анализа (МДА) и логит-модель, которые давали в результате расчетов оценки вероятности частичного или полного дефолта компании. К концу XX века все чаще, наряду с логит-моделями, стали применяться пробит-модели²⁾, позволяющие выделять среди объектов исследования разные категории (например, классы заемщиков).

МДА, логит- и пробит-модели относятся к классу *скоринговых моделей*, поскольку ставят в соответствие возможному факту финансовых трудностей некоторое значение или величину вероятности. Близость их величин для конкретного экономического субъекта к критическим значениям или коридорам значений позволяет аналитикам принимать те или иные решения.

В качестве альтернативных подходов к моделированию рисков и платежеспособности в «дозконометрический» период использовались *структурные модели*, в которых вероятность банкротства компании определяется отношением рыночной стоимости активов компании к ее внешним обязательствам: модели оценки опционов на основе модели Блэка—Шоулза—Мертон³⁾ [14, 25, 29], модели

¹⁾ Обзор подходов и методологических особенностей моделирования кредитных рейтингов и кредитных рисков «дозконометрического» периода (последней трети XX в.) представлен в работе [13].

²⁾ Логит-модели дают значение зависимой переменной (вероятности дефолта) в интервале от 0 до 1, тогда как пробит-модели преобразуют независимые переменные в то или иное дискретное значение (в самом простом случае 0 или 1, в более сложных — несколько числовых или номинальных значений).

³⁾ Black-Scholes-Merton Model (BSM-Model).

риска разорения⁴⁾ [30, 32], различные модификации Z-модели Альтмана [10, 11], первые попытки применить нейросетевой анализ [12, 18] и цепи Маркова [21, 22, 26] и ряд других. Главными ограничениями в этих моделях была необходимость обеспечить объем и качество выборок (что было не всегда возможно), а также условность расчета рыночных показателей для экономических субъектов, акции которых не торгуются на фондовой бирже.

Скоринговые и структурные модели, основанные на данных финансовой отчетности, успешно применялись на протяжении длительного периода времени, однако на их качестве отражались все недостатки и ограничения, характерные для финансовой отчетности. Ретроспективный и вариативный характер показателей, быстрая потеря актуальности в периоды финансовой нестабильности вели к смещению оценок в этих моделях.

Современные модели оценки вероятности финансовых трудностей

С наступлением нового тысячелетия подходы к оценке кредитоспособности трансформировались [23]: изменения заметны как в выборе объектов оценки и связанных с ними исследований, так и методов. Если раньше [13] главным объектами оценки были компании реального сектора экономики, то впоследствии интересы исследователей переместились на другие объекты — банки, государства, муниципалитеты и др.

Рост финансового сектора и ужесточение требований к финансовым институтам со стороны государств и надгосударственных органов, в частности необходимость учета базельских требований для кредитных организаций, активизировали интерес к оценке кредитоспособности финансовых учреждений. Здесь следует отметить, что в выборках, рассматриваемых разными авторами в 1960–1990-е гг., среди десятков и сотен хозяйствующих субъектов были и банки, однако в тот период они рассматривались в качестве обычных организаций, предоставляющих услуги, без учета их финансово-институциональной специфики.

⁴⁾ Risk-of-Ruins Model.

Еще одно новое направление оценки кредитоспособности на рубеже тысячелетий определил выход на рынки ценных бумаг стран и их отдельных административных единиц — регионов, муниципалитетов — заметно вырос интерес исследователей к оценке вероятности дефолтов суверенных государств и административных единиц.

Что касается методов ОКС, следует отметить смену инструментария: к концу XX века эконометрические логит- и пробит-модели практически вытеснили чисто статистические методы обработки данных [28] из аналитической практики.

Важным моментом является и использование новых типов информации для анализа: помимо финансовых показателей, в модели включаются макроэкономические переменные, такие как реальный рост ВВП, темпы инфляции и роста промышленного производства, цены на нефть, индексы коррупции и изменения кросс-курсов валют и др. Доля работ, изначально принимающих во внимание лишь показатели финансовой отчетности, сегодня довольно низка. Вместе с тем в ряде исследований результатом моделирования оказывается незначимость внешних факторов для тестируемых гипотез и моделей (напр., [1]) или их ограниченная значимость (напр., в работе [19] показано, что рыночные индикаторы незначимы для предсказания понижения рейтинга крупных банков).

В современных моделях кредитных рисков и кредитных рейтингов рассматриваются взаимосвязи между дефолтом и экономическими циклами, дефолтом и отраслевой принадлежностью компании [15]. Кроме того, все чаще кредитные рейтинги международных рейтинговых агентств используются как независимые внешние данные.

В последние годы оценка кредитоспособности стала однозначно ассоциироваться с кредитными рейтингами.

Природа кредитных рейтингов

Рейтингование — один из самых важных инструментов оценки перспектив кредитоспособности и финансовой надежности экономического субъекта. В фи-

Рекомендуется сказать несколько слов об этих самых новых методах, аналогично тому, как это сделано в предыдущем параграфе. Иначе у читателя может сложиться впечатление, что цепи Маркова и нейросетевые методы есть устаревшие подходы, в то время как последние актуальны как никогда ранее.

Предложение не согласовано.



нансовой сфере рейтинги — один из инструментов оценки рисков [6, С. 86].

Кредитный рейтинг представляет собой независимую комплексную оценку перспектив финансового состояния, кредитного качества или относительной кредитоспособности экономического субъекта или финансового инструмента.

Процесс присвоения рейтинга представляет собой упорядочение субъектов (отнесение каждого субъекта к одной из групп) как результат процесса расчета и присвоения этому субъекту значения некоторого показателя, исходя из известной информации, по стандартному алгоритму. В соответствии с этим определением, присвоение рейтингов относится к упоминаемому выше скоринговому типу процессов. Субъектами рейтингования могут выступать финансовые и нефинансовые организации, государства, регионы, долговые обязательства, ценные бумаги и прочие финансовые инструменты.

Потребность в рейтингах вызвана наличием большого количества информации, для обработки которой собственных ресурсов каждого отдельного хозяйствующего субъекта недостаточно. Кроме того, существование информационной асимметрии в бизнесе, увеличение количества экономических единиц и хозяйственных связей между ними приводит к усложнению и удорожанию процесса мониторинга финансового состояния и надежности существующих и потенциальных партнеров по бизнесу [6].

Кредитные рейтинги, так же как суверенные рейтинги и рейтинги странового потолка, входят в число критериев, на которые ориентируются институциональные инвесторы при принятии решений о вложении своих средств.

Особенно актуальны исследования, связанные с рейтингованием всех видов, в периоды высокой неопределенности в экономике и финансах. Более того, в ряде исследований показано, что наиболее информативны рейтинги в периоды финансовых кризисов [24].

Рейтинговые агентства

Роль операторов на рынках рейтинговых оценок выполняют рейтинговые агентства, которые проводят мониторинг

экономических субъектов и финансовых инструментов, оценивают их финансовое состояние по собственным методикам и выставляют им оценки с помощью рейтинговых шкал.

Первые рейтинговые агентства были созданы в США, в конце XIX века. Так, началом истории рейтингового агентства Standard & Poor's принято считать 1860 г., когда Генри Пур стал публиковать финансовую информацию, необходимую европейским инвесторам, вкладывавшим свои денежные средства в проекты по развитию сети американских железных дорог [33]. В 1867 г. Генри Пур с сыном открыли Poor's Manual Railway Company (позднее переименованную в Poor's Publishing Company). В 1906 г. Лютером Блэйком была создана компания Standard Statistics Bureau, цель деятельности которой заключалась в предоставлении американским фирмам финансовой информации, ранее для них закрытой.

В 1916 г. Standard Statistics Bureau стало присваивать кредитные рейтинги корпоративным облигациям, а позднее — и суверенным долговым обязательствам. В 1940 г. данная компания начала проводить рейтингование муниципальных облигаций. В 1941 г. в результате слияния Poor's Publishing Company и Standard Statistics Bureau появилась компания Standard & Poor's, которая на сегодняшний день является одним из трех ведущих международных рейтинговых агентств.

Агентство Moody's Investors Service начало свою деятельность в 1900 г., опубликовав «Руководство по вложениям в ценные бумаги», составленное на основе статистической информации. А в 1909 г. основателем агентства Джоном Муди были опубликованы кредитные рейтинги облигаций американских железных дорог [34], предназначенные для оценки инвестиционного качества ценных бумаг, их надежности.

Агентство Fitch Ratings берет свое начало от Fitch Publishing Company, которая была основана Джоном Ноулзом Фитчем в 1913 г. и первоначально специализировалась на публикации финансовых статистических данных [6, С. 87]. В 1975 г. Комиссия по ценным бумагам

и биржам США присвоила Fitch Ratings статус официальной рейтинговой организации, а серия слияний агентства (с IBCA Limited в 1997 г. и с Duff & Phelps Credit Rating Co. в 2000 г.) позволила усилить его конкурентоспособность и упрочить позиции на рынке рейтинговых услуг.

Рейтинговые шкалы

Методология присвоения рейтингов крупнейшими мировыми агентствами подразумевает формирование дискретной упорядоченной шкалы, состоящей из нескольких классов, которые, в свою очередь, делятся на типы. При моделировании рейтинга каждому значению шкал присваиваются числовые значения. Значения рейтингов не являются абсолютной мерой вероятности дефолта, а могут отражать лишь относительную его вероятность. Путем сопоставления рейтингов различных субъектов можно определить, для кого из них вероятность невыполнения своих обязательств выше, а для кого — ниже, но не конкретные числовые значения этих вероятностей.

В шкале агентства Moody's 10 классов (Aaa, Aa, A, Baa, Ba, B, Caa, Ca, C, D) трех типов: инвестиционный (первые 4 класса), спекулятивный (следующие 4 класса), дефолтный (классы C и D). Классы также имеют деление на группы, для обозначения которых используются цифры от 1 до 3 (Aa1, Aa2, Aa3). Рейтинговые шкалы, которые используют компании Standard & Poor's и Fitch Ratings, совпадают [35, 36] и представляют собой шкалу диапазоном от «AAA» до «D» (табл. 1).

В отечественной практике сопоставление шкал кредитных рейтингов рейтинговых агентств, аккредитованных в порядке, установленном законодательством РФ, регулируется нормативными актами и публикуется Министерством финансов РФ (табл. 2).

Нормативное регулирование деятельности рейтинговых агентств

Интерес к исследованиям, связанным с рейтингами, начал расти около десяти лет назад, в связи с принятием в 2004 г. Базельским комитетом по банковскому надзору документа «Международная конвергенция измерения капитала и стандартов капитала: новые подходы» [37]

(«Базель II»), содержащего требования по оценке риска на всех уровнях: оценки заемщиков банками, оценки банков Центробанками стран и учета финансовыми регуляторами рейтингов, присвоенных частными международными рейтинговыми агентствами (Standard & Poor's, Moody's, Fitch Ratings и др.).

Заметный скачок интереса к рейтингам и исследователей, и законодателей стал результатом кризиса 2008–2009 гг., когда предметом судебных разбирательств стала ответственность за финансовые потери в результате доверия инвесторов к рейтингам [38]. После этого многие государства начали предпринимать ряд мер по регулированию деятельности рейтинговых агентств. В частности, «в 2009 г. Европейский парламент принял законопроект об обязательной регистрации и контроле деятельности рейтинговых агентств в ЕС» [15, С. 40]. Банковские нормативы, принятые Банком России в соответствии с базельскими соглашениями, также требуют учитывать рейтинги крупнейших агентств при оценке деятельности и перспектив российских банков [39].

В нашей стране действует федеральный закон о деятельности кредитных рейтинговых агентств (КРА) в Российской Федерации [40], который передает полномочия по регулированию их деятельности Банку России (ЦБ РФ)⁵⁾ (помимо прочего и перечни КРА, рейтинги которых применяются Банком России для различных целей [42, 43]), действуют общественные Экспертные советы по деятельности рейтинговых агентств при Министерстве финансов [44] и ЦБ РФ [45].

Тенденции в исследованиях рейтингов кредитоспособности

Большинство исследований, посвященных рейтингованию экономических субъектов с целью оценки их кредитоспособности (платежеспособности, финансовой устойчивости и т. п.) касается выборки компаний, относящихся к различным отраслям или сегментам бизнеса.

⁵⁾ До принятия этого закона регулирование деятельности КРА осуществляло Министерство финансов РФ [41].

↑ Что означает звездочка в таблице?



Таблица 1

Рейтинговые шкалы долгосрочных обязательств
Источник: [6, 16]

S&P, Fitch	Moody's	Интерпретация
Инвестиционные рейтинги		
AAA	Aaa	Высшая способность своевременно и полностью выполнять свои долговые обязательства
AA+	Aa1	Высокая способность своевременно и полностью выполнять свои долговые обязательства
AA	Aa2	
AA-	Aa3	
A+	A1	Умеренно высокая способность своевременно и полностью выполнять свои долговые обязательства
A	A2	
A-	A3	
BBB+	Baa1	Достаточная способность своевременно и полностью выполнять свои долговые обязательства, однако более высокая чувствительность к воздействию неблагоприятных перемен в коммерческих, финансовых и экономических условиях
BBB	Baa2	
BBB-	Baa3	
Спекулятивные рейтинги		
BB+	Ba1	Вне опасности в краткосрочной перспективе, однако более высокая чувствительность к воздействию неблагоприятных перемен в коммерческих, финансовых и экономических условиях
BB	Ba2	
BB-	Ba3	
B+	B1	Более высокая уязвимость при наличии неблагоприятных коммерческих, финансовых и экономических условий, однако в настоящее время имеется возможность исполнять долговые обязательства в срок и в полном объеме
B	B2	
B-	B3	
CCC+	Caa1	На данный момент существует потенциальная возможность невыполнения эмитентом своих долговых обязательств; своевременное выполнение долговых обязательств в значительной степени зависит от благоприятных коммерческих, финансовых и экономических условий
CCC	Caa2	
CCC-	Caa3	
C	Ca	В отношении эмитента возбуждена процедура банкротства или предпринято аналогичное действие
D	D	

Таблица 2

Соответствие кредитных рейтингов рейтинговых агентств, аккредитованных в порядке, установленном законодательством РФ

Источник: [48–50]

Уровень кредитного рейтинга	Moody's Investors Service		Standard and Poor's		Fitchratings		«Рейтинговое агентство „Эксперт РА“» (RAEX)	«Рейтинговое агентство „Анализ, Консультации и Маркетинг“»	«Национальное рейтинговое агентство»	«Рус-Рейтинг»
	Международная шкала	Национальная шкала*	Международная шкала	Национальная шкала	Международная шкала	Национальная шкала				
	Baa1	Aaa.ru	BBB+	ruAAA	BBB+	AAA(rus)				
	Baa2	Aaa.ru	BBB	ruAAA	BBB	AA+(rus)				
Минимальный инвестиционный	Baa3	Aaa.ru	BBB–	ruAA+	BBB–	AA+(rus)				
1	Ba1	Aa1.ru	BB+	ruAA+	BB+	AA(rus)				
2	Ba2	Aa2.ru	BB	ruAA	BB	AA–(rus)	A++	A++	AAA	A–
3	B1	A2.ru	B+	ruA	B+	A–(rus)	A+	A+	AA–	BBB–
4	B3	Baa3.ru	B–	ruBBB–	B–	BB–(rus)	A	A	A–	BB–
5	Ca2	B3.ru	CCC	ruB–	CCC	B–(rus)	B+	B++	BBB–	B–
6	Ca3	Ca3.ru	CCC–	ruCCC–	CCC	B–(rus)	B	B+	BB–	CCC

Исследований, проводившихся для фирм конкретной отрасли экономики, крайне мало: так, например, академических публикаций по моделированию и построению кредитных рейтингов пассажирских авиакомпаний нами вовсе не было найдено, хотя сами рейтинги международных авиакомпаний существуют. Небольшое количество работ отраслевой направленности или их отсутствие обусловлено тем, что отраслевая специфика сильно ограничивает размер выборки, по которой строятся модели; исследователи же стремятся к тому, чтобы их модель позволяла максимально точно прогнозировать кредитные оценки, для чего требуются большие массивы данных. Отметим, что в связи с реализацией базельских соглашений в последние годы все больше исследовательских работ касается рейтингов банков.

При анализе рейтингов внутренней финансовой стабильности рассматриваются в первую очередь качественные факторы: рыночные позиции и перспективы (стабильность прибыли, диверсификация деятельности, доля рынка и устойчивость), риски (корпоративное управление, качество финансовой отчетности, управление ликвидностью), операционная среда (устойчивость и перспективы развития экономики, прозрачность и коррупция), регулятивная среда (надзор, лицензирование, регулирование капитала). Среди количественных факторов выделяют следующие финансовые показатели: прибыльность, ликвидность, эффективность, структура и достаточность капитала, качество активов (см., напр., [5]). Кроме того, в рейтинговую оценку включаются факторы, влияние которых обусловлено спецификой отрасли компании. В частности, для отрасли пассажирских авиаперевозок Moody's рекомендует рассматривать средний возраст и структуру самолетного парка, географическую диверсификацию, долю арендованных активов и событийные риски [46]; Fitch Ratings считает нужным учитывать формы государственной поддержки авиакомпаний, наличие бонусных программ для постоянных клиентов, а также операционные показатели — эксплуатационные затраты

на место-милю или место-километр, предполагаемый пассажиро-километраж, коммерческий оборот в пассажиро-милях, коэффициент загрузки судна и др. [47].

В анализе внешних факторов выделяют прежде всего те, которые характеризуют макроэкономическую среду и общий риск, присущий экономической ситуации в стране, в которой находится объект рейтингования: показатели ВВП, особенности исторического развития стран («старых» и «новых» членов ЕС [17], развитых и развивающихся экономик [31]), особенности развития банковской системы [27] и отношений банков с компаниями реального сектора в стране [8], уровень инфляции и уровень коррупции в стране [9, 20].

В анализе рейтингов львиная доля работ — это эмпирические исследования на основе эконометрического моделирования. Основные гипотезы касаются, как правило, того, какие факторы влияют на рейтинг, как интерпретировать рейтинг и как на него повлиять.

Так, в работе [4] проведен анализ факторов, которые в наибольшей степени влияют на рейтинги корпораций. Подтверждена гипотеза о том, что на корпоративный рейтинг могут влиять отрасль и регион, в которых компания функционирует.

Оценка предсказательной силы и качества рейтингов трех мировых рейтинговых агентств для крупных банков была рассмотрена в статье [24], где авторы подтвердили гипотезы о том, что качество рейтингов зависит от состояния финансовой системы и фазы экономического цикла; агентства при выставлении рейтингов учитывают страновые различия в требованиях к финансовой отчетности и других экономических факторах; рейтинг зависит от отношений между агентством и оцениваемым субъектом, от размера и особенностей бизнеса этого субъекта и от стоимости рейтинга. Авторы обсуждают также возможные последствия конфликта интересов между оцениваемым субъектом и рейтинговыми агентствами и отмечают растущую роль прозрачности и доступности информации на финансовых рынках.

Проверке нескольких гипотез о влиянии прозрачности и доступности информации на величину рейтинга, посвящена

работа [31], где показано, в частности, что «заказные» рейтинги (рассчитанные по заказу рейтингуемых субъектов и оплаченные ими рейтинговому агентству), выше, чем рейтинги независимые, составленные на основе информации, размещенной в открытом доступе, поскольку агентства таким образом «наказывают» за неплату вознаграждения за свою работу. Во всех случаях полнота раскрытия информации о деятельности банка в публичном пространстве оказывается значимым фактором, поскольку ведет к разному уровню институционального доверия к субъектам, выбирающим ту или иную политику раскрытия информации.

В работе [2] показано, что: 1) наиболее значимыми факторами, определяющими тенденции в присвоении рейтингов российским банкам крупнейшими агентствами являются показатели величины активов, ликвидности, рентабельности; кроме того, для рейтингов разных агентств в разные годы значимыми оказываются достаточность капитала, активность кредитования экономики, качество кредитного портфеля; 2) значимость показателей достаточности капитала банка, политики управления активами (в том числе ликвидности) и ее результативности (рентабельности) выше в периоды, последующие и (особенно) непосредственно предшествующие финансовым кризисам; 3) целенаправленная финансовая политика, проводимая менеджментом банка, может привести к изменению его рейтинга по крайней мере у некоторых агентств. Усилия менеджмента окажутся более результативными для повышения рейтинга одних агентств, другие же окажутся менее склонны реагировать на изменения финансовых показателей банков.

Результаты эмпирических исследований разных авторов могут быть согласо-

ванными, а могут и различаться. В частности, большинство авторов солидарны в том, что финансовые показатели хозяйствующих субъектов (компаний, банков и т. п.) оказывают значительное влияние на их рейтинги. Вместе с тем результаты исследований, касающихся отдельных конкретных факторов, банковских систем разных стран, разных периодов, существенно различаются.

Заключение

В процессе развития оценки кредитоспособности можно выделить два периода, поворотных для развития этой области экономического знания и практик:

- 1960-е гг., когда в практику оценивания кредитоспособности пришли статистические методы (множественный дискриминантный анализ, логит- и пробит-модели), а финансовые коэффициенты из главного инструмента превратились в набор данных для последующей обработки;
- 1990-е гг., когда развитие методов компьютерной обработки больших массивов данных дало возможности для развития эконометрического моделирования и оценки новых объектов, в том числе рейтингов. В это период сложился и стандарт эмпирического экономического исследования.

Поскольку методики составления рейтингов крупнейших агентств закрыты для пользователей или основаны на информации, не размещаемой в открытом доступе, важной аналитической задачей представляется поиск связей между опубликованными рейтингами экономических субъектов и доступными аналитикам экономическими и финансовыми показателями.

Получается, «результативность значимости»? Если да, то стоит переформулировать

Предложение плохо связано с предшествующим текстом.

Литература/References

1. Волкова О. Н., Груздев С. И. Анализ факторов, влияющих на формирование кредитного портфеля российских банков // Финансовая аналитика. Проблемы и решения. 2013. № 45 (183). С. 32–42 /
Volkova O. N., Gruzdev, S. I. Analysis of factors influencing the formation of the credit portfolio of Russian banks // Finansovaya analitika. Problemy i resheniya. 2013. № 45 (183). P. 32–42. (in Russian)

2. Волкова О. Н., Львова И. В. Влияние финансовых показателей на международные рейтинги российских банков // Экономическая политика. 2016. Т. 11. № 1. С. 177–195 / *Volkova O. N., Lvova I. V. The Influence of financial performance on the international ratings of Russian banks // Ekonomicheskaya politika. 2016. T. 11. № 1. P. 177–195. (in Russian)*
3. Ефимова Ю. В. Внутренний рейтинг в системе управления кредитным риском // Банковское кредитование. 2010. № 2. С. 54–61 / *Efimova Yu. V. Internal rating system in credit risk management // Bankovskoe kreditovanie. 2010. № 2. P. 54–61. (in Russian)*
4. Карминский А. М. Модели корпоративных кредитных рейтингов. Препринт # WP/2010/086. М.: Российская экономическая школа. 2010. http://www.nes.ru/dataupload/files/programs/econ/preprints/2010/Karminsky_2010.pdf / *Karminsky A. M. Models of corporate credit ratings. Working paper # WP/2010/086. M.: New Economic School. 2010. (in Russian)*
5. Карминский А. М. Кредитные рейтинги и их моделирование. М.: Издательский дом НИУ ВШЭ. 2015. <http://publications.hse.ru/en/view/150331794/> / *Karminsky A. M. Credit ratings and their modelling. M.: Publishing house HSE. 2015. (in Russian)*
6. Карминский А. М., Пересецкий А. А. Рейтинги как мера финансовых рисков. Эволюция, назначение, применение // Журнал Новой Экономической Ассоциации. 2009. № 1–2. С. 86–103 / *Karminsky A. M., Peresetsky A. A. Ratings as a measure of financial risk. Evolution, purpose, use // Journal Novoi Ekonomicheskoi Assotiacii. 2009. № 1–2. P. 86–103. (in Russian)*
7. Хейнсворт Р. Регулирование деятельности рейтинговых агентств // Деньги и кредит. 2009. № 7. С. 40–45 / *Hainsworth R. The Regulation of credit rating agencies // Dengi i kredit. 2009. № 7. P. 40–45. (in Russian)*
8. Abildgren K., Vølund Buchholst B., Staghøj J. Bank-firm relationships and the performance of non-financial firms during the financial crisis 2008–2009 — microeconomic evidence from large-scale firm-level data // Danmarks Nationalbank Working Papers. 2011. № 73. http://www.nationalbanken.dk/en/publications/Documents/2011/09/DN_WP73.pdf
9. Afonso A. Understanding the determinants of government debt ratings: Evidence for the two leading agencies. 2002. <http://papers.ssrn.com/sol3/>.
10. Altman E. I. Financial Ratios, Discriminant Analysis and the Prediction of Corporate Bankruptcy // The Journal of Finance. 1968. V. 23. № 4. P. 589–609. <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/>
11. Altman E. I., Haldeman R., Narayanan P. Zeta Analysis: A New Model to Identify Bankruptcy Risk of Corporations // Journal of Banking & Finance. 1977. V. 1 (1). P. 29–54.
12. Altman E. I., Marco G., and Varetto F. Corporate Distress Diagnostics: Comparisons Using Linear Discriminant Analysis and Neural Networks // Journal of Banking & Finance. 1994. V. 18 (3). P. 505–529.
13. Altman E. I., Saunders A. Credit risk measurement: Developments over the last 20 years // Journal of Banking & Finance. 1998. V. 21. P. 1721–1742.
14. Black F., Scholes M. The Pricing of Options and Corporate Liabilities // Journal of Political Economy. 1973. V. 81. P. 637–659.
15. Butera G., Faff R. An Integrated Multi-model Credit Rating System for Private Firms // Review of Quantitative Finance and Accounting. 2006. V. 27 (3). P. 311–340.
16. Cantor R., Packer F. The credit rating industry // Journal of Fixed Income. 1995. № 5 (3). P. 10–34.
17. Caporale G. M., Matousek R., Stewart C. EU Banks Rating Assignments: Is There Heterogeneity between New and Old Member Countries? // DIW Berlin Discussion Paper. 2010. № 1009. <http://papers.ssrn.com/sol3/>.
18. Coats P., Fant L. Recognizing Financial Distress Patterns Using a Neural Network Tool // Financial Management. 1993. V. 22 (3). P. 142–155.
19. Distinguin I., Hasan I., Tarazi A. Predicting rating changes for banks: how accurate are accounting and stock market indicators? // Annals of Finance. 2013. T. 9. № 3. P. 471–500.
20. Evans J., Simpson J., Mahate A. A., Evans R. Impact of operating and balance sheet performance of Japanese international banks on bank safety levels and risk ratings // Applied Financial Economics. 2004. V. 14. № 8. P. 599–610. <http://www.tandfonline.com/loi/rafe20?open=14>
21. Feng D., Gourieroux C., Jasiak J. The ordered qualitative model for credit rating transitions // Journal of Empirical Finance. 2008. V. 15 (1). P. 111–130.

Просьба
предоставить
более
подробную
информацию
по пунктам
37, 42, 43, 50.

22. *Frydman H., Schuermann T.* Credit rating dynamics and Markov mixture models // *Journal of Banking and Finance*. 2008. V. 32 (6). P. 1062–1075.
23. *Hao C., Alam M. M., Carling K.* Review of the Literature on Credit Risk Modeling: Development of the Past 10 Years // *Banks and Bank Systems*. 2010. V. 5 (3). P. 43–60.
24. *Hau H., Langfield S., Marques-Ibanez D.* Bank ratings: what determines their quality? // *Economic Policy*. 2013. V. 28. №. 74. P. 289–333.
25. *Hull J., White A.* The Impact of Default Risk on the Prices of Options and Other Derivative Securities // *Journal of Banking & Finance*. 1995. V. 19. P. 299–332.
26. *Jarrow R., Lando D., Turnbull S.* A Markov model for the term structure of credit risk spreads // *Review of Financial Studies*. 1997. V. 10. P. 481–523.
27. *Lazarides T. G., Drimpetas E.* Defining the Factors of Fitch Rankings in the European Banking Sector. 2015. <http://ssrn.com/abstract=2601248>.
28. *Lennox C.* Identifying Failing Companies: A Reevaluation of the Logit, Probit and DA Approaches // *Journal of Economics and Business*. 1999. V. 51. №4. P. 347–364. <http://www.sciencedirect.com/science/journal/01486195/51/4>
<http://www3.ntu.edu.sg/home/cslennox/JEB99.pdf>.
29. *Merton R. C.* On the Pricing of Corporate Debt: The Risk Structure of Interest Rates // *Journal of Finance*. 1974. V. 29. P. 449–470.
30. *Santomero A., Vinso J.* Estimating the Probability of Failure for Firms in the Banking System // *Journal of Banking and Finance*. 1977. V. 1. P. 185–206.
31. *Van Roy P.* Is There a Difference Between Solicited and Unsolicited Bank Ratings and, If So, Why? // National Bank of Belgium working paper. 2006. №79. <http://www.nbb.be/doc/ts/publications/wp/wp79En.pdf>
32. *Wilcox J. W.* A Prediction of Business Failure Using Accounting Data // *Journal of Accounting Research*. 1973. V. 11. P. 163–179.
33. Standard & Poor's Financial Services. 2014. <http://www.standardandpoors.com/about-sp/key-statistics/ru/ru>
34. Rating Symbols and Definitions // Moody's. 2014. <https://www.moodys.com/> (accessed: 09.12.2014)
35. Fitch Ratings Definitions // Fitch Ratings. 2014. <https://www.fitchratings.com/> (accessed: 09.12.2014)
36. Standard & Poor's Ratings Definitions // Standard & Poor's Financial Services. 2014. URL: <http://www.standardandpoors.com/> (accessed: 09.12.2014)
37. <http://www.cbr.ru/today/ms/bn/Basel.pdf>, <http://www.bis.org/publ/bcbs118.pdf>
38. *Королева А.* Губительный рейтинг // *Эксперт*. 2012. <http://expert.ru/2012/11/6/gubitelnyj-rejting/> / *Koroleva A.* Gubitelnyi reiting // *Expert*. 2012. (in Russian)
39. Инструкция Банка России от 3 декабря 2012 г. № 139-И «Об обязательных нормативах банков» (с изменениями и дополнениями) / *Instrukciya Banka Rossii ot 3 dekabrya 2012 g. № 139-I «Ob obyazatel'nyh normativah bankov» (s izmeneniyami i dopolneniyami).* (in Russian)
40. Федеральный закон от 13.07.2015 № 222-ФЗ «О деятельности кредитных рейтинговых агентств в Российской Федерации, о внесении изменения в статью 76.1 Федерального закона „О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)“ и признании утратившими силу отдельных положений законодательных актов Российской Федерации» / *Federal'nyi zakon ot 13.07.2015 № 222-FZ «O deyatel'nosti kreditnyh reitingovyh agentstv v Rossiiskoi Federacii, o vnesenii izmeneniya v stat'yu 76.1 Federal'nogo zakona „O Central'nom banke Rossiiskoi Federacii (Banke Rossii)“ i priznanii utrativshimi silu otdel'nyh polozhenii zakonodatel'nyh aktov Rossiiskoi Federacii».* (in Russian)
41. Приказ Минфина России от 04.05.2010 37н «Об утверждении Порядка аккредитации рейтинговых агентств и ведения реестра аккредитованных рейтинговых агентств» / *Prikaz Minfina Rossii ot 04.05.2010 37n «Ob utverzdenii Poryadka akkreditacii reitingovyh agentstv i vedeniya reestra akkreditovannyh reitingovyh agentstv».* (in Russian)
42. http://www.cbr.ru/press/pr.aspx?file=13052016_190008sbrfr2016-05-13T18.53_26.htm
43. http://www.cbr.ru/press/pr.aspx?file=26122014_180242if2014-12-26t17_58_58.htm.

44. Приказ Минфина России от 28 апреля 2011 г. № 158 «Об образовании Экспертного совета по деятельности рейтинговых агентств».
http://minfin.ru/common/img/uploaded/library/2011/04/prik158_ot_280411.PDF/
Prikaz Minfina Rossii ot 28 aprelya 2011 g. № 158 «Ob obrazovanii Ekspertnogo soveta po deyatel'nosti reitingovyh agentstv». (in Russian)
45. Приказ Банка России от 21 апреля 2015 года № ОД-855 «О создании экспертного совета по рейтинговой деятельности».
http://www.cbr.ru/finmarkets/files/supervision/RA_regulations_0116.pdf;
<http://ria.ru/economy/20150422/1060212609.html>;
http://www.cbr.ru/finmarkets/?Prtd=supervision_ra/
Prikaz Banka Rossii ot 21 aprelya 2015 goda № ОД-855 «O sozdanii ekspertnogo soveta po reitingovoi deyatel'nosti». (in Russian)
46. Rating Methodology: Global Passenger Airlines // Moody's. 2014. <https://www.moody.com/>
47. Global Aviation — Coverage Book // Fitch Ratings. 2014. <https://www.fitchratings.com/>
48. Информация ЦБ РФ «Об установлении перечня рейтинговых агентств, а также уровней кредитных рейтингов для целей включения ценных бумаг в котировальный список первого (высшего) уровня в соответствии с Положением Банка России от 24 февраля 2016 года № 534-П „О допуске ценных бумаг к организованным торгам“». <http://www.cbr.ru/press/>
Informaciya CB RF «Ob ustanovlenii perechnya reitingovyh agentstv, a takje urovnei kreditnyh reitingov dlya celei vklyucheniya cennyh bumag v kotiroval'nyi spisok pervogo (vysshego) urovnya v sootvetstvii s Polozheniem Banka Rossii ot 24 fevralya 2016 goda № 534-P „O dopuske cennyh bumag k organizovannym torgan“». (in Russian)
49. Приложение к Протоколу заседания Экспертного совета по деятельности рейтинговых агентств от 25 ноября 2011 г. № 2. <http://www.raexpert.ru/ratings/scales/>
Prilozhenie k Protokolu zasedaniya Ekspertnogo soveta po deyatel'nosti reitingovyh agentstv ot 25 noyabrya 2011 g. № 2. (in Russian)
50. <http://www.minfin.ru/common/img/uploaded/library/2012/03/>

МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГ

Информационный прессинг и К-пространство ¹⁾ организации: особенности ресурсного взаимодействия

Об авторах

ФОТО

ФОТО

*НИИ образования и науки
123056, г. Москва,
ул. Большая Грузинская, 32, стр. 3*

Игорь Грошев

*доктор экономических наук,
доктор психологических наук,
профессор, заслуженный деятель науки
Российской Федерации, заместитель
директора по научной работе
aus_tgy@mail.ru*

Алексей Краснослободцев

*кандидат экономических наук,
ведущий научный сотрудник
aus_tgy@mail.ru*

Ключевые слова

информационный прессинг, К-пространство, мотивация, организационная культура, организационное пространство, управление, эффективность

Основные тезисы

- Информационный потенциал организации является уникальным ресурсом организационного взаимодействия, который детерминирует явление информационного прессинга.
- Информационный прессинг — это институциональный атрибут социальных процессов и отношений, происходящих и складывающихся в организации, характеризующийся нелинейностью, скрытостью/открытостью, скоростью, кумулятивностью, нелокализованностью в организационном пространстве и времени и образующий единый комплекс, проявляющийся в информационном давлении на персонал (получателей информации).

Основные тезисы

- Информационный прессинг должен не только укладываться в категорию управляемых процессов, чтобы обеспечивать стабильное функционирование организационной системы, но и взаимодействовать с К-пространством организации, повышая тем самым эффективность деятельности организации.

Просьба
максимально
сократить
второй тезис.

Информационный прессинг, информационный шум, информационная война стали привычными явлениями в современной жизни обывателя. Человек на протяжении многих лет испытывает воздействие данных факторов, однако в последнее время их интенсивность и плотность распространения увеличивается в геометрической прогрессии. Данный факт стимулирует каждого осознанно или подсознательно вырабатывать механизмы адаптации, отличающиеся субъективной глубиной и уникальным процессным механизмом.

Психологическая природа любого человека подчинена стремлению минимизации затрачиваемых усилий. К-пространство, или, иначе, организационная культура, актуализируя в поведенческой активности персонала социальные роли, формирует внешние и внутренние импульсы, согласно которым первоначально находится решение, затем выстраивается система поведения и субъективная картина происходящего, после чего такая последовательность закрепляется в форме привычки [4, С. 176], способствуя тем самым более глубокой рефлексии организационных поведенческих норм каждым сотрудником. Способы получения, обработки, усвоения и распространения информации в рамках функционирующей организационной культуры также отражают привычную механику круговорота

¹⁾ К-пространство — культурное пространство организации (организационная культура), характеризующее степень распределения знаний или распространения информации среди членов организации, а также степень, в которой знание или информация, кодифицируется стандартным, формализованным и конкретным образом в соответствии с типом организационной культуры с целью минимизации транзакционных издержек [4, С. 97–98].

знаний, навыков и опыта в организации. При этом система организационного взаимодействия, уникальным ресурсом которой является информационный потенциал, стабильно развивается при умелом управлении информационной активностью сотрудников.

Единица воспринятой информации на сознательном уровне откладывается в бессознательных структурах, чтобы в определенное время актуализироваться для решения, как аналогичных, так и новых поставленных задач. Каждый сотрудник приспосабливается с разной степенью осознанности данного процесса, однако впоследствии вырабатывает некий автоматический алгоритм действий на внешний раздражитель, которым в данном случае является единица информации. Такая автоматизация деятельности сотрудника может быть эффективной, если он получает необходимую информацию в нужном месте, контексте, количестве и в нужное время. В ином случае возникает так называемое явление «информационного прессинга»²⁾. Для организации и организационной культуры в целом и ее персонала в частности это явление может находить свое выражение в следующих негативных признаках.

- *Количественная перегруженность данными.* Поток разнородной информации различного характера и на-

²⁾ Информационный прессинг — это институциональный атрибут социальных процессов и отношений, происходящих и складывающихся в организации. Основными характеристиками информационного прессинга являются: нелинейность и скрытость/открытость; неограниченная территория и скорость; кумулятивность; нематериальная природа; нелокализованность в организационном пространстве и времени [3, 11]. Данные характеристики образуют единый комплекс, проявляющийся в информационном давлении на получателей информации.

правленности дефокусирует внимание сотрудника, отодвигая на второй план ценные сведения. Переработка значительного массива информации мешает выработать единую политику действий и/или конкретное решение сотруднику, когда это необходимо незамедлительно. С другой стороны, научно-технический прогресс, который является совершенно объективным процессом, заставляет персонал постоянно переучиваться и совершенствовать свои навыки. Следовательно, внутри организации должен быть создан механизм, позволяющий развивать персонал в соответствии с типом организационной культуры. Необходимые знания и опыт следует включать в рамки организационной культуры для их последующего распространения, и, напротив, большой массив нерелевантной информации должен отсеиваться неким входным фильтром, чтобы не допустить перегруженности сознания сотрудников.

- *Нерелевантность и размытость.* Общий информационно-шумовой фон, который может присутствовать в рабочем процессе, не добавляет ценности в решение стоящих перед персоналом организации задач. Постоянное отвлечение сотрудника на не относящуюся к работе информацию отнимает у него значительные внутренние ресурсы внимания и концентрации. Речь не идет о нейтральных информационных поводах, которые служат способами переключения с работы на отдых. К примеру, небольшие паузы, выделяемые для неформального общения снижают психологическую нагрузку в процессе работы, однако постоянный коммуникативно-информационный диалог превращает работу в платформу информационного обмена личного характера.
- *Перегруженность сознания.* Эффективность и результативность деятельности отдельного сотрудника ограничены определенным пределом в усвоении и переработке им информации [8]. Организационная культура,

устанавливающая высокие требования в области владения, использования и демонстрации знаний, усиливает внутреннее напряжение и стресс в коллективе, если поток данных и сведений в организации с каждым днем увеличивается, а значимость получаемых сведений не позволяет от них отказаться. В этом случае эффективным и дальновидным способом оптимизации информационной среды организации и ее К-пространства является автоматизация процессов обработки, накопления и распространения информации с помощью создания ИТ-инфраструктуры.

- *Информационное давление* — чрезмерное навязывание стереотипов, мнений, образа мыслей и жизни со стороны компетентных структур. Тактика информационного давления на персонал, используемая многими организациями, для выстраивания команды единомышленников с универсальным подходом к рабочему процессу может отнимать значительные ресурсы, что в итоге отражается на распылении внимания от вопросов, непосредственно связанных с работой. Упущенная прибыль и возможности, снижение дисциплины и мотивации линейного персонала — одни из немногих последствий подобного информационного давления.

В рамках информационной среды организации явление «информационного прессинга» может быть лучше интерпретировано с позиции дифференциации информации, функционирующей в организационном и К-пространстве (рис. 1).

Информационное давление в рамках информационной среды организации и ее К-пространства может иметь внутренний или внешний аспект. Когда речь идет о внешней направленности информационного прессинга, комплекс усилий по управлению таким фактором, как правило, сводится к устранению точек соприкосновения информационной среды организации и ее организационной культуры с неконтролируемым информационным потоком. Реализовать данный

подход на практике не так просто, однако с распространением информационных технологий и систем мониторинга за входящей/исходящей информацией удается локально решать проблему информационного прессинга. К примеру, все больше компаний внедряют комплексные ИТ-системы позволяющие отслеживать нерелевантный организационным задачам информационный трафик в Интернет-пространстве и коммуникациях, организованных посредством электронного обмена.

Такая контролирующая функция в области контакта информационной среды организации и ее К-пространства с внешним миром помогает частично решать задачу информационной безопасности организации. Однако невозможно организовать тотальный контроль над всем информационным трафиком организации, потому что, во-первых, это практически невозможно, во-вторых, такой подход не позволяет организационной культуре развиваться дальше, а в-третьих, формируется дополнительная психологическая нагрузка на персонал. В наибольшей степени отрицательное влияние сказывается на уровне внутреннего персонала, который ощущает недоверие со стороны руководства и постоянный контроль. Это рано или поздно может привести к ситуации скованности поведения персонала и «параличу» их инициативы. Сотрудник, боясь отрицательного подкрепления, будет поступать в соответствии с правилом наименьшего «сопротивления». В итоге — постоянное перекалывание ответственности на других и закостенелость организационной культуры. Поэтому информационный контроль следует организовывать не так явно и не столь интенсивно. Какие-то задачи могут решаться в принудительном характере, другие должны опираться на внутреннюю мотивацию сотрудника. В полной мере проблема информационного прессинга и безопасности организации может быть разрешена в случае использования инструментов повышения приверженности сотрудников организации.

Внутренний аспект информационного прессинга в большей степени нуждается в управлении, нежели в полной ликвида-

ции. Для эффективного решения проблемы информационного прессинга внутри организации должна быть сформирована система субъективной и объективной оценки [7], позволяющая автоматизировать процесс управления информационным компонентом внутри организации. В рамках формальных и неформальных правил (процедур) закрепляются способы интерпретации, распоряжения и распространения информации в организационном пространстве. Сотрудник, сталкиваясь с определенными информационными данными, должен знать, как вести себя в этой ситуации и какой отклик следует за их получением. Помимо этого, эффективность информационной политики внутри организации зависит также от знания, где может пригодиться определенная информация. Пассивное отношение работника к информации, которая не является релевантной для него, но может быть интересной для других, формирует комплекс упущенных возможностей. С другой стороны, чрезмерная концентрация внимания на разнородной информации также несет низкую результативность.

Несмотря на кажущуюся безобидность проблемы несбалансированного информационного обмена внутри организации, последствия могут быть крайне тяжелыми для всей организационной среды организации и ее К-пространства.

Единица информации и информационный прессинг

Характер информационной среды организационной культуры более детально можно описать с помощью выделения единиц информации (рис. 2). Такой подход является оправданным в силу того, что каждый сотрудник, обладая собственной индивидуальностью и умственными способностями, по-разному обрабатывает, сортирует, систематизирует и использует входящий в сознание информационный поток. Эти когнитивные процессы порождают разрыв в понимании того, что является информацией для каждого.

Охарактеризуем каждую из выделенных единиц информации и характер проявления информационного прессинга в ней.

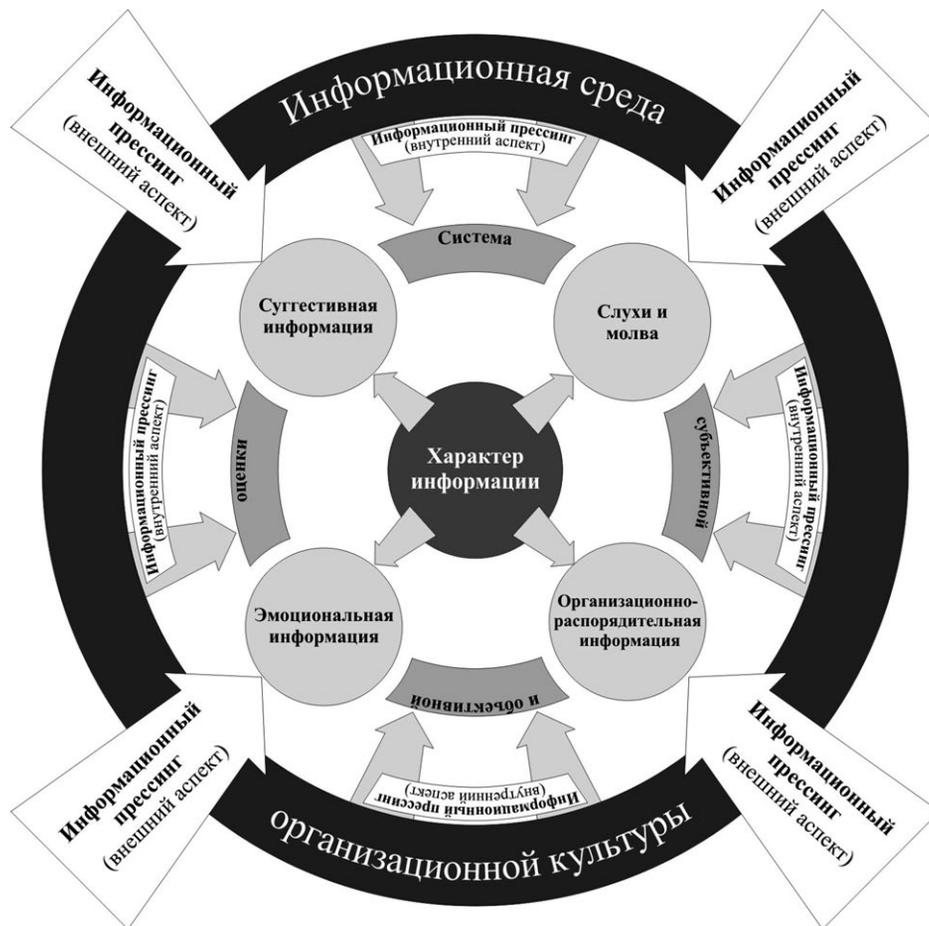


Рис. 1. Информационный прессинг в рамках информационной среды организации и ее организационной культуры

Источник: составлено авторами

- *Эмоционально заряженная информация* — информация, извлекаемая при обработке эмоций других субъектов [6, С. 109]. Организационная культура обладает свойством репрезентации эмоционального поведения, когда сотрудник впитывает эмоциональный код поведения, принятый в организации, и активно использует его в дальнейшем для установления эффективного взаимодействия и решения организационных задач [4]. Информационный прессинг может выражаться в обилии эмоциональных стилей сотрудников и широте прояв-

ляемых эмоций. Чем более хаотичной по своей природе является организационная культура, тем больше вероятность того, что эмоциональное поведение будет дифференцированным, а информация, извлекаемая из эмоций, будет носить неоднозначный характер.

- *Вербально-визуальная информация* — вся аудиальная и визуальная информация постоянно считывается субъектом, даже когда он этого не желает. Так устроена человеческая психика, изначально ориентированная на защиту от внешних угроз и выживание



Рис. 2. Единица информации в рамках информационной среды организации и ее организационной культуры

Источник: составлено авторами

в суровых условиях. Все, что попадает в зону человеческого глаза и слуха моментально регистрируется активным вниманием и только после этого принимается решение о дальнейшем взаимодействии с информацией. Многие ученые полагают, что после того как человек принял решение о неактуальности информации, контакт с ней прекращается [5, 10]. Однако интересен другой феномен, указывающий на совершенно противоположный факт: когда раздражитель перестает активно восприниматься и человек как бы отключается от его воздействия на какие-то другие занятия при одновременном сохранении хотя бы минимального контакта, он в любой момент време-

ни может актуализировать активную связь с источником воздействия при возникновении интереса [12]. К примеру, разговор коллег сразу привлекает внимание, когда заходит речь об интересующей информации. Все это свидетельствует о том, что информация не перестает считываться субъектом, только плоскость обработки смещается в сторону бессознательного, поэтому и не воспринимается до тех пор, пока не прозвучит ключевое актуализированное сообщение (месседж). Таким образом, тот факт, что информация не воспринимается (не воспринималась) человеком, не означает, что она прошла бесследно. А ежедневно каждый сотрудник сталкивается с огромным информа-

ционным шумом, который также выступает инструментом информационного прессинга.

- *Суггест* — это подсознательно воспринимаемая информация, которая не регистрируется активным вниманием сотрудника [14, С. 225]. Информация преодолевает фильтры сознания и пробирается в зону подсознания. Несмотря на то, что такая информация не является частью когнитивных процессов обработки данных, она оказывает сильнейшее влияние на поведение сотрудника и его решения. Наибольшее распространение такого рода информация получила в технологиях продаж и переговорах. Манипуляции с помощью вербальных и визуальных инструментов, а также специальные методики нейролингвистического программирования, позволяют адресанту добиваться необходимого результата. Влияние суггестивной информации ощущается интуитивно, когда сотрудник чувствует, что ему следует поступить определенным образом или понимает сущность какого-либо предмета/явления, никогда не встречаясь с подобным. В такой ситуации бывает сложно отличить знания, изъятые из структур долговременной памяти, от информации, которая «незаметно» проникла в сознание. Все это делает персонал управляемым со стороны воздействия внешней среды и внешних сил.
- *Мотивационная информация* — информация, несущая в себе потенциал действия. Она может восприниматься сотрудником буквально в ситуации прямого распоряжения, и тогда его активность подчинена заданным границам, либо проявляться в качестве синтеза информационных импульсов, внутренних установок и рефлексии, что в дальнейшем генерирует внутренний мотив. Интенсивность и качество мотива зависит от степени актуализации потребности, внутренних побуждений и доверия к источнику информации [9, 13]. Эффективность мотивационной составляющей тем выше,

чем ниже вариативность информационных импульсов. Иными словами, разнородный поток информации, который рефлексивируется и принимается на субъективном уровне, рождает диссонанс мотивов. В итоге может возникнуть ситуация, когда, во-первых, субъект стремится выполнять качественно работу, так как руководство постоянно привязывает результат работы в качестве информационного повода для мотивации, во-вторых, доводы руководителей среднего звена о постоянном увеличении скорости рабочего процесса наталкивают исполнителей на минимизацию усилий в пользу увеличения объемов (сделок), а, в-третьих, несправедливое поощрение труда генерируют мотив ухода от ответственности и инициативы. Такой диссонанс внутренних мотивов может стать причиной эмоционального выгорания сотрудника.

- *Ключевой месседж* — емкая содержательная часть чего-то целого, выступающая в роли основной смысловой нагрузки [11, С. 181]. По своему внешнему исполнению это может быть отдельная фраза или целый массив информации. В человеческом сознании информационные единицы являются своего рода когнитивными ярлыками, которые выступают пусковыми механизмами инициирования активных действий. В отличие от релевантной информации, которая служит основой для генерирования данных другого информационного формата с большей когнитивной составляющей, ключевое сообщение воспринимается сотрудником в таком виде, в котором оно есть. Только в результате декодирования из глубинных структур памяти данная информация может подвергаться частичному искажению. В некоторых случаях ключевое сообщение может настолько субъективизироваться, что сложно отличить собственное мнение от воспринятой информации. В итоге сотрудник становится зависимым от такого рода информации, которая может поступать от авторитетных источников или людей, он обезличивает

вается в общем коллективе персонала и теряет свою уникальность. Такое информационное давление, как правило, преобладает в директивной и закрытой организационной культуре.

- *Релевантная информация* — совокупность данных, соответствующая определенным критериям, которая позволяет сотруднику реализовать какое-либо действие (бездействие) [15, С. 7]. Как правило, субъект всегда находится в поиске каких-то знаний, необходимых для решения определенной задачи или нахождения смысла. Однако бывает трудно разграничить плоскость достоверной и некорректной информации и подобрать требуемые неизвестные, не идя на компромисс с собой. Как следствие, человек накапливает в своем сознании избыточный массив информации, что становится препятствием на пути решения как собственных, так и организационных проблем. В данной ситуации следует устанавливать критический порог, после которого информация перестает выполнять свою основную задачу — аккумулировать правильные решения.

Таким образом, информация является важным компонентом в любой сфере жизненного пространства. Она может быть как негативной, так и позитивной и, в зависимости от применения, может менять полярность. Умение эффективно использовать накопленные знания — это основа личного успеха. Сегодня многие организации переходят на так называемую экономику знаний, фундаментом которой является информация.

**Информационный прессинг:
неконтролируемый характер,
способы его локализации и борьбы
с ним в информационном
менеджменте**

Информационный прессинг — явление достаточно широкое и хаотичное на первый взгляд, но можно систематизировать те сферы организационного пространства в которых оно способно приобретать неконтролируемый характер

1. *Политтехнологии*. Коммуникационное пространство внутри организационной среды характеризуется открытостью, высокой восприимчивостью субъектов и их потребностью в постоянной информационной подпитке. Отсутствие такого потока информации наводит персонал скорее на подозрения, поэтому в любой активно развивающейся организации присутствует постоянный информационный обмен в форме слухов, молвы и сплетен. Данный канал информации может быть подчинен чьим-то интересам и потребностям. В истории менеджмента и, в частности, информационного менеджмента, существует много красноречивых примеров, как с помощью слухов в коллективе заинтересованные личности добивались своих целей. Информационный прессинг позволяет увеличивать интенсивность распространения информации, а также нагнетать атмосферу в организации. Результатом становится возрастающая потребность сотрудников в информации любого рода, чтобы хоть как-то снизить внутреннее напряжение. Тем временем в среде руководящего состава могут проводиться кардинальные перемены и перестановки, что в обычных условиях способствовало бы активному протесту со стороны персонала. Таким образом, информационный прессинг становится одним из способов информационного переключения линейного персонала на внутренние потребности. Учитывая высокую роль категории социальной справедливости в российской ментальности [2], многие организации на постсоветском пространстве используют такой прием в качестве основы для реструктуризации и смены собственности в организации. Информационный прессинг оказывается весьма действенным инструментом информационного воздействия в рамках информационного менеджмента, когда в сознание персонала требуется «протолкнуть» нужные ассоциации, образы и убеждения в минимальное

время. Такое информационное давление свидетельствует о низком качестве проводимой политики в области преобразований и реструктуризации или об использовании непопулярных мер.

2. *Информационные «войны».* Внутри организации с использованием средств и методов информационного менеджмента могут разворачиваться целые информационные «войны». Определенные группы или отдельные личности могут проводить активную пропаганду по распространению идей, интересов, образа мышления и стереотипов с целью привлечения максимально большого количества последователей [1, 16]. Информация, насаждаемая таким образом, носит явно либо «политический», либо экономический характер. В ситуации конфронтации нескольких доминирующих групп в организации, возможна информационная война. Спекуляция на информации становится весьма распространенным приемом в К-пространстве организации. В ситуации, когда нельзя проверить данные лично, субъект полагается на авторитетные источники, которые в свою очередь получают огромную платформу для информационных «прививок». Организационная культура, в которой произошел раскол интересов, построенный по принципу информационной войны, заражена опасным вирусом. Следовательно, необходимо принимать немедленные меры при первой симптоматике информационного противостояния.
3. *Локальные очаги информационного прессинга.* Цели информационного воздействия могут быть совершенно разными: от воспитания «правильных» сотрудников, обученных определенному типу организационной культуры и определенному стилю рабочего мышления до избавления от «ненужных элементов» в системе. С другой стороны, каждый человек испытывает информационный прессинг, вызванный необходимостью хранить, усваивать, обрабатывать поступающую информацию,

касающуюся его компетенции. В любой из этих сфер могут быть сформированы прецеденты злоупотребления информационным давлением. Работая на пределе своих возможностей, интеллектуальный ресурс сотрудника постепенно снижается. Только грамотное управление информационными циклами информационного менеджмента позволяет задействовать умственные возможности человека безо всякого вреда.

Информационное общество, характеризующееся взрывом количества генерируемой информации, не всегда несет конструктивное начало. Отрицательные моменты могут преобладать в структуре взаимодействия с большим количеством внешних раздражителей. Однако чем меньше количество контактов с раздражителями, тем больше глубина взаимодействия. Таким образом, разнообразие поступающей информации только усугубляет и без того поверхностный анализ входящих данных [16]. Совершенно очевидно, что целью информационного менеджмента для изменения такой ситуации является уменьшение количества контактов и сосредоточение на самых главных. Уменьшая количество контактов, усиливается интенсивность входных сигналов. Человек получает возможность взглянуть глубже на вещи и явления, которые его окружают [3].

Современный человек хорошо информирован, но вся его информированность поверхностна, к нему лично практически не относящаяся. Высокая информированность человека становится его главным врагом, а пассивный характер «потребления» информации усиливает поверхностный уровень знаний.

Существует несколько способов локализации и борьбы с информационным прессингом, которые могут быть эффективно использованы в рамках информационной среды организации и ее К-пространства (рис. 3).

Рассмотрим более подробно каждый способ.

1. *Высокая сосредоточенность и сконцентрированность.* Этот способ позволяет видеть суть происходящих яв-



Рис. 3. Способы локализации и борьбы с информационным прессингом в рамках организационной среды организации ее К-пространстве

Источник: составлено авторами

лений, отсеивать ненужную информацию и концентрировать внимание на самом основном. Постоянно находиться в таком состоянии не следует и не нужно, так как человеческое сознание не рассчитано на такой уровень работы. Однако в ответственные моменты следует пользоваться этим принципом как можно чаще.

2. *Дисциплинированность и воля.* Мякотелость, отсутствие внутреннего стержня, расторможенность формируют пассивное отношение к жизни. Человеку лучше, когда им управляют и говорят, что делать. В такой ситуации получение информации становится единственным средством контроля за происходящим вокруг. Человек,

Текст этого пункта больше напоминает вступление к основной мысли, раскрывающей суть его названия. Однако указания о том, что дисц. и воля помогают в том-то и том-то, не следует. Рекомендуется переформулировать.

обладающий высокими моральными качествами, способен противостоять огромному количеству альтернатив прожигания собственной жизни!

3. *Управление временем.* Время — это самый бесценный актив. Его нельзя вернуть и купить ни за какие деньги. Если он потерян, его не вернуть и не наверстать. Поэтому педантичное отношение к собственному распорядку дня, месяца, года и всей жизни, позволит сосредоточиться на первостепенных направлениях, которые с лихвой окупятся в будущем и принесут планируемый результат. График дня просто не позволит отвлекаться на второстепенные занятия, и в результате получать информацию, не приносящую пользу.
4. *Культура использования информации.* Сотрудник должен не только уметь «потреблять» информацию, но и использовать ее в необходимой ситуации, не говоря уже о том, что вредная, пустая и ненужная информация должна распознаваться уже на стадии внешнего импульса. Необходимо выработать систему ответственности за накопленные знания и опыт, поддерживать практику конструктивного их обмена в рамках организационного и К-пространства организации.
5. *Информационная «диета».* Всеядность, выходящая за разумные границы, стирает чувство реальности, настраивает сотрудника на прием любой информации, которая, в конечном счете, им не используется. Информация тоже может быть неким подобием наркотика. Важно уметь отсеивать ненужную информацию и принимать во внимание релевантные данные, имеющие прямое либо косвенное отношение к интересующему вопросу, проблеме или стоящей задаче.
6. *ИТ-системы.* Человеческие возможности ограничены. Хранить в памяти все то, что когда-либо было услышано, увидено или отрефлектировано, не представляется возможным. Большая вариация на тему управления

информационным потенциалом организации позволяет выбрать персонализированные технологические решения, подстроенные под любые запросы и возможности. Но это никогда не заменит собственную историю и базу данных менеджера. Многие бизнесмены и успешные люди ведут свою картотеку, контактные книги, ежедневники, которые хранят информацию, представляющую определенный интерес. Это позволяет возвращаться в любой момент времени к необходимой информации, дополнять ее, анализировать и переосмысливать. Все это формирует бесценный ресурс, экономящий силы, время и нервы. Достаточно завести ежедневник, телефонный справочник, где будут храниться все контактные данные людей и опыт сотрудничества с ними, папку проектов, где можно отследить в дальнейшем основные успешные/неудачные моменты и т. д.

Помимо этого, могут предприниматься усилия по ограничению доступа в Интернет, которого хватало бы только для получения необходимой для работы информации, утверждению официального положения, запрещающего держать на рабочих местах периодические издания и иные печатные материалы, не имеющие отношения к исполнению сотрудником своих служебных обязанностей и т. д. Конечно, описанные принципы, не помогут сразу решить проблему информационного прессинга в рамках информационной среды организации и ее организационной культуры, однако общая нагрузка может значительно снизиться.

Ежедневный массируемый наплыв разнообразной информации делает процесс получения ненужных данных автоматическим. Телевидение, радио, пресса, Интернет снабжают новостными событиями, фактами из обыденной жизни, к которым многие люди не имеют никакого отношения. Однако все это оставляет след в структурах памяти и влияет на общее развитие личности. С другой стороны, информация является основой связи и управления любых процессов и организаций, достоверность которой

Заменено.
Оставить так?

способствует уменьшению неопределенности ситуации при передаче того или иного сообщения.

Таким образом, информационный прессинг должен не только укладываться в категорию управляемых процессов, чтобы обеспечивать стабильное функционирование организационной системы, но и взаимодействовать с организационной культурой, обеспечивая тем самым

эффективность деятельности организации. Эта функция может быть решена только на уровне высшего руководства. Это касается не только отдельной организации, стремящейся снизить уровень информационного воздействия, чтобы высвободить потенциал сотрудников именно в рабочем процессе, но и всей страны, когда внутри нее может формироваться новая ментальность.

Литература

1. Астафьева О. Н., Флиер А. Я. Социокультурная модернизация: формирование новой культурной среды // Культурологический журнал. 2013. № 11. С. 45–53.
2. Благов Ю. Е., Кабалина В. И., Петрова-Савченко А. А., Собелев И. С. Создание ценности для бизнеса и общества: анализ корпоративной социальной деятельности российских компаний // Российский журнал менеджмента. 2015. № 2. С. 37–43.
3. Вус М. А. Информационная война: информационный прессинг — деформация системы массового информирования // Информационное право: информационная культура и информационная безопасность: материалы Всероссийской научно-практической конференции. СПб., 2002. С. 66–69.
4. Грошев И. В., Краснослободцев А. А. Организационная культура. М.: Юнити-Дана, 2013. 535 с.
5. Грошев И. В., Краснослободцев А. А. Системный бренд-менеджмент. М.: Юнити-Дана, 2012. 687 с.
6. Грошев И. В., Краснослободцев А. А. Эмоциональный компонент как надстроечная структура организационной культуры // Проблемы теории и практики управления. 2015. № 2. С. 107–111.
7. Грошев И. В., Уланова Е. М. Проблемы оценки экономического потенциала предприятия: трудовой потенциал // Вопросы оценки. 2005. № 1. С. 27–30.
8. Еляков А. Д. Информационная перегрузка людей // СОЦИС. 2005. № 5. С. 34–42.
9. Кабалина В. И., Решетникова К. В. Ценности российских менеджеров и корпоративные ценности // Российский журнал менеджмента. 2014. № 2. С. 51–59.
10. Канеман Д. Думаем медленно... Решай быстро. М.: АСТ, 2013. 324 с.
11. Пронина Л. А. Информационная культура как фактор преодоления информационного прессинга // Вестник Тамбовского государственного университета им. Г. Р. Державина. 2013. № 5. С. 178–185.
12. Рязанов М. А. Некоторые современные модели и технологии в информационном менеджменте. М.: МАКС Пресс, 2009. 189 с.
13. Савицкая Т. Е. Киберкультура в эпоху «умных толп»: новый социальный заказ // Обсерватория культуры. 2011. № 4. С. 35–41.
14. Скворцов Л. В. Информационный фактор в современном массовом сознании: культурологический подход // Культурология: дайджест. 2012. № 4. С. 224–231.
15. Урсул А. Д. Информация и информационный подход: от информатики к глобалистике // НТИ. 2012. № 2. С. 1–11.
16. Vesthein G. Cultural policy-making: negotiations in overlapping zone between culture, politics and money // The international journal of cultural policy. 2012. № 5. P. 530–544.

References

1. Astafyeva O. N., Flier A. J. Socio-cultural modernization: the formation of a new cultural environment // Kul'turologicheskii jurnal. 2013. № 11. P. 45–53. (in Russian)

2. *Blagov Y. E., Kabalina V. I., Petrova-Savchenko A. A., Sobolev I. S.* Co-building value for business and society: corporate social performance of Russian companies // Rossiiskii jurnal menedjmenta. 2015. № 2. P. 37–43. (in Russian)
3. *Vus M. A.* Information warfare: information the pressure — deformation system of mass information // Informacionnoe pravo: informacionnaya kul'tura i informacionnaya bezopasnost': materialy Vserossiiskoi nauchno-prakticheskoi konferencii. SPb., 2002. P. 66–69. (in Russian)
4. *Groshev I. V., Krasnoslobodtsev A. A.* Organizational culture. M.: Yuniti-Dana, 2013. 535 p (in Russian)
5. *Groshev I. V., Krasnoslobodtsev A. A.* System brand-management. M.: Yuniti-Dana, 2012. 687 p. (in Russian)
6. *Groshev I. V., Krasnoslobodtsev A. A.* Emotional component structure as a superstructure of organizational culture // Problemy teorii i praktiki upravleniya (J. Theoretical and Practical Aspects of Management). 2015. № 2. P. 107–111. (in Russian)
7. *Groshev I. V., Ulanova E. M.* Problems of assessing the economic potential of the enterprise: labor potential // Voprosy ocenki. 2005. № 1. P. 27–30. (in Russian)
8. *Elakov A. D.* Information overload people // SOCIS. 2005. № 5. P. 34–42. (in Russian)
9. *Kabalina V. I., Reshetnikova K. V.* The values of Russian managers and corporate value // Rossiiskii jurnal menedjmenta. 2014. № 2. P. 51–59. (in Russian)
10. *Kahneman D.* Think slowly... Solve quickly. M.: AST, 2013. 324 p. (in Russian)
11. *Pronina L. A.* Information culture as a factor of overcoming the pressures of the information // Vestnik Tambovskogo gosudarstvennogo universiteta im. G. R. Derjavina. 2013. № 5. P. 178–185. (in Russian)
12. *Ryazanov M. A.* Some modern models and technologies in information management. M.: MAKSPress, 2009. 189 p. (in Russian)
13. *Savitskaya T. E.* Cibercultura in the era of “smart crowds”: a new social order // Observatoriya kul'tury. 2011. № 4. P. 35–41. (in Russian)
14. *Skvortsov L. V.* Information factor in modern mass conscious-NII: a cultural approach // Kul'turologiya: daidjest. 2012. № 4. P. 224–231. (in Russian)
15. *Ursul A. D.* The Information and the informational approach: from computer science to global studies // NTI. 2012. № 2. P. 1–11. (in Russian)
16. *Vesthein G.* Cultural policy-making: negotiations in overlapping zone between culture, politics and money // The international journal of cultural policy. 2012. № 5. P. 530–544.

ТОЧКА ЗРЕНИЯ

Коммерциализация, бюрократизация, менеджеризация образования постсоветской России: политэкономический взгляд*

Об авторе

ФОТО

Наталья Яковлева

*кандидат экономических наук, доцент,
ведущий научный сотрудник*

*Институт экономики РАН
117218, г. Москва, Нахимовский пр-т, 32
tetn@yandex.ru*

Ключевые слова

образование, коммерциализация, бюрократизация, менеджеризация, политическая экономия, общественное производство, гуманитарный потенциал общества

Основные тезисы

- В сфере образования современной России возникли две воспроизводящие друг друга тенденции: коммерциализация и одновременно бюрократизация образования, которые в свою очередь породили превратную форму процесса управления образованием — менеджеризацию.
- Образование есть часть общественного производства, та его сфера, где осуществляется формирование, производство человеческих качеств, включая как навыки человека как рабочей силы, так и потенциал человека как творца всех достижений в сфере общественного производства.
- Для перехода к модели «образование для всех и через всю жизнь» на смену коммерциализации должна прийти социализация образования, на смену бюрократизации — дебюрократизация, а на смену менеджеризации — самоуправление.

* Ряд положений статьи лег в основу проектов документов 4-го Конгресса работников образования, науки, культуры и технический специальностей (КРОН) (Москва, 27 ноября 2016 г.).

Последовавшая за экономическим кризисом 2007–2009 годов рецессия сказалась на многих сферах общественной жизни России. Вызвала она глубокие проблемы и в сфере образования и, в частности, наиболее близкой читателям журнала области — высшем образовании. При этом едва ли не закономерностью является то, что наиболее активно и часто обсуждаются такие три беды российского образования (и в первую очередь — высшего), как коммерциализация, бюрократизация и менеджеризация. Эти процессы стали в 2010-х годах и международной проблемой, на что обоснованно указывает в своей статье О. Ю. Мамедов [6].

Мы уже не раз обращались к этим вопросам и сейчас хотели бы поставить в центр обсуждения не просто критику этих негативных явлений [11], но выявление их природы и причин. А для этого, на наш взгляд, нужен политико-экономический подход.

Политическая экономия — парадигма, ставшая мало популярной среди экономистов-теоретиков постсоветской России — на первый взгляд выглядит как теория и методология, весьма далекая от актуальных проблем высшего образования, резко обострившихся в современных условиях. Однако, на наш взгляд, это не так, ибо политическая экономия — это наука, которая дает ключ не только к выделению основных проблем в той, или иной сфере общественного производства, но и к пониманию их причин. Более того, политическая экономия позволяет выделить фундаментальные, глубинные причины тех проблем, которые, на первый взгляд, малообъяснимо стали злободневными в современной российской действительности.

Именно так обстоит дело и с исследованием российского образования.

Политико-экономический подход к исследованию образования: постановка проблемы

В своем обращении к характеристике предмета и метода классической политической экономии мы хотели бы начать с того определения этого предмета, которое дает наиболее известный представи-

тель классической политической экономии — Карл Маркс и которое послужит для нас отправным пунктом исследования современных проблем образования: «В общественном производстве своей жизни люди вступают в определенные, необходимые, от их воли не зависящие отношения — производственные отношения, которые соответствуют определенной ступени развития их материальных производительных сил. Совокупность этих производственных отношений составляет экономическую структуру общества, реальный базис, на котором возвышается юридическая и политическая надстройка и которому соответствуют определенные формы общественного сознания. Способ производства материальной жизни обуславливает социальный, политический и духовный процессы жизни вообще» [7].

Этот подход к определению предмета политической экономии как системы производственных отношений — отношений, в которые люди вступают в процессе общественного производства — характерен и для современных ученых, характеризующих себя как политико-экономов в частности.

Здесь, однако, требуется небольшое отступление. Дело в том, что, как было отмечено выше, после распада Советского Союза и отказа от марксизма как господствующей теоретической и идеологической парадигмы в России произошли и существенные изменения в сфере теоретико-экономических исследований и преподавания экономической теории. Классическая политическая экономия оказалась предана забвению. Словосочетание «политическая экономия» если и использовалось, то для обозначения совсем другой ветви экономической теории — той, которую сейчас все чаще называют *political economics* («политической экономикой»), и которая характеризуется применением методологии, языка и моделей неоклассической экономической теории к исследованию политических процессов. Очевидно, что это предмет, далекий от предмета классической политической экономии.

Однако в последние годы в этой сфере произошли значительные изменения.

В последние 5–7 лет быстро растет интерес к политической экономии как в странах постсоветского пространства, так и в целом в мире: разворачивается новая волна политэкономических исследований, бурно растут старые и создаются новые политэкономические ассоциации, работы классиков политэкономии и их современных последователей издаются большими тиражами.

Значимым событием для всех политэкономов постсоветского пространства стало создание в 2011 году *Международной политэкономической ассоциации стран постсоветского пространства (МПЭА)*, в которую вошли известные политэкономы и экономтеоретики России, Украины, Белоруссии, Казахстана, Грузии, Эстонии, Молдавии. Основная цель создания МПЭА — содействие развитию политической экономии как: науки; методологии и инструмента решения практических экономических, социальных и политических проблем стран, регионов, предприятий; учебной дисциплины.

Первым и наиболее важным шагом МПЭА стало проведение *I Международного политэкономического конгресса*, который состоялся 16–17 апреля 2012 года в Москве на базе Института экономики РАН. В Москву прибыли представительные делегации стран постсоветского пространства и дальнего зарубежья, интеллектуалы из более чем 40 регионов России. Конгресс показал, что резко возросший интерес к классической политэкономии и новой политической экономии неслучаен. Исключительно неоклассическая теория, микро- и макроэкономика далеко не всегда способны предвидеть и объяснить качественные сдвиги в экономическом развитии. Именно в таких условиях, когда плавная эволюция, не приводящая к существенным изменениям в экономической жизни, сменяется радикальными подвижками — будь то кризис или качественный скачок к новому типу экономической организации — оказывается особенно востребована политическая экономия. Важным аспектом Конгресса стало обращение к проблеме природы и будущего основных акторов экономики: человека, фирмы, государства.

Сегодня можно говорить об устойчивой традиции активной работы политэкономов постсоветского пространства: состоялся *II Международный политэкономический конгресс* (Москва, 2015 г.) и *III Международный политэкономический конгресс* (Ростов-на-Дону, 2016 г.).

В ходе проведенных Конгрессов подчеркивалось, что все эти и многие другие собственно (хотя и не исключительно) политэкономические темы можно и должно развивать в рамках обновленной классической политической экономии, в которой имеется методологический и теоретический потенциал для их решения и, соответственно, для выработки стратегических мультисценарных рекомендаций в области экономической политики.

Более того, именно политэкономия может строго и откровенно показать, экономические интересы каких именно социальных групп и сил выражают те или иные модели экономической политики и к каким социальным результатам, выгодам и проигрышам для конкретных акторов они приведут.

Все это создает предпосылки для еще более широкого использования политэкономического подхода для исследования конкретных проблем российской экономики и общества, в частности, образования, что мы и сделаем ниже, опираясь на работы таких известных современных политэкономов как О. Ю. Мамедов, А. В. Бузгалин, М. И. Воейков, А. И. Колганов, В. Т. Рязанов и др.¹⁾

При этом у каждого из них есть свои особенности. Так О. Ю. Мамедов подчеркивает, что «признание объективного (т. е. независимого от воли и сознания) участников экономических процессов, а также познающих эти процессы) характера общественно-производственных связей и форм — исходный и важнейший методологический принцип экономической науки; именно благодаря ему реализуется материалистический, а не идеалистический, подход к анализу производственной (экономической) сферы» [2, 4, 5, 8].

¹⁾ См. серию статей по этим проблемам в журнале «Вопросы политической экономии», 2015. № 1: [2, 4, 5, 8].

Для А. В. Бузгалина и А. И. Колганова характерен акцент на наличии различных систем производственных отношений, находящихся в противоречивой, диалектической связи с производительными силами и социально-политическими процессами. М. И. Воейков настаивает на том, что только буржуазные отношения могут быть предметом политической экономии, а В. Т. Рязанов считает, что экономическая теория не должна сводиться к марксизму.

Для нашего дальнейшего исследования эти тонкости, однако, не принципиальны. Для нас достаточно двух базовых положений. *Первое*: предметом исследования являются объективные отношения, в которые люди вступают в процессе общественного производства и которые определяют как правовые формы, так и политику, находясь при этом под значимым обратным влиянием последних. *Второе*: метод политической экономии позволяет и требует исследовать не только явления, но и их сущность, не только функциональные связи определенных процессов, но и их причины.

Зафиксировав эти основания, обратимся к проблемам образования.

Коммерциализация, бюрократизация и менеджеризация образования: природа, причины, пути преодоления

Как мы отметили во введении, проблемы российского образования общеизвестны. Образовательное сообщество уже не первый год твердит о том, что образование поражено вирусами коммерциализации, бюрократизации и менеджеризации. Свидетельств этому масса. Выделим лишь три наиболее известных феномена, начав именно с них, как того и требует метод политической экономии, наши размышления.

Первый. За последние 25 лет в России доля бюджетных мест в вузах радикально сократилась (в 1995 г. бюджет — 79,5 %, внебюджет — 20,5 %; в 2000 г. бюджет — 49,7 %, внебюджет — 50,3 %; с 2000 г. по сей день доля внебюджета более 50 %) [9]. На коммерческих основаниях обучаются не только студенты негосударственных образовательных учреждений,

но и большая часть студентов многих государственных образовательных организаций. Более того, общеизвестным фактом является то, что во многих случаях главным критерием оценки как руководителей образовательных организаций, так и преподавателей становятся их финансовые результаты. Коммерциализация образования дополняется его финансиализацией, что становится явлением, весьма созвучным общему тренду преимущественного роста фиктивного финансового капитала, ставшего одной из причин мирового финансового кризиса и остающегося одним из оснований неустойчивости нынешней и мировой, и российской экономики.

Второй — разрастание бюрократического аппарата государственного управления образованием и увеличение его чисто бюрократических, формальных функций, сводящихся к сбору разбухающей не по дням, а по часам отчетности и все более тотальному контролю выполнения сугубо формальных показателей. Свидетельствами этого является, в частности, создание и активная деятельность специальной структуры при Министерстве образования и науки — Рособнадзора и безудержный рост формальных требований к отчетности преподавателей и образовательных организаций. Еще одним свидетельством болезни под названием «бюрократизм» в сфере образования стало создание в первоочередном порядке комиссии по дебюрократизации образования в только сформированном Комитете по образованию и науке Государственной Думы ФС РФ.

Третий феномен — менеджеризация образования. Не секрет, что в большинстве образовательных организаций высшего образования России идет (или уже близок к завершению) процесс передачи руководства организациями из рук преподавателей и ученых в руки так называемых «эффективных менеджеров», сопровождающийся: 1) отказом от избрания руководителей; 2) резким снижением полномочий коллегиальных органов руководства вузами; 3) разбуханием административного аппарата внутривузовского управления и 4) отрывом реальных (в том числе — «теневых») доходов «эффективных менеджеров» от доходов преподавателей, достигающем 10–20-кратной величины.

Так что же представляют из себя эти явления? Для ответа на этот вопрос нам и придется обратиться к политической экономии.

Начнем с того, что с этой точки зрения образование есть часть общественного производства — та его сфера, где осуществляется формирование, производство человеческих качеств, включая как навыки человека как рабочей силы, так и потенциал человека как творца всех достижений в сфере общественного производства. Если мы теперь вспомним еще и то, что человек является главной производительной силой всякого общества, то станет понятно, что образование есть важнейшая часть производства — производство гуманитарного потенциала общества (эта характеристика была сформулирована автором в ходе диалога с М. В. Воейковым²⁾ и Ю. Г. Павленко³⁾).

Более того, в современных условиях образование, по мнению ряда авторов, становится важнейшим условием возрождения современного материального производства [1], а ряд других ученых [3] считают его первым и основным подразделением общественного воспроизводства.

При таком подходе становится понятно, что в этой сфере складываются и определенные производственные отношения, затрагивающие процессы аллокации ресурсов, присвоения и отчуждения ресурсов и результатов, распределения дохода и др. [10].

В России эти отношения в сфере образования являются отношениями частью более общей системы, которую исследователи-политэкономы называют по разному. С. М. Меньшиков и Г. Н. Цаголов называют эту систему олигархически-бюрократическим капитализмом, А. В. Бузгалин и А. И. Колганов — мутацией позднего капитализма полупериферийного типа. В любом случае, однако, исходными и основными отношениями российской

системы производственных отношений вообще и отношений в сфере образования в частности становятся весьма специфический, деформированный олигархически-бюрократическими воздействиями рынок и господство крупного капитала, который, в свою очередь, весьма и весьма зависим от государственной бюрократии. Именно этим и определяется природа основных «болезней» российского образования.

Опираясь на эти соображения, дадим сжатую характеристику каждого из них.

- *Коммерциализация* образования — это процесс превращения данной сферы общественного производства — основной сферы формирования человека и гражданина — в услугу, подчиненную исключительно узко-коммерческим целям и задачам. В основании этого процесса, как несложно догадаться, лежит специфически-деформированная модель российского рынка и его регулирования.
- *Бюрократизация* образования — трансформация образования — сферы творчества учителя и ученика в процессе совместной деятельности-диалога — в пространство административного диктата чиновника (власти «бюро»), подчиняющего и преподавателя, и ученика формальным критериям, характеризующим не творческий потенциал, а конкретные навыки и умения обучающегося и формальные результаты обучающего. Причина этого явления также с очевидностью кроется в названной выше специфике российского капитализма и его отношений, в частности, отношений собственности, где многие права собственности принадлежат государственной бюрократии.
- *Менеджеризация* образования — процесс передачи основных властных полномочий в образовательных учреждениях от преподавателей и студентов — «эффективным управляющим», подчиняющим всю деятельность вуза реализации коммерчески-финансовых и формально-бюрократических задач и тем самым закрепляющий на низовом уровне тренды

Приведены
2 варианта
отчества
проф.
Воейкова.
Какой
верный?

²⁾ М. И. Воейков — доктор экономических наук, профессор, зав. сектором политической экономии Института экономики РАН.

³⁾ Ю. Г. Павленко — доктор экономических наук, профессор, руководитель Центра институтов государственного регулирования и гражданского общества Института экономики РАН.

коммерциализации и бюрократизации. Причина этого процесса не менее прозрачна: в сфере образования в России воспроизводится та же модель власти инсайдеров как главных акторов корпоративного управления, что и в других сферах.

Что делать? (политэкономический подход к определению путей и методов преодоления коммерциализации, бюрократизации и менеджеризации образования)

Все эти проблемы российского образования возникли не сегодня. Они глубоки и фундаментальны, ибо порождены фундаментальными противоречиями сложившейся в России системы производственных отношений, и они усугубляют противоречия этой системы.

Мы уже отметили выше, что с политико-экономической точки зрения образование — это сфера производства человеческих качеств; в современном мире это главное средство инновационного развития экономики (именно в образовании формируется его главный ресурс — креативный потенциал работника). Но не только экономически важна эта сфера. Образование — это фундаментальная общественная ценность, так как именно здесь формируются личностные качества человека и закладываются основы прогресса страны в целом. И это не эмоциональный, а сугубо политэкономический взгляд на проблему: система, в которой не воспроизводятся основания для формирования социально ответственной и творчески развивающейся личности, воспроизводит отношения, деформирующие личность.

Вопрос, следовательно, в том, возможно ли изменение этой ситуации?

Для ответа на него обратимся вновь к фундаментальным положениям политической экономики. В данном случае для нас наиболее важным будет тезис о том, что экономический базис не только определяет политическую надстройку, но и может реформироваться последней при наличии для этого объективных предпосылок.

На наш взгляд, предпосылки для реформирования отношений в сфере

образования есть, и ее частичное реформирование может быть произведено даже в рамках существующей ныне общей социально-экономической системы. К кругу этих предпосылок относится, во-первых, сохраняющийся высокий уровень интеллигентности работников образования России; во-вторых, их объективная заинтересованность в реформировании этой сферы в направлении большей социализации и гуманизации и, в-третьих, наличие некоторых субъективных предпосылок — относительно высокая активность образовательного сообщества и наметившиеся изменения в системе государственного руководства сферой образования.

Какими же могут быть основные направления такого реформирования?

Для ответа на этот вопрос мы можем, опять же в строгом соответствии с методом политической экономии, сопоставить две стороны: теоретические размышления о возможных путях разрешения существующих противоречий в сфере образования и реально существующие и сформулированные в ряде официальных документов Конгресса работников образования, науки, культуры и технических специальностей (КРОН) и общероссийского движения «Образование для всех» (ОДВ).

Поскольку наш метод предполагает класть в основу теории практику, начнем с требований, выдвигаемых акторами социальной практики.

Образовательное сообщество много раз и публично говорило о названных выше (и многих других, более частных) проблемах образования в нашей стране, предлагая определенные конструктивные альтернативы.

Их суть проста: нужны системные реформы, которые сделают главными целями и ценностями общественного развития России прогресс общества и человека. Более строго на политико-экономическом языке эти цели могут быть сформулированы так: снятие характерных для современной российской экономики деформаций отношений собственности, рынка, регулирования и т.п. и социализации существующей системы отношений позднего капитализма.

Воспользуемся для конкретизации этих императивов последними документами

КРОН (это будет тем более уместно, что автор этого текста является, наряду с моими коллегами — О. Н. Смолиным, А. В. Бузгалиным, А. С. Мироновым, Д. Б. Эпштейном и др., — одним из разработчиков резолюций Конгресса).

Итак, применительно к системе образования названные выше теоретические формулировки альтернатив могут быть интерпретированы следующим образом.

Что касается *целей*, то они могут выглядеть следующим образом. *Во-первых*, приращение социального и гуманитарного потенциала общества должно стать главной целью и критерием оценки деятельности образовательных организаций; России нужна социализация, а не коммерциализация и финансиализация образования. *Во-вторых*, с нашей точки зрения, государство должно выполнять преимущественно функции поддержки и обеспечения образовательного процесса; дебюрократизация образования должна стать одной из ключевых задач образовательного сообщества и государства. Из этого, в свою очередь, вытекает то, что, *в-третьих*, основные полномочия по реализации стратегических задач образовательного учреждения должны принадлежать трудовому коллективу; необходимо внести в повестку дня задачу развития самоуправления в образовательных организациях.

Достаточно очевидно, что все эти целевые установки останутся благими пожеланиями, если не будут определены *средства и методы их решения*.

Рассмотрим подробнее, какие именно средства предлагает образовательное сообщество для достижения названных выше целей.

Среди основных путей решения проблем образования, как правило, называется увеличение государственного финансирования этой сферы. Мы согласны с этой постановкой, но хотим подчеркнуть, что, даже не затрагивая вопроса денег, можно многое сделать для преодоления названных выше проблем.

В качестве первого шага на этом пути ряд общественных организаций, в частности КРОН и ОДВ, предлагают провести *широкую общественную дискуссию*

по выработке конкретных путей преодоления коммерциализации, бюрократизации и менеджеризации отечественного образования. Мы согласны с тем, что такая открытая дискуссия давно назрела. Поддерживаем мы и основные предложения по реформированию систем отношений в сфере образования, которые общественность предлагает обсудить. Назовем ниже лишь некоторые важные тезисы, которые предлагается вынести на обсуждение.

1. Преподаватели и ученики — главные субъекты формирования образовательной политики. Необходим переход к формированию образовательной политики государства на основе открытого диалога с образовательным сообществом и институтами гражданского общества; в частности, проведение общенародного, с максимальным широким включением федеральных и региональных СМИ обсуждения проекта закона «Об образовании для всех».
2. Миссия Школы и Университета — служить пространством формирования творческого потенциала Человека. Требуется постепенное, но неуклонное продвижение к превращению образовательных учреждений из государственно-бюрократических и утилитарно-коммерческих в автономные общественные самоуправляющиеся организации — институты, имеющие гарантированное базовое финансовое обеспечение и решающие свои уставные задачи в рамках государственных образовательных стандартов на основе самоуправления трудовых коллективов; радикальное сокращение бюрократических функций министерства образования; последовательное соблюдение принципа светскости образования; содействие развитию полномочных общественных организаций, представляющих интересы образовательного сообщества. Принятие решений по реформированию сферы образования целесообразно осуществлять на основе широких демократических обсуждений и при участии образовательной общественности.

3. Образование — это процесс сотворчества учителей и учеников, поддающийся лишь косвенному контролю и оценке. Тем важнее уходить от использования финансовых показателей в качестве главного критерия оценки деятельности образовательных учреждений и их руководителей, а также от использования других формальных показателей оценки деятельности в сфере образования как основных. Возможно и целесообразно продвижение к использованию косвенных индикаторов качества образования, разрабатываемых на основе широкого обсуждения проблемы образовательным сообществом.
 4. Образование создает общественные блага, которые могут и должны быть собственностью каждого: то, что можно раздавать не теряя, не должно продаваться. В повестке дня стоит развитие системы общедоступного открытого образования с максимальным широким использованием возможностей телевидения и Интернета. В ближайшей перспективе целесообразно создание системы, позволяющей любому человеку получить полный доступ ко всем ресурсам (программы, учебники, лекции, семинары, уроки...) лучших образовательных учреждений страны.
 5. Преподаватели и ученики — не хухарки; они обладают достаточными знаниями и компетенцией для управления своей организацией. Необходима последовательная демократизация системы управления образовательными учреждениями: передача основных полномочий по управлению общему собранию (конференции) трудового коллектива и избираемому им Совету при широких полномочиях различных общественных структур преподавателей и учеников; руководители учреждения должны избираться трудовым коллективом или его Советом.
 6. Мы считаем, что для финансирования образования можно и должно использовать прежде всего государственный бюджет. Но значимые ресурсы может дать и формирование экономических механизмов, нацеленных на стимулирование приоритетного развития образования и других сфер, создающих базис для прогресса человеческих качеств и развития высокотехнологичного производства.
- Таковы лишь основные из предлагаемых образовательным сообществом шагов в направлении преодоления болезней коммерциализации, бюрократизации и менеджериализации образования. Формулировка более частных задач и систематизация средств их решения, как мы уже заметили, дается в целом ряде документов образовательного сообщества, ссылки на которые мы дали выше и потому отошлем читателя к этим материалам, не перегружая теоретическую политэкономическую статью излишними деталями.

Литература

1. Бодрунов С. Д. Грядущее. Новое индустриальное общество: перезагрузка. М.: Культурная революция, 2016.
2. Бузгалин А. В. Классическая политэкономия: путь в университеты // Вопросы политической экономики. 2015. № 1. С. 8–24.
3. Бузгалин А. В., Колганов А. И. Глобальный капитал. М.: Ленанд/URSS, 2015.
4. Воейков М. И. Рыночный фундаментализм и новая волна вульгаризации в экономической науке // Вопросы политической экономики. 2015. № 1. С. 24–38.
5. Мамедов О. Ю. Десять классических принципов политико-экономического анализа // Вопросы политической экономики. 2015. № 1. С. 38–48.
6. Мамедов О. Ю. Коррупция, коммерциализация и бюрократизм в американских университетах // TERRA ECONOMICUS, 2010. Т. 8. № 3, С. 5–7.

7. Маркс К., Энгельс Ф. Соч. Т. 13, С. 71
8. Рязанов В. Т. Капитализм и кризисы: становление и развитие политико-экономического подхода // Вопросы политической экономики. 2015. № 1. С. 48–64.
9. Экономика образования в зеркале статистики. Информационный бюллетень / Минобрнауки РФ, ГУ-ВШЭ. М., 2004.
10. Яковлева Н. Г. Политэкономика образования: к постановке проблемы // Экономика образования. 2015. № 3. С. 12–17.
11. Яковлева Н. Г. Управление образовательным (научным) коллективом: необходимость деобюрократизации (политико-экономический аспект) // Проблемы теории и практики управления. 2016. № 4. С. 77–87.

Просьба
указать год
издания для
пункта 7.

References

1. *Bodrunov S. D.* Forthcoming. The new industrial society: rebooting, M.: Kul'turnaya revolyuciya, 2016. (in Russian)
2. *Buzgalin A. V.* Classical political economy: the path to universities // *Voprosy politicheskoi ekonomii*. 2015. № 1. P. 8–24. (in Russian)
3. *Buzgalin A. V., Kolganov A. I.* Global capital. M.: Lenand/URSS, 2015. (in Russian)
4. *Voeykov M. I.* Market fundamentalism and a new wave of vulgarization in economic science // *Voprosy politicheskoi ekonomii*. 2015. № 1. P. 24–38. (in Russian)
5. *Mamedov O. Y.* The Ten principles of classical political-economic analysis // *Voprosy politicheskoi ekonomii*. 2015. № 1. P. 38–48. (in Russian)
6. *Mamedov O. Y.* The Corruption, commercialization and bureaucracy in American universities // *TERRA ECONOMICUS*, 2010. V. 8, № 3, P. 5–7. (in Russian)
7. *Marx K., Engels F.* Works. V. 13, P. 7. (in Russian)
8. *Ryazanov V. T.* Capitalism and crises: the formation and development of the political-economic approach // *Voprosy politicheskoi ekonomii*. 2015. № 1. P. 48–64. (in Russian)
9. Economics of education in the mirror of statistics. Information Bulletin / Ministry of education, HSE. M., 2004. (in Russian)
10. *Yakovleva N. G.* The political economy of education: statement of the problem // *Ekonomika obrazovaniya*. 2015. № 3. P. 12–17. (in Russian)
11. *Yakovleva N. G.* Management educational (science) a team: necessity of bureaucracy (political and economic aspect) // *Problemy teorii i praktiki upravleniya (J. Theoretical and Practical Aspects of Management)*. 2016. № 4. P. 77–87. (in Russian)

Регулирование производительность труда в России: пути совершенствования

Об авторе

ФОТО

Александр Шербаков
*доктор экономических наук,
профессор кафедры труда
и социальной политики*

*РАНХиГС при Президенте РФ
119571, г. Москва, пр-т Вернадского, 82, стр. 1
al-scherbakov@yandex.ru*

Ключевые слова

уровень производительности труда, государственное регулирование, государственная политика, конкурентоспособность, демографическая нагрузка

Основные тезисы

- В России наблюдается один из самых низких уровней производительности труда в Европе.
- Основным источником экономического роста в условиях все обостряющейся глобальной конкуренции служит повышение производительности труда.
- Рост производительности труда — это мощный фактор сокращения безработицы и основа обеспечения глобальной конкурентоспособности товаров и услуг.

Уровень производительности труда в России все еще традиционно остается существенно меньше, чем в целом ряде экономически более развитых стран, и, хотя эта дифференциация сокращается, она отражает в том числе пока еще недостаточно адекватный уровень экономического управления в стране. Так, по нашим оценкам, произведенным с учетом паритета покупательной способности по результатам международных сопоставлений в 2011 году, например, в Японии уровень производительности труда был выше, чем в России в 1,51 раз, в Германии — в 1,92 раз, в Италии — в 1,94 раз,

а в США — в 2,36 раз¹⁾. Все более проблемный характер приобретает динамика производительности труда (см. табл. 1).

Итак, прирост уровня производительности труда в 2010–2014 имел в целом все уменьшающиеся значения. В 2015 году впервые после кризисных явлений 2008–2009 годов изменение уровня производительности труда стало негативным, и по экономике в целом он уменьшился, составив, по нашим расчетам, 96,7 % относительно уровня 2014 года.

Старение рабочей силы в стране — еще один серьезный вызов, на который

¹⁾ Расчет по данным [6, табл. № 27.10; № 27.26].

Таблица 1

Динамика производительности труда в Российской Федерации
(в процентах к предыдущему году)

Источник: [6, С. 112]

2010	2011	2012	2013	2014	2015
103,2	103,8	103,0	101,9	100,8	96,7

придется отвечать управленцам, менеджерам отечественных предприятий. При этом снижение численности населения в трудоспособном возрасте происходит на фоне некоторой тенденции к общей стабилизации демографической ситуации, оздоровления других ее показателей.

Однако динамика численности населения в трудоспособном возрасте в ближайшие годы, скорее всего, не будет позитивной вследствие сокращения рождаемости в 90-х годах прошлого века. В последующие несколько лет ожидается ежегодное снижение численности населения данной возрастной группы примерно на 1 млн человек, что, с одной стороны, серьезно ограничит потенциальные темпы роста экономики, с другой — увеличит нагрузку на пенсионную систему. Кроме того, следует ожидать расширения запросов на расходы в сфере здравоохранения и социальной поддержки населения. Разрешение этих социальных сложностей, как это часто бывает, лежит в экономической сфере, в необходимости достижения соответственно более высокого уровня производительности труда работающих в условиях увеличения демографической нагрузки в настоящее время и перспективе.

Таким образом, старение рабочей силы может рассматриваться как своего рода важная предпосылка необходимости повышения производительности труда в России. Помимо других социальных аспектов, движение производительности труда может влиять и на уровень занятости населения в стране.

Следует отметить, что вообще нормальным состоянием для экономики, ее развития является состояние роста. В этом, собственно, и заключается подлинная экономическая стабильность. Это нормально, когда реальная потребительская корзина для большинства граждан страны все увеличивается, а потребности населения все возрастают.

Однако вот уже пять лет рост российской экономики носил сначала ослабевающий и низкий характер, а затем и вовсе сменился падением.

Экономический рост, как известно, имеет в общем плане два источника — это экстенсивные и интенсивные факторы роста. Экстенсивные факторы экономического роста в конечном счете сводятся к расширению занятости в производстве. В самом деле, увеличение любого, кроме труда, фактора производства при том же количестве труда предполагает более эффективное его использование, т. е. в этом случае речь идет о повышении производительности труда, следовательно — эффективности производства, не экстенсивном, а интенсивном экономическом росте.

Если же объем других факторов производства (земля, капитал) увеличивается, но при этом трудовая производительность остается неизменной, то для воздействия на эти факторы осуществления производственного процесса необходимо прямо пропорциональное увеличение и количества такого же труда. Речь в этом случае идет об экстенсивном экономическом росте. Итак, без увеличения производительности живого труда увеличение овеществленного труда или количества используемой «земли» (в широком смысле этого понятия) обуславливает соответствующее увеличение и перерога.

Однако экстенсивные источники роста, как правило, носят ограниченный характер, и для долгосрочной (и даже среднесрочной) перспективы их учитывать поэтому нецелесообразно. Экстенсивные источники роста в современных условиях могут иметь лишь конъюнктурный, тактический, а не определяющий, стратегический и долговременный характер.

Продолжительное устойчивое развитие возможно только на базе высокой инвестиционной активности в целях обеспечения роста производительности труда,

модернизации существующих и создания новых производств, новых рабочих мест.

Итак, основным источником экономического роста в условиях все обостряющейся глобальной конкуренции служит повышение эффективности производства, точнее — производительности труда.

Как определено в Указе Президента РФ от 7 мая 2012 г. № 596 «О долгосрочной государственной экономической политике» Правительству Российской Федерации необходимо принять меры, направленные на создание и модернизацию 25 млн высокопроизводительных рабочих мест к 2020 году и увеличение производительности труда к 2018 году в 1,5 раза относительно уровня 2011 года.

Четкое и ясное понимание в управленческой среде императива повышения производительности труда особенно актуально для нашей страны. Потенциал восстановительного роста фактически близок к исчерпанию, на фоне существующих и возможных новых внешнеполитических вызовов необходима импортозамещающая траектория экономического развития.

Прирост трудовых ресурсов в нашей стране как источника (фактора) экстенсивного развития в ближайшей перспективе, как и прежде, еще проблематичен. В этих условиях расчет на экстенсивный фактор может предопределить не рост, а спровоцировать тенденции спада производства. В настоящее время идея возмещения недостающих для экстенсивного экономического роста трудовых ресурсов трудовой иммиграцией пропагандируется далеко не так активно, как ранее, но все еще присутствует в дискуссиях по рынку труда.

Однако привлечение иностранной рабочей силы (на практике в основном, естественно, низкоквалифицированной как достаточно дешевой) способствует экстенсивному развитию экономики, но препятствует росту эффективности и конкурентоспособности производства, отрицательно воздействует на условия труда и снижает его цену-оплату, а при определенных обстоятельствах может угрожать и социально-экономическим, и геополитическим интересам страны. Поэтому в условиях ограниченности трудовых ре-

сурсов единственным надежным источником экономического роста выступает повышение производительности труда.

Между тем, существует мнение, что при росте производительности труда может иметь место уменьшение количества рабочих мест — увеличение безработицы. Как представляется, в основе таких воззрений лежит некое механистическое, «технократическое» толкование производительности труда, которое предполагает, что в результате ее роста может возникнуть превышение предложения над спросом по данному товару или по всем товарам. В результате объемы производства могут начать превышать объемы продаж. Вероятность такой ситуации действительно обусловлена во многом технологическими возможностями производства.

Но следует подчеркнуть, что производительность труда — это не технико-технологический показатель, а экономический, рыночный. Поэтому он должен измеряться объемом не изготовленной, а проданной, реализованной продукции, приходящейся на единицу труда. Соответственно, рост совокупной экономической, рыночной, а не технико-технологической производительности труда при той же численности занятых не может опережать объем продаж. Следовательно, он не может опережать и товарный рост. Именно рост производительности труда является основой последнего. Если объем производства превышает объем продаж, то это означает, что предложение не адекватно спросу, либо по ряду отдельных товаров, либо в массовом порядке.

Безработица, как известно, является серьезным социальным, да и экономическим злом. Поэтому и существует некая настороженность относительно роста трудовой производительности как одного из факторов расширения безработицы. Вместе с тем другая точка зрения исходит из того, что именно рост производительности труда повышает занятость.

К примеру, в официальных источниках Германии вопрос уже традиционно ставился следующим образом: «Центральной задачей экономической политики остается сокращение безработицы. Ключ к увеличению занятости в росте инвестиций. Чтобы добиться соответствующей рентабельности инвестиций, Германия стремится крепить рыночные силы, главным

образом стимулируя индивидуальную производительность» [12]. Такая точка зрения поддерживается различными специалистами за рубежом. Руководство МОТ, кстати, также традиционно исходит из положения, что уровень безработицы не есть естественное и неизбежное следствие технологического прогресса, способствующего росту производительности труда.

Значение роста производительности труда для занятости целесообразно рассматривать в увязке с так называемым критерием оптимального найма. В соответствии с ним, эффект привлечения каждого дополнительного работника для работодателя проявляется в разнице между предельной ценностью труда (приростом дохода вследствие использования дополнительной единицы труда) и приростом фонда зарплаты (величиной средней заработной платы на данном предприятии). Критерий оптимального найма состоит в том, что работодатель увеличивает количество применяемого труда до тех пор, пока предельная ценность труда превышает ставку заработной платы каждого очередного дополнительного работника.

Средняя заработная плата для работников однопрофильных производств рассматривается в этой теоретической модели как величина постоянная (цена рабочей силы в условиях рынка совершенной конкуренции не зависит от отдельных хозяйствующих субъектов). Таким образом, вероятность привлечения каждого последующего работника данной специальности целиком зависит от величины его предельного продукта труда, его предельной ценности.

Поскольку предельный продукт труда работника с большей производительностью выше, чем у работника с меньшей производительностью труда, то эффект привлечения каждого дополнительного работника с более высокой производительностью труда для предпринимателя выше, чем эффект привлечения дополнительного работника с относительно низкой производительностью труда. Собственно, это теоретическое положение и определяет значимость уровня производительности труда для состояния и динамики занятости: чем выше уровень производительности труда (следовательно — предельный продукт и, соответственно,

предельная доходность труда), тем, при прочих равных условиях, он в большей мере способствует привлечению в производство работников с достаточно высокой производительностью труда и — тем самым — росту занятости экономически активного населения.

В целом можно заключить, что рост производительности труда это — мощный фактор сокращения безработицы и основа устойчивого экономического роста. Когда предельная ценность труда превышает ставку заработной платы работника, работодатель может увеличивать количество применяемого труда, но если средняя ставка зарплаты превысит предельную ценность труда, он будет вынужден сокращать число работников.

Главное здесь представляется в наличии прямой зависимости между величиной предельного продукта работника и численностью работников, наем которых экономически выгоден предпринимателю: предприниматель наймет тем больше работников, чем выше их производительность труда. Иными словами, чем больше предельный продукт труда, доставляемый предпринимателю работником, тем, при прочих равных условиях, больше доставляемая им прибыль и возможности увеличения предпринимательского дохода. Поэтому предприниматель будет больше нанимать таких работников.

Схожие воззрения высказывались еще на заре научного осмысления организации труда и управления им непосредственно на производстве. Так, Ф. У. Тейлор отмечал в свое время, что «история развития любой отрасли промышленности свидетельствует о том, что каждое улучшение и усовершенствование, будь то изобретение новой машины или введение улучшенных методов производства, приводящее в результате к повышению производительности труда в данной промышленной отрасли и к удешевлению себестоимости продукции, всегда, в конечном счете, вместо того, чтобы лишать людей работы, давало работу большому количеству рабочих» [13].

В этом и сегодня состоит значение повышения производительности труда для динамики занятости населения: чем выше уровень производительности труда, тем больше она способствует росту занятости. Нельзя упускать из поля зрения и то,

Нет согласия.
Просьба
переформулировать.

что динамика предельного продукта труда является единственной экономической основой и соответствующей динамике реальной заработной платы!

Исходя из сложной внешнеэкономической и внутриэкономической обстановки, руководство страны несколько лет назад взяло на контроль вопросы производительности труда. Как было отмечено выше, правительству было предписано принять меры, направленные на увеличение производительности труда к 2018 году в 1,5 раза относительно уровня 2011 года, следовательно, в целом за все семь лет — на 50 %, или в среднем — по 6 % прироста ежегодно. Это задание отражает не слишком стремительный темп роста, но за 2012–2014 годы производительность труда в экономике России увеличилась лишь на 5,1 %, а в 2015 году, как показывает табл. 1, и вовсе сократилась на 3,3 %.

Ранее было принято специальное распоряжение Правительства РФ «Об утверждении плана мероприятий по обеспечению повышения производительности труда, создания и модернизации высокопроизводительных рабочих мест» (№ 1250-р от 9. 07. 2014) [2]. Принятие такого плана само по себе явилось конструктивным и обоснованным шагом в контексте государственного регулирования экономических процессов, однако, к сожалению, его изначально не удалось направить на полное обеспечение достижения поставленной цели — увеличение производительности труда к 2018 году в 1,5 раза относительно уровня 2011 года. Его реализация не обеспечивает цель — рост производительности труда на 50 %.

Действительно, изначально рост производительности труда, по утвержденному 9.07.2014 года плану, составлял за 2014–2018 годы только 113 % относительно 2011 года. С учетом фактического роста производительности труда в стране за 2012–2014 годы (105 %) общий рост за 2011–2018 годы мог бы составить лишь чуть более 118 %, но никак не 150 %.

Мероприятия, содержащиеся в плане, нуждаются, таким образом, в усилении и развитии. Так, например, неуместными представляются в текущих реалиях мероприятия рассматриваемого плана по проектному финансированию. Они нуждаются в переформатировании и новых критериях. Существенно могли бы

быть расширены направления государственного регулирования роста производительности труда в области налоговой политики.

Что касается стимулирования производства современного технического оборудования на принципах импортозамещения, то это направление в плане практически пока не отражено. Между тем, оно представляется не только важным, но и попросту необходимым для текущего состояния российской экономики.

В области технологического обновления в плане предусмотрена работа по разработке и распространению «отраслевых справочников наилучших доступных технологий». Постановка такой информативно-просветительской задачи представляется довольно конструктивным шагом, но он, судя по контексту, относится больше к экологии, а не к проблемам повышения эффективности производства. Вряд ли наличие отраслевых справочников может действительно способствовать обновлению технологий — их отсталость в стране объясняется, скорее, сложившейся в стране некой предпринимательской неповоротливостью, косностью и, наконец, недостаточной финансовой обеспеченностью деятельности многих предприятий России.

В последнее время в нормативный и методологический оборот введено понятие «специальной оценки рабочего места». В этой связи правительство планомерно проводит и предусматривает на ближайшую перспективу целый ряд конструктивных мер. Однако стоит отметить, что понятие это связано с проблемами охраны, условий труда и здоровья работника, что само по себе весьма важно. Но оно не относится непосредственно к продуктивности, содержанию или интенсивности труда на данном рабочем месте. Между тем, именно такой подход к аттестации рабочих мест в большей мере отвечает решению проблем роста производительности труда и в этом содержит еще один резерв для совершенствования действующего плана по повышению производительности труда.

Ряд мер в соответствии с рассматриваемым планом предпринимаются по формированию так называемых профессиональных стандартов, т. е. опреде-

лению видов профессиональной деятельности. Правда, они пока ограничиваются в основном описанием характера деятельности и компетенций работников по соответствующим профессиям, что, несомненно, полезно для упорядочения и организации труда в экономике страны, но, пожалуй, недостаточно. Думается, что эти определения и описания были бы более целесообразны для организации труда на предприятиях, если бы содержали какие-то минимальные нормы результатов данного профессионального труда по отдельным уровням его квалификации и с учетом некой стандартной современной технологической оснастки этого труда.

Вопросы нормирования, стандартизации труда по его интенсивности, рациональности приемов и производительности, прежде всего в реальном секторе народного хозяйства, представляются довольно сложными. Но находить необходимые решения в этой сфере в увязке с минимальными размерами заработной платы по отдельным уровням квалификации и поддержанием должной динамики величины средней заработной платы в рамках государственного регулирования повышения эффективности экономики представляется целесообразным и перспективным. Разумеется, такая работа должна учитывать принципы концепции «достойного труда» МОТ.

При планировании мер по повышению мобильности рабочей силы (это один из разделов плана) представляется важным дополнительно продумать шаги государственной власти для обеспечения трудом, отечественным прежде всего, специально создаваемых на Востоке так называемых территорий опережающего развития, а также для снижения напряженности на рынках труда моногородов.

Среди других направлений совершенствования имеющегося плана по повышению производительности труда в стране, в частности в аспекте развития малого

бизнеса и его эффективности, можно было бы предусмотреть в рассматриваемом плане дополнительные меры и по развитию венчурных предприятий как производственной опытной базы прикладных научных исследований.

Со стороны правительственных структур в рамках социально-экономической политики представляется крайне актуальным более пристальное и неослабевающее долговременное внимание к вопросам повышения производительности труда. Например, в свое время было принято решение, что Правительственная комиссия по экономическому развитию и интеграции (создана постановлением Правительства РФ от 30 декабря 2009 г. № 1166) будет заниматься и координацией работы по обеспечению достижения определенных указом Президента РФ от 7 мая 2012 г. «О долгосрочной государственной экономической политике» [14] показателей увеличения производительности труда, создания и модернизации высокопроизводительных рабочих мест [15]. Был определен целый ряд соответствующих направлений, задач в деятельности этой комиссии.

Однако следует подчеркнуть, что практическая деятельность комиссии в этих направлениях и принятие ею конкретных решений и рекомендаций могли бы иметь более целенаправленный, активный, предметный и гласный характер. Вместе с тем сегодня мало у кого остались сомнения, что повышение производительности труда стало одной из важнейших хозяйственных и политических задач.

Сформулированные нами выше обобщенные оценки проводимой в этом отношении работы в России и предложенные некоторые подходы по ее развитию могут способствовать разработке более конкретной целенаправленной и действенной программы повышения совокупной производительности труда в стране как базы для ее необходимого и требуемого экономического роста.

Просьба расставить ссылки на лит-ру в тексте, расположить пункты списка лит-ры в порядке появления в тексте.

Литература

1. Указ Президента РФ от 7 мая 2012 г. № 596 «О долгосрочной государственной экономической политике».

2. Распоряжение правительства России от 9 июля 2014 г. «Об утверждении плана мероприятий по обеспечению повышения производительности труда, создания и модернизации высокопроизводительных рабочих мест» № 1250-р.
3. Постановление правительства России от 30 декабря 2009 г. № 1166 «О Правительственной комиссии по экономическому развитию и интеграции».
4. Постановление правительства РФ от 26 декабря 2013 г. № 1289 «О внесении изменений в Положение о Правительственной комиссии по экономическому развитию и интеграции».
5. Стенограмма заседания Комиссии при Президенте по мониторингу достижения целевых показателей социально-экономического развития Российской Федерации. <http://kremlin.ru/>
6. Российский статистический ежегодник. 2015. <http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/>
7. Россия в цифрах, 2015. М.: Росстат, 2015.
8. Доклад Министра экономического развития А. В. Улюкаева на заседании Правительства России «О мерах по повышению производительности труда, созданию высокопроизводительных рабочих мест». <http://government.ru/>. <http://www.economy.gov.ru/minec/main>
9. Кобяков А. А. Вызовы XXI века: как меняет мир четвертая промышленная революция. <http://www.rbc.ru/opinions/economics/12/02/2016/>
10. Шербаков А. И. Производительность труда: проблемы и перспективы. М.: Знание, 2004.
11. Шербаков А. И. Предпосылки государственного стимулирования производительности труда // Социальная политика и социальное партнерство. 2013. № 3.
12. Германия. Факты. Пер. с нем. Франкфурт-на-Майне: Социэтетс-Ферлаг, 1994. С. 223, 236.
13. Тейлор Ф. У. Принципы научного менеджмента. М.: Контроллинг, 1991. С. 13–14.
14. Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 г. «О долгосрочной государственной экономической политике».
15. Постановление Правительства Российской Федерации от 26 декабря 2013 г. № 1289 «О внесении изменений в Положение о Правительственной комиссии по экономическому развитию и интеграции».

References

1. Ukaz Prezidenta RF ot 7 maya 2012 g. № 596 «O dolgosrochnoi gosudarstvennoi ekonomicheskoi politike». (in Russian)
2. Rasporyajenie pravitel'stva Rossii ot 9 iyulya 2014 g. «Ob utverjdenii plana meropriyatii po obespecheniyu povysheniya proizvoditel'nosti truda, sozdaniya i modernizacii vysokoproizvoditel'nyh rabochih mest» № 1250-r. (in Russian)
3. Postanovlenie pravitel'stva Rossii ot 30 dekabrya 2009 g. № 1166 «O Pravitel'stvennoi komissii po ekonomicheskomu razvitiyu i integracii». (in Russian)
4. Postanovlenie pravitel'stva RF ot 26 dekabrya 2013 g. № 1289 «O vnesenii izmenenii v Polozhenie o Pravitel'stvennoi komissii po ekonomicheskomu razvitiyu i integracii». (in Russian)
5. Stenogramma zasedaniya Komissii pri Prezidente po monitoringu dostizheniya celevykh pokazatelei social'no-ekonomicheskogo razvitiya Rossiiskoi Federacii. <http://kremlin.ru/> (in Russian)
6. Rossiiskii statisticheskii ezhegodnik. 2015. <http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/> (in Russian)
7. Rossiya v cifrah, 2015. M.: Rosstat, 2015. (in Russian)
8. Doklad Ministra ekonomicheskogo razvitiya A. V. Ulyukaeva na zasedanii Pravitel'stva Rossii «O merah po povysheniyu proizvoditel'nosti truda, sozdaniyu vysokoproizvoditel'nyh rabochih mest». <http://government.ru/>. <http://www.economy.gov.ru/minec/main> (in Russian)
9. Kobyakov A. A. Vyzovy XXI veka: kak menyaet mir chetvertaya promyshlennaya revolyuciya. <http://www.rbc.ru/opinions/economics/12/02/2016/> (in Russian)
10. Shcherbakov A. I. Productivity: problems and prospects. M. Znanie, 2004. (in Russian)
11. Shcherbakov A. I. Background of state incentives for productivity // Social'naya politika i social'noe partnerstvo. 2013. № 3. (in Russian)
12. Germany. Facts. Transl. from German. Frankfurt am Main, 1994. P. 223, 236. (in Russian)
13. Teilor F. U. Principy nauchnogo menedjmenta. M.: Kontrolling, 1991. P. 13–14. (in Russian)
14. Ukaz Prezidenta Rossiiskoi Federacii ot 7 maya 2012 g. «O dolgosrochnoi gosudarstvennoi ekonomicheskoi politike». (in Russian)
15. Postanovlenie Pravitel'stva Rossiiskoi Federacii ot 26 dekabrya 2013 g. № 1289 «O vnesenii izmenenii v Polozhenie o Pravitel'stvennoi komissii po ekonomicheskomu razvitiyu i integracii». (in Russian)

Понятие современного менеджмента и условия его эффективности

Об авторах

ФОТО

*Институт промышленного менеджмента,
экономики и торговли Санкт-Петербургского
политехнического университета Петра Великого
195251, г. Санкт-Петербург,
ул. Политехническая, 29*

ФОТО

Василий Окорок

*доктор экономических наук,
профессор, заслуженный
деятель науки РФ
okorokov@igms.info*

Роман Окорок

*доктор экономических наук,
профессор
roman.okorokov@mail.ru*

Ключевые слова

российский менеджмент, хронология развития, эффективность, технологический уклад, потребности людей, модели управления, социально-ориентированный менеджмент

Основные тезисы

- Доступность информации и знаний существенно меняют роль людей, занятых в общественном производстве, превращая их из объекта управления в его субъекта.
- Параметры предлагаемой социально-ориентированной модели управления организациями принципиально отличаются от традиционной как по целям их деловой активности, так и по механизмам их реализации.
- Формирование теории, методологии и практических механизмов эффективного российского менеджмента зависит в первую очередь от уровня технологического и социально-экономического развития страны.

В статье профессора Э. В. Кондратьева, опубликованной в № 3 2016 г. журнала «Проблемы теории и практики управления» [1], обсуждается проблема неэффективности современного менеджмента в российских условиях, рассматриваются ее причины и предлагаются постулаты эффективного менеджмента, исходя

из обобщения развития теории и методологии менеджмента, а также практики отдельной компании, им руководимой.

Анализ содержания данной статьи побуждает нас высказать свою точку зрения на сущность этой важной проблемы, которая широко обсуждалась в прошлом, обсуждается в настоящее время и бу-

дет обсуждаться не только в России, но и во многих странах мира, поскольку понятие менеджмента, его цели и задачи, механизмы их достижения, а также условия деятельности организаций меняются во времени. Теория и методология управления (менеджмента) организациями формировалась на протяжении всей челове-

ческой деятельности, начиная с древних веков, и продолжается в настоящее время (табл. 1). Однако наибольший вклад в развитие теории и практики управления организациями был осуществлен в период индустриального технологического уклада (1750–2000 гг.) учеными и практиками многих стран, включая и Россию. В этот

В 1-й строчке таблицы будет корректнее использовать тысячелетия до н. э. Заменить? 1898 г.: неясно, что значит обсуждала.

Таблица 1

Хронология развития теории и методологии менеджмента

Источник: составлено авторами на основе [2]

~5000 до н. э. Шумеры в Месопотамии изобрели письменность	~4000 до н. э. Египтяне признали необходимость планирования, организации и руководства	~500 до н. э. Китайцы ввели принцип специализации
1525 г. Никколо Макиавелли обсуждал принципы образования	1750 г. Начало промышленной революции	1799 г. Эли Уитни использовал бухгалтерский учет и контроль
1834 г. Роберт Оуэн основал и применил теорию управления человеческими ресурсами	1871 г. Джозеф Уортон основал первый учебный курс менеджмента в Пенсильванском университете	1898 г. Мэри Паркер Фоллетт обсуждала выгоды групповых отношений
1911 г. Фредерик Тэйлор опубликовал «Принципы научного менеджмента»	1913 г. Хьюго Мюнстерберг, отец промышленной философии, опубликовал свою магистерскую работу, в которой предложил рассматривать теорию менеджмента с позиций человеческих отношений в организациях	1916 г. Анри Файоль, французский предприниматель, опубликовал свою магистерскую работу, в которой сформулировал свою теорию администрирования
1927 г. Элтон Мэйо с коллегами начали формировать классическую школу управления с позиций человеческих отношений	1936 г. Была создана Академия менеджмента в США для углубленного изучения теории и практики менеджмента	1950 г. Уильям Эдвардс Деминг первым ввел идеи контроля качества в работу руководителей японских бизнес-компаний
1950 г. Формирование школы человеческих отношений	1982 г. Джоан Вудворд опубликовала свои исследования о влиянии технологий на организации	1990 г. Была введена вероятностная теория менеджмента
1981 г. Уильям Оучи ввел понятие теории Z-менеджмента на основе анализа принципов менеджмента высокоуспешных компаний США и Японии	1982 г. Том Питерс и Роберт Уотерман исследовали аспекты деятельности успешных компаний и важности стимулирования улучшения практики менеджмента	1990 г. Майкл Портер обосновал теорию конкурентных преимуществ как стратегию успешности деятельности компаний на рынке

период были предложены традиционные модели менеджмента, обоснованы основные функции и роли менеджеров, а также более четко определены основные цели их деятельности. По нашему мнению, традиционными моделями менеджмента следует считать модели управления организациями, предложенные до начала текущего столетия, в котором начались и быстро происходили существенные изменения технологического и социального характера, что, в свою очередь, обусловило необходимость корректировки традиционной, или классической, модели менеджмента на новую модель управления организациями, отвечающую требованиям формирующегося технологического уклада новой информационной, или постиндустриальной¹⁾, экономики (или информационного общества), основные параметры которого приведены в статье [3].

Основные отличия технологического уклада информационной экономики от аналогичного уклада индустриальной экономики состоят в следующем:

- основными стратегическими преимуществами организаций являются высокотехнологичные средства производства и интеллектуальный капитал;
- преимущественными видами используемых экономических ресурсов становятся информационные и интеллектуальные (знания, компетенции, инициатива и др.);
- сетевая и виртуальная специализация, кооперация и универсализация производственных процессов;
- масштаб разделения трудовых процессов носит межрегиональный или глобальный характер;
- потребности людей носят не только физиологический характер, а в большей степени социальный характер, а также свободы в личной и деловой активности [4].

С появлением и развитием Интернета и современных информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) *время*

и место перестали быть барьерами для совершения деловых операций в мире: информационные сети позволяют практически мгновенно проводить деловые операции; информация и знания стали более мобильными, чем капитал и люди, что позволяет предпринимателям получать информацию о свойствах товаров и услуг в любое время и, соответственно, влиять на их спрос и предложение.

Доступность информации и знаний существенно меняет и роль людей, занятых в общественном производстве, превращая их из объектов управления, какими они были в периоды доинформационной экономики, в *активные субъекты управления* экономическими и социальными процессами, которые в последние годы существенно меняются не в лучшую сторону (изменение климата, миграция населения, истощение природных ресурсов, массовые эпидемии и др.).

Новые экономические и социальные условия и новое положение людей в организациях, осуществляющих производственно-хозяйственную деятельность в формирующемся технологическом укладе информационной экономики, меняют и традиционные управленческие модели на новые модели управления, учитывающие реалии современного меняющегося мира, возможные параметры которой приведены в табл. 2.

Анализ параметров традиционной и предлагаемой новой моделей управления организациями показывают, что они отличаются принципиально как по целям их деловой активности, так и по механизмам их реализации, направленным на удовлетворение социальных потребностей общества и решение их проблем. Поэтому сущность менеджмента организаций технологического уклада информационной экономики можно определить как *социально-ориентированную*, направленную на решение социальных проблем современного общества, понимая под ними не только обеспечение благосостояния людей, но и сохранение высокого качества природной среды, в которой они обитают. Понятие *социально-ориентированного менеджмента* позволяет определить и глубинные причины

Предложение
плохо
согласовано.

¹⁾ В настоящее время нет общепринятого понятия формирующегося технологического уклада современной экономики, поэтому оба термина используются в научной литературе.

Таблица 2

Основные параметры традиционной и новой модели управления организациями в меняющемся мире

Источник: составлена авторами на основе [5]

Параметры традиционной модели управления	Параметры новой модели управления
<p>Цель: Получение прибыли</p> <p>Механизмы реализации:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Конкуренция • Стабильность • Единообразии • Контроль • Эгоцентризм • Героизм 	<p>Цель: Обеспечение социального благосостояния</p> <p>Механизмы реализации:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Сотрудничество • Инновационные изменения • Разнообразие • Совместное принятие решений и ответственность • Устойчивое развитие • Скромность

неэффективности российского менеджмента, о которых только частично упоминает автор статьи [1].

По нашему мнению, основные причины неэффективности российского менеджмента можно свести к следующим.

1. В России только в последние годы осознали необходимость формирования технологического уклада новой информационной экономики. Большинство организаций реального сектора национальной экономики по-прежнему продолжает работать в стереотипах индустриальной экономики, а в сельском хозяйстве — в стереотипах агроэкономики. Менеджеры этих организаций в первую очередь озабочены способами получения собственной прибыли, а не общественным благосостоянием.
2. Формирование системы и эффективных механизмов рыночных отношений в России из-за малого времени после смены командно-административного стиля управления прежней системы еще далеко от своего завершения.
3. В стране по-прежнему существует социальное недоверие предпринимательству, которое усугубляется бюрократическими препонами государственных и контролирующих структур.
4. В последние годы недостаточное внимание уделяется развитию образования и науки в стране как основных

сфер генерирования новых идей и новых технологий. Более того, не только на уровне организаций, но и на более высоких уровнях управления существует мнение не развивать у себя новые технологии, а покупать их за рубежом. Такая недалёковидная политика не позволяет обеспечить стране технологическое лидерство (как основной механизм достижения ею стратегических преимуществ). Трансфер технологий в сфере экономических отношений организаций важен, но он не обеспечивает им опережающего развития.

5. В стране не уделяется должного внимания развитию управленческого или бизнес-образования. В западных университетах, особенно в США, школы управления или бизнеса, как правило, являются центральным звеном ведущих университетов, через которые налаживаются прочные деловые связи между бизнесом, наукой и образованием, что позволяет ему не только отслеживать новые тенденции развития новых технологий, но и своевременно реагировать на подготовку или переподготовку соответствующих специалистов и менеджеров, необходимых для их использования или управления новыми производственными процессами.

В России практически нет школ управления, по популярности и масштабам деятельности сопоставимых с подоб-

ными школами западных университетов, а многие из них, созданные в стране после ее перехода на рыночную экономику, пока не пользуются серьезной поддержкой и доверием со стороны российского бизнеса, который более склонен приглашать соответствующих менеджеров из-за рубежа.

6. Серьезное влияние на неэффективность российского менеджмента оказывает и сложившаяся в стране система подготовки бакалавров и магистров экономики и менеджмента, характерной особенностью которой является ограниченность практических знаний специфических свойств конкретных российских организаций вследствие существующей системы «универсализации» их подготовки по унифицированным стандартам, разрабатываемых не университетами, а спускаемых сверху, которые меняются почти ежегодно, а также отсутствия взаимных обязательств российского бизнеса и университетов по организации практического обучения студентов.

7. Свою лепту в неэффективность российского менеджмента внесла и принятая система платного обучения студентов в университетах, следствием которой является резкое снижение их мотивации к серьезной учебе и опасение руководства учебных подразделений университетов потерять коммерческие доходы при отчислении нерадивых студентов в условиях их перманентного ограниченного финансирования.

Изложенное выше показывает, что формирование теории, методологии и практических механизмов российского эффективного менеджмента зависит в первую очередь от уровня технологического и социально-экономического развития страны. В российской социально-экономической системе пока преобладает первоначальный уровень развития капитализма. Каков уровень развития системы, таков и уровень менеджмента! Нужно время для формирования нового социально-ориентированного российского менеджмента, принципы и методы которого, на наш взгляд, могут быть сформулированы в дальнейшей дискуссии, инициированной автором статьи [1].

Литература

1. Кондратьев Э. О причинах неэффективности российского менеджмента // Проблемы теории и практики управления. 2016. № 3. С. 96–104.
2. Ivancevich J. M., Lorenzi P., Skinner S, Crosby P. B. Management: Quality and Competitiveness. McGraw-Hill Education (ISE Editions), 1996. 704 p.
3. Окорочков В. Р., Окорочков Р. В. Формирование нового технологического уклада как ключевой механизм эффективности российской экономики // Проблемы теории и практики управления. 2015. № 12. С. 16–22.
4. Окорочков В. Р., Тимофеева А. А., Клементьев Г. А. Управление организацией в меняющемся мире. СПб.: Изд-во Политехн. ун-та, 2012. 362 с.
5. Дафт Р. Л. Уроки лидерства. Пер. с англ. А. В. Козлова / Под ред. И. В. Андреевой. М.: Эксмо, 2008. 480 с.

References

1. Kondratyev E. On the causes of inefficiency of the Russian management // Problemy teorii i praktiki upravleniya (J. Theoretical and Practical Aspects of Management). 2016. № 3. P. 96–104. (in Russian)
2. Ivancevich J. M., Lorenzi P., Skinner S, Crosby P. B. Management: Quality and Competitiveness. McGraw-Hill Education (ISE Editions), 1996. 704 p.

3. *Okorokov V. R., Okorokov R. V. The Formation of a new technological mode as a key mechanism of efficiency of the Russian economy // Problemy teorii i praktiki upravleniya (J. Theoretical and Practical Aspects of Management). 2015. № 12. P. 16–22. (in Russian)*
4. *Okorokov V. R., Timofeeva A. A., Klementyev G. A. Managing in a changing world. SPb.: Izdatelstvo Politehnicheskogo universiteta, 2012. 362 p. (in Russian)*
5. *Daft R. L. Leadership Lessons. Transl. from English. A. V. Kozlov / Ed. by I. V. Andreeva. M.: Eksmo, 2008. 480 p. (in Russian)*

ТРЕБОВАНИЯ К ПРЕДСТАВЛЕНИЮ РУКОПИСЕЙ АВТОРАМИ

Предлагаемые для публикации статьи должны отражать результаты оригинальных научных и практических исследований, представляющих интерес для научных работников, преподавателей и аспирантов вузов, экономистов и менеджеров предприятий, специалистов в области государственного управления.

К статье прилагаются фотографии и сведения об авторах (на русском и английском языке): фамилия, имя и отчество, ученая степень и звание, полное название и адрес организации — места работы (включая индекс), занимаемая должность, контактный телефон, адрес электронной почты. Авторские фотографии (торс в анфас) принимаются в формате *.jpeg, *.tif, *.bmp, *.eps или *.psd, с разрешением не менее 300 dpi.

К статье также прилагаются: краткая аннотация (2 предложения) и ключевые слова (2–5) на русском и английском языках, 3 тезиса (по 1 предложению), раскрывающих основное содержание статьи, список литературы (не более 10 источников).

Материал должен быть набран в любом текстовом редакторе (например, WORD, LaTeX и т. п.). Схемы, графики, диаграммы, рисунки и иные графические материалы могут быть выполнены в черно-белом варианте средствами текстового редактора WORD или в программах векторной графики (Adobe Illustrator, Corel Draw и т. п.) и допускать электронное редактирование. Количество формул в статье должно быть ограничено (в идеале не более 10 формул). Список литературы приводится в конце рукописи, в алфавитном порядке по фамилиям авторов или по мере упоминания в тексте в соответствии с ГОСТом Р 7.05–2008.

Статья объемом не более 25 тыс. знаков для докторов и кандидатов наук и не более 20 тыс. знаков для остальных авторов может быть направлена в редакцию обычной или электронной почтой (urtp@urtp.ru).

Решение о публикации принимает редакционная коллегия журнала. Редакция не вступает в переписку с авторами. Принятые статьи проходят внутреннее рецензирование, научное и литературное редактирование. Отредактированная статья отправляется автору на доработку и визирование.

Предоставление статьи для публикации означает передачу прав на публикацию издателю, в том числе на опубликование журнала в Интернете.

Внимание! Статьи, не соответствующие указанным требованиям, редакцией не рассматриваются.

ВНИМАНИЕ!
Оформление подписки по
СПЕЦЦЕНЕ
ТОЛЬКО при непосредственном обращении в издательство URSS!

Способы оформления подписки:

- через страницу журнала на сайте издательства <http://URSS.ru/uftp> (оплата производится любым удобным для Вас способом: с помощью банковской карты, электронных денег, прямым банковским переводом и т. п.);
- по телефону **+7 (499) 724–25–45**;
- по электронной почте orders@urss.ru;
- в офисе издательства по адресу: **Москва, Нахимовский пр-т, д. 56**;
- через банк, заполнив приведенную ниже квитанцию. Бланки квитанций также доступны на странице журнала <http://URSS.ru/uftp>.

Вы можете приобрести **отдельные выпуски** журнала как в бумажном, так и в электронном виде, а также **отдельные статьи** в электронном виде.

Оперативная консультация по вопросам приобретения журнала или любым вопросам, связанным с изданием Ваших статей или книг: **+7 (499) 724–14–31, +7 (499) 724–25–45**, e-mail: editor@URSS.ru.



Извещение	<p>ООО «ЛЕНАНД» ИНН 7728532959 КПП 772801001 р/счет 40702810601500000549 в Филиал «Центральный» Банка ВТБ (ПАО) г. Москва к/счет 30101810145250000411 БИК 044525411</p>												
	(фамилия, имя, отчество подписчика)												
	(e-mail, почтовый индекс и адрес подписчика)												
	<i>Журнал «Проблемы теории и практики управления»</i>												
	2016 г. <table border="1" style="display: inline-table; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <tr> <td style="width: 15px;">1</td><td style="width: 15px;">2</td><td style="width: 15px;">3</td><td style="width: 15px;">4</td><td style="width: 15px;">5</td><td style="width: 15px;">6</td><td style="width: 15px;">7</td><td style="width: 15px;">8</td><td style="width: 15px;">9</td><td style="width: 15px;">10</td><td style="width: 15px;">11</td><td style="width: 15px;">12</td> </tr> </table>	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 60%; border-bottom: 1px solid black;"><i>количество номеров</i></td> <td style="width: 20%; text-align: center; border-bottom: 1px solid black;">12</td> <td style="width: 10%; border-bottom: 1px solid black;"><i>Сумма</i></td> <td style="width: 10%; text-align: right; border-bottom: 1px solid black;"><i>руб.</i></td> </tr> </table>	<i>количество номеров</i>	12	<i>Сумма</i>	<i>руб.</i>								
<i>количество номеров</i>	12	<i>Сумма</i>	<i>руб.</i>										
	С условиями приема банком указанной суммы ознакомлен и согласен _____ « ____ » _____ 2016 г. <div style="display: flex; justify-content: space-between; font-size: small;"> (подпись плательщика) (дата платежа) </div>												
Кассир													
Квитанция	<p>ООО «ЛЕНАНД» ИНН 7728532959 КПП 772801001 р/счет 40702810601500000549 в Филиал «Центральный» Банка ВТБ (ПАО) г. Москва к/счет 30101810145250000411 БИК 044525411</p>												
	(фамилия, имя, отчество подписчика)												
	(e-mail, почтовый индекс и адрес подписчика)												
	<i>Журнал «Проблемы теории и практики управления»</i>												
	2016 г. <table border="1" style="display: inline-table; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <tr> <td style="width: 15px;">1</td><td style="width: 15px;">2</td><td style="width: 15px;">3</td><td style="width: 15px;">4</td><td style="width: 15px;">5</td><td style="width: 15px;">6</td><td style="width: 15px;">7</td><td style="width: 15px;">8</td><td style="width: 15px;">9</td><td style="width: 15px;">10</td><td style="width: 15px;">11</td><td style="width: 15px;">12</td> </tr> </table>	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 60%; border-bottom: 1px solid black;"><i>количество номеров</i></td> <td style="width: 20%; text-align: center; border-bottom: 1px solid black;">12</td> <td style="width: 10%; border-bottom: 1px solid black;"><i>Сумма</i></td> <td style="width: 10%; text-align: right; border-bottom: 1px solid black;"><i>руб.</i></td> </tr> </table>	<i>количество номеров</i>	12	<i>Сумма</i>	<i>руб.</i>								
<i>количество номеров</i>	12	<i>Сумма</i>	<i>руб.</i>										
	С условиями приема банком указанной суммы ознакомлен и согласен _____ « ____ » _____ 2016 г. <div style="display: flex; justify-content: space-between; font-size: small;"> (подпись плательщика) (дата платежа) </div>												
Кассир													

Проблемы теории и практики управления. Вып. 3/2017. — М.: ЛЕНАНД, 2017. — 144 с.

Адрес редакции: 117335, Москва, Нахимовский проспект, 56.
Телефон/факс: +7 (499) 724–25–45. **E-mail:** editor@URSS.ru

Цена свободная.

ООО «ЛЕНАНД». 117312, г. Москва, пр-т Шестидесятилетия Октября, д. 11А, стр. 11.
Формат 70×100/16. Печ. л. 9. Подписано в печать 15.03.17. 12+

Отпечатано в АО «ИПК «Чувашия».

428019, Чувашская Республика, Чебоксары, пр-т И. Я. Яковлева, д. 13.

ISSN 0234–4505

© «Проблемы теории и практики управления», 2017.
Журнал зарегистрирован в Федеральной службе по надзору за соблюдением законодательства в сфере массовых коммуникаций и охране культурного наследия.
Регистрационное свидетельство ПИ №ФС 77–22848 от 26 декабря 2005 г.
© ЛЕНАНД, 2016



**СПЕЦЦЕНА на подписку ТОЛЬКО при непосредственном обращении
в издательство URSS!**

Стоимость подписки на бумажную версию журнала с почтовой доставкой:

- для России — на полгода 4998 руб., на год 9588 руб.;
 - для стран СНГ и Прибалтики — на полгода 6498 руб., на год 12600 руб.
- Стоимость подписки на электронную версию журнала:
- на полгода 4248 руб., на год 7998 руб.

Стоимость отдельных номеров журнала и статей:

- один бумажный номер с почтовой доставкой по России — 859 руб.;
- один бумажный номер с почтовой доставкой для стран СНГ и Прибалтики — 1110 руб.;
- один электронный номер — 739 руб.;
- один электронный номер из архива — 490 руб.;
- одна электронная статья из архива — 190 руб.

Электронные версии предоставляются в формате PDF, по электронной почте или через систему обмена файлами. Сделать заказ или оформить подписку можно через сайт <http://URSS.ru/uptr>, по телефону +7 (499) 724–25–45, по электронной почте orders@urss.ru, в офисе издательства по адресу: Москва, Нахимовский пр-т, 56, или заполнив и оплатив в Сбербанке (или любом другом банке) квитанцию на перевод денежных средств и выслав его копию в издательство по электронной почте или по факсу. Для ускорения получения заказа просьба при перечислении на наш расчетный счет денег связаться с издательством по e-mail: orders@urss.ru, или по телефону +7 (499) 724–14–31 и сообщить параметры подписки, номера, статьи (тема: «заказ ПТИПУ»). В квитанции банка обязательно заполнить графу «Фамилия, имя, отчество, e-mail плательщика» (для связи с Вами), в графе «Вид платежа» — параметры заказа (подписки, номера, статьи).

Внимание!

Приобретенные у редакции файлы предназначены для личного использования и не подлежат копированию и распространению.

Оперативная консультация по вопросам приобретения журнала или любым вопросам, связанным с изданием Ваших статей или книг: +7 (499) 724–14–31, +7 (499) 724–25–45, e-mail: editor@URSS.ru.