

ISSN 2072-8549



Вестник

МОСКОВСКОГО
ГОСУДАРСТВЕННОГО
ОБЛАСТНОГО
УНИВЕРСИТЕТА

Серия

Экономика

2013 / № 1

Вестник
Московского государственного областного университета
Серия «ЭКОНОМИКА»

№ 1

Выходит 4 раза в год

2013

Научный журнал основан в 1998 г.

«Вестник МГОУ» (все его серии) включен в «Перечень ведущих рецензируемых научных журналов и изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертации на соискание ученой степени доктора и кандидата наук» Высшей аттестационной комиссии (См.: Список журналов в редакции от 25.05. 2012 г. на сайте ВАК) по наукам, соответствующим названию серии.

Учредитель журнала:

Московский государственный областной университет

Журнал включен в базу данных Российского индекса научного цитирования (РИНЦ), имеет полнотекстовую сетевую версию в Интернете на платформе Научной электронной библиотеки (www.elibrary.ru), а также на сайте Московского государственного областного университета (www.vestnik-mgou.ru).

**Адрес Отдела по изданию научного журнала
«Вестник МГОУ»**

г. Москва, ул. Радио, д.10а, офис 98
тел. (499) 261-43-41; (495) 723-56-31
e-mail: vest_mgou@mail.ru
Сайт: www.vestnik-mgou.ru

При цитировании ссылка на конкретную серию «Вестника МГОУ» обязательна. Воспроизведение материалов в печатных, электронных или иных изданиях без разрешения редакции запрещено. Опубликованные в журнале материалы могут использоваться только в некоммерческих целях. Ответственность за содержание статей несут авторы. Мнение редколлегии серии может не совпадать с точкой зрения автора. Рукописи не возвращаются.

The academic journal is established in 1998

«Bulletin of the Moscow State Regional University» (all its series) is included by the Supreme Certifying Commission into the List of the leading reviewed academic journals and periodicals, in which the basic research results of Ph.D. and Doctorate's academic degree thesis should be published (See: the List of journals edited 25.05. 2012 at the site of the Supreme Certifying Commission) in corresponding series.

The founder of journal:

The Moscow State Regional University

The journal is included into the database of the Russian Science Citation Index, has a full text network version on the Internet on the platform of Scientific Electronic Library (www.elibrary.ru), as well as at the site of the Moscow State Regional University (www.vestnik-mgou.ru).

The Editorial Board address:

Moscow State Regional University
10a Radio st., office 98
Moscow, Russia
Phones: (499) 261-43-41; (495) 723-56-31
e-mail: vest_mgou@mail.ru
Site: www.vestnik-mgou.ru

At citing the reference to a particular series of «Bulletin of the Moscow State Regional University» is obligatory. The reproduction of materials in printed, electronic or other editions without the Editorial Board permission, is forbidden. The materials published in the journal are for non-commercial use only. The authors bear all responsibility for the content of their papers. The opinion of the Editorial Board of the series does not necessarily coincide with that of the author Manuscripts are not returned.

№ 1

Issued 4 times a year

2013

Series «ECONOMICS»
Bulletin of the
Moscow State Regional University

Редакционно-издательский совет «Вестника МГОУ»
Publishing council «Bulletin of the MSRU»

Хроменков П.Н. – к.фил.н., проф., ректор МГОУ (председатель совета)
Левченко М.Н. – д.фил.н., проф., проректор по научной работе МГОУ (зам. председателя совета)
Абрамов А.В. – к.пол.н., доц., нач. отдела по изданию журнала «Вестник МГОУ»
Асмолов А.Г. – академик РАО, д.психол.н., проф. МГУ им. М.В. Ломоносова
Белозеров В.Е. – д.ф-м.н., проф. Днепропетровского национального университета (Украина)
Боголюбов Л.Н. – академик РАО, д.пед.н., проф.
Клычников В.М. – к.ю.н., к.и.н., проф., проректор по учебной работе и международному сотрудничеству МГОУ
Затулин К.Ф. – директор Института диаспоры и интеграции (Института стран СНГ)
Коницев А.С. – д.б.н., проф. МГОУ
Лекант П.А. – д.фил.н., проф. МГОУ
Марченко М.Н. – д.ю.н., проф. МГУ им. М.В. Ломоносова
Нелюбин Л.Л. – д.фил.н., проф. МГОУ
Ницевич В.Ф. – д.пол.н., проф., директор Орловского филиала Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ
Пасечник В.В. – д.пед.н., проф. МГОУ
Поляков Ю.М. – канд. фил. н., гл.ред. «Литературной газеты»
Пусько В.С. – д.ф.н., проф. МГТУ им. Н.Э. Баумана
Трайтак С.Д. – к.ф-м.н., проф. МГТУ им. М.Л. Шолохова
Троиц К.Г. – доктор, проф. Кобленц-Ландау Университета (Германия)
Ху Гумин – д.фил.н., проф. Института иностранных языков Уханьского университета (Китай)

P.N. Khromenkov – Ph. D. in Philology, Professor, Principal of the MSRU (Chairman of the Council)
M.N. Levchenko – Doctor of Philology, Professor, Vice-Principal for scientific work of the MSRU (Deputy Chairman of the Council)
A.V. Abramov – Ph.D. in Political Sciences, Associate Professor, the Head of the editorial department of the Bulletin of the Moscow State Regional University
A.G. Asmolov – Member of Russian Academy of Education, Doctor of Psychology, Professor of Moscow State University
B.E. Belozеров – Doctor of Physics and Mathematics, Professor of Dnepropetrovsk National University (Ukraine)
L.N. Bogolubov – Member of Russian Academy of Education, Doctor of Pedagogics, Professor
V.M. Klychnikov – Ph.D. in Law, Ph. D. in History, Professor, Vice-Principal for academic work and international cooperation of the MSRU
K.F. Zatulyn – the Head of Institute for Diaspora and Integration (Institute of the CIS Countries)
A.S. Konichev – Doctor of Biology, Professor of the MSRU
P.A. Lekant – Doctor of Philology, Professor of the MSRU
M.N. Marchenko – Doctor of Law, Professor of Moscow State University
L.L. Nelyubin – Doctor of Philology, Professor of the MSRU
V.F. Nitsevich – Doctor of Politics, Professor, the Principal of the Oryol Branch Russian Academy of National Economy and Public Administration
V.V. Pasechnik – Doctor of Pedagogics, Professor of the MSRU
Yu. M. Polyakov – Ph.D. in Philology, editor-in-chief of "Literaturnaya Gazeta"
V.S. Pus'ko – Doctor of Philosophy, Professor of the Bauman Moscow State Technical University
S.D. Traytak – Ph.D. in Physics and Mathematics, Professor of the Sholokhov Moscow State University for the humanities
Klaus G. Troitzsch – Doctor, Professor of Koblenz-Landau University (Germany)
Hu Gumin – Doctor of Philology, Professor, Institute of Foreign Languages of Ukhani University (China)

Редакционная коллегия серии «Экономика»
Series editorial board «Economics»

Отв. редактор серии: **Желтенков А.В.** – д.э.н., проф. (МГОУ)
Зам. отв. редактора серии: **Журавовская И.М.** – к.э.н., проф. (МГОУ)
Члены редакционной коллегии серии:
Чистоходова Л.И. – д.п.н., к.э.н., проф. (МГОУ); **Пещеров Г.И.** – д.воен.н., проф. (МГОУ); **Власова Т.И.** – к.э.н., проф. (МГОУ); **Ковалев А.П.** – д.э.н., проф. (МГТУ «Станкин»); **Лапенков В.И.** – д.э.н., проф. (МАИ); **Масленникова Н.П.** – д.э.н., проф. (ГУУ, г. Москва); **Прокопенко О.В.** – д.э.н., проф. (СГУ, Украина); **Шкодинский С.В.** – д.э.н., проф. (МГОУ); **Виммер М.** – д.э.н., проф. (Университет Кобленц-Лондау, Германия); **Харальд фон Кортцфляйш**, доктор наук, профессор (Университет Кобленц-Лондау, Германия).

Editor-in-chief **A.V. Zheltenkov** – Doctor of Economics, Professor (MSRU)
Deputy editor-in-chief **I.M. Zhurakhovskaya** – Ph.D. in Economics, Professor (MSRU)
Members of Editorial Board:
L.I. Chistokhodova – Doctor of Pedagogics, Professor, Ph.D. in Economics (MSRU); **G.I. Peshcherov** – Doctor of Military Sciences, Professor (MSRU); **T.I. Vlasova** – Ph.D. in Economics, Professor (MSRU); **A.P. Kovalyov** – Doctor of Economics, Professor (MSTU "Stankin"); **V.I. Lapenkov** – Doctor of Economics, Professor (MAI); **N.P. Maslennikova** – Doctor of Economics, Professor (SUM, Moscow); **O.V. Prokopenko** – Doctor of Economics, Professor (MSP, Ukraine); **S.V. Shkodinsky** – Doctor of Economics, Professor (MSRU); **M. Wimmer** – Doctor of Economics, Professor (University of Koblenz-Landau, Germany); **Harald von Kortzfliaysh** – Doctor of Economics, Professor (University of Koblenz-Landau, Germany).

ISSN 2072-8549

Вестник МГОУ. Серия «Экономика». – 2013. – № 1. – М.: Изд-во МГОУ. – 56 с.

Журнал «Вестник МГОУ» серия «Экономика» зарегистрирован в Федеральной службе по надзору за соблюдением законодательства в сфере массовых коммуникаций и охране культурного наследия. Регистрационное свидетельство **ПИ № ФС77-26135**.

Индекс серии «Экономика» по каталогу агентства
«Роспечать» **36752**

© МГОУ, 2013.
© Издательство МГОУ, 2013.

ISSN 2072-8549

Bulletin of the MSRU. Series «Economics». – 2013. – № 1. – М.: MSRU Publishing house. – 56 p.

The series «Economics» of the Bulletin of the Moscow State Regional University is registered in Federal service on legislation observance in sphere of mass communications and cultural heritage protection. The registration certificate **ПИ № ФС77-26135**.

Index series «Economics» under "Rospechat"
agency catalog **36752**

© MSRU, 2013.
© MSRU Publishing house, 2013.

СОДЕРЖАНИЕ

РАЗДЕЛ I. СОЦИАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ ТРАНСФОРМАЦИИ ЭКОНОМИКИ РОССИИ

<i>Воронцов Д.О.</i> Проблемы и пути развития системы управления имуществом унитарных предприятий промышленности.....	5
<i>Зыченко И.А.</i> Классификации теорий экономических циклов	13

РАЗДЕЛ II. ПРОБЛЕМЫ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ НАРОДНЫМ ХОЗЯЙСТВОМ

<i>Дадькин В.С.</i> Проблемы воспроизводства и использования минерально- сырьевой базы и пути их решения в региональной экономической системе.....	18
<i>Желтенков А.В., Масленникова Н.П.</i> Управление изменениями как основа развития самоорганизации	24
<i>Истратий А.Ю., Козлова Е.Г.</i> Проблемы формирования и развития систем мотивации и стимулирования персонала промышленных организаций	31
<i>Кирпичев М.А.</i> Управление стратегическими программами развития промышленных предприятий Московского региона	36
<i>Романенкова О. Н.</i> Методика организации системы медиапланирования на рекламном рынке	40
<i>Чекан А.А., Жураховская И.М.</i> Проблемы создания кейсов для управления персоналом в организациях	46

НАУЧНАЯ ЖИЗНЬ

Проведение научно-практической конференции	51
Отчет о работе диссертационного совета Д 212.155.10 при ГОУ ВПО «Московский государственный областной университет»	53
НАШИ АВТОРЫ	54

CONTENTS

SECTION I.

SOCIAL PROBLEMS OF TRANSFORMATION OF ECONOMY OF RUSSIA

<i>D. Vorontsov.</i> Problems and Development of Property Management System of Unitary Industrial Enterprises	5
<i>I. Zychenko.</i> The classification of the economic cycle theories.....	13

SECTION II.

PROBLEMS OF ECONOMY AND MANAGEMENT OF THE NATIONAL ECONOMY

<i>V. Dadykin.</i> Reproduction and Use of Mineral Resources and Solutions to Regional Economies	18
<i>A. Zheltenkov, N. Maslennikova.</i> Management of Changes as the Basis of Self-Organization Development	24
<i>A. Istratiy, Ye. Kozlova.</i> Problems of Forming and Developing Industrial Personnel Motivation Systems	31
<i>M. Kirpichev.</i> Management of Strategic Programs of Industrial Enterprises in the Moscow Region	36
<i>O. Romanenkova.</i> Methodology of Advertising Media Planning	40
<i>A. Chekan, I. Zhurakhovskaya.</i> The Problem of Building Business Cases for Personnel Management	46

SCIENTIFIC LIFE

Conducting scientific conference	51
Moscow State Regional University Д 212.155.10 Dissertation Council Report.....	53
OUR AUTHORS	54

РАЗДЕЛ I. СОЦИАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ ТРАНСФОРМАЦИИ ЭКОНОМИКИ РОССИИ

УДК 330.526.33

Воронцов Д.О.

*Международный интеграционный
институт системного проектирования (г. Москва)*

ПРОБЛЕМЫ И ПУТИ РАЗВИТИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ИМУЩЕСТВОМ УНИТАРНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

D. Vorontsov

International Institute for Integration and System Design (Moscow)

PROBLEMS AND DEVELOPMENT OF PROPERTY MANAGEMENT SYSTEM OF UNITARY INDUSTRIAL ENTERPRISES

Аннотация. Рассмотрены системные проблемы управления имущественными комплексами государственных (муниципальных) унитарных предприятий промышленного профиля, а также процедуры определения рисков неэффективного использования имущества в условиях реформирования и задач модернизации. Предложены направления совершенствования системы посредством внедрения внутреннего контроля и управления имуществом по уровням ответственности и на основе принципов экономической персональной заинтересованности и ответственности.

Ключевые слова: имущественный комплекс, внутренний контроль, унитарное предприятие промышленного типа, уровни управления.

Abstract. The paper considers systemic issues of property management of state unitary enterprises of industrial type and procedure of rating risks of inefficient use of property under conditions of reforming. Ways of improving the system were suggested through the introduction of internal control and property management according to levels of responsibility on the basis of economic interests and personal responsibility.

Key words: property complex, internal control, unitary enterprise of industrial type, levels of management.

© Воронцов Д.О., 2013.

Особое место в условиях перехода в России к инновационной экономике занимает совершенствование механизма государственного хозяйствования, то есть обеспечения государственных нужд в рамках государственного военного и гражданского потребления [3, с. 118]. Ключевая роль в этом процессе принадлежит государственным унитарным предприятиям (ГУП) промышленного профиля, как организационной форме, в которой сбалансированы интересы публичного (государственного) управления и экономической эффективности. В связи с деятельностью унитарных предприятий актуальна проблема эффективности системы управления вверенными им имущественными комплексами.

Современные представления о роли и месте ГУП (особенного промышленного профиля) трансформировались от идеи полного отказа от этой формы до введения принципа «баланса интересов», подразумевающего отказ «от продаж любой ценой» и сочетания кратко- и долгосрочных целей и задач государства. Основным трендом модернизации системы управления имущественными комплексами ГУП является отказ от ФГУП, основанных на праве хозяйственного ведения, нормативный запрет на создание новых ФГУП, определение целевой функции по всем объектам, а также путей достижения («дорожная карта»), исходя из стратегии развития отрасли (принцип «объясняй или продавай») [7].

Недостаточно эффективное управление имущественным комплексом приводит к неудовлетворительным результатам финансово-хозяйственной

деятельности ГУП в целом, а порой – даже к потере контроля над объектами управления. Для ГУП промышленного профиля этот вопрос приобретает ключевую важность: во-первых, их продукция имеет особое значение, во-вторых, их технико-производственная база, как правило, имеет технологически уникальный и/или стратегический характер. Имущественная политика государства должна следовать за отраслевой [7]. Сложившаяся на унитарных предприятиях система управления не обеспечивает оптимизации объема и структуры имущества и, как следствие, не создает условий для устойчивой производственно-хозяйственной деятельности.

В настоящее время на государственном уровне прослеживается стремление к изменению этой ситуации в рамках перехода к инновационному социально ориентированному развитию экономики. Определяется миссия «100Ч100» – сто процентов активов, вовлеченных в хозяйственный оборот со ста процентами эффективности. В частности, разрабатывается Концепция управления федеральным имуществом на период до 2018 г. [2], включающая вопросы управления имущественными комплексами ГУП промышленного профиля. Концепция призвана определить основные цели, задачи, принципы и направления реализации государственной политики по управлению федеральным имуществом. Проектом предусматривается приведение государственной программы Российской Федерации «Управление федеральным имуществом» в соответствие с Концепцией.

Стоит отметить, что для органов исполнительной власти субъектов Рос-

сийской Федерации предлагается рекомендательный характер положений Концепции при формировании и осуществлении региональных программ социально-экономического развития.

Эффективность управления имущественным комплексом любого промышленного предприятия, а унитарного – в особенности, в основном зависит от компетенции, стремления и усилий управленческой команды непосредственно самого предприятия. В Концепции предлагается ввести термин «профессиональный директор», под которым понимается лицо, избранное в органы управления открытого акционерного общества, акции которого находятся в федеральной собственности, в качестве независимого директора и профессионального поверенного. Относительно директоров на ГУП этот термин не распространяется, как следствие – их квалификационный статус остается неопределенным. Такой подход выявляет методологическое противоречие: по своей сути и акционерное общество, и унитарное предприятие являются коммерческими организациями, работающими в условиях единых правил рынка. Для сферы промышленности особенно важна равная, четко определенная, прозрачная, нормативно закреплённая терминологическая номинация. При этом руководитель (директор) ГУП, в соответствии с уставом предприятия и заключаемым с ним контрактом, принимает на себя определённые функции и обязательства: от имени предприятия полностью владеет, пользуется и распоряжается имуществом, денежными средствами и произведённой продукцией; берет на себя

обязательство по сохранности имущества, эффективному его использованию по целевому назначению, обеспечению прибыльной работы предприятия, выполнению установленных для него годовых основных экономических показателей и т. д.

Ведущей причиной неэффективного управления имущественными комплексами является недостаточная мотивация и отсутствие материальной ответственности самих ГУП и их руководителей. Руководитель предприятия не несет никакой материальной ответственности за необеспечение выполнения одного или нескольких взятых на себя обязательств. Даже при полном провале деятельности и банкротстве ему грозит административное взыскание, в крайнем случае – увольнение. Как следствие – отсутствие экономического риска как фактора мотивации предпринимательской и управленческой деятельности [5].

Диверсификация форм контроля и усиление мониторинга за управлением и эффективным использованием федерального имущества, а также достижением установленных целей и задач управления, предполагает [7]: построение карты рисков; внешний контроль; контроль ключевых параметров; систему внутреннего контроля. Контроль – составная часть управления экономическими объектами и процессами, заключающаяся в наблюдении за объектом с целью проверки соответствия наблюдаемого состояния объекта желаемому и необходимому состоянию, предусмотренному законами, положениями, инструкциями, другими нормативными актами, а также программами,

планами, договорами, проектами, соглашениями [6].

Важно отметить, что данные направления разрабатываются на базе модели управления рисками для организаций публичного сектора, предложенной Международной организацией высших органов финансового контроля (ИНТОСАИ/INTOSAI), объединяющей высшие органы финансового контроля в странах ООН. Представленная в этом документе дополнительная информация является результатом совместной работы членов подкомитета Стандартов внутреннего контроля ИНТОСАИ – Internal Control Standards Subcommittee (ICSS), сформированного из представителей высших органов финансового контроля (ВОФК) Франции, Венгрии, Бангладеш, Литвы, Нидерландов, Омана, Украины, Румынии, Соединенного Королевства, Соединенных Штатов Америки и Бельгии (председатель). Рекомендации ИНТОСАИ по стандартам внутреннего контроля в государственном секторе рассматривают систему внутреннего контроля как обеспечение общей концептуальной системы, с помощью которой организацией можно было бы управлять для достижения ее целей [8].

В экономической практике понятие системы внутреннего контроля содержательно раскрывается в Международном стандарте аудита № 400 «Оценка рисков и внутренний контроль» (ISA 400 «Risk Assessments and Internal Control») и в коррелирующих с ним, в данном случае, Федеральных правилах (стандартах) аудиторской деятельности, а именно Правиле (стандарте) № 29 «Рассмо-

трение работы внутреннего аудита» [4]. Система управления рисками организации (СУРО) Комитета организаций-спонсоров Комиссии Тредвея – Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO) и другие аналогичные модели продвигают указанное понятие еще на один шаг вперед, в том смысле, что организацией возможно руководить на основании выявления будущих рисков и перспектив, соответствующей корректировки целей и формирования средств внутреннего контроля, направленных на минимизацию рисков и максимальное увеличение благоприятных возможностей. Базовая посылка СУРО COSO заключается в том, что каждая организация существует для того, чтобы обеспечивать благами своих владельцев – заинтересованных лиц [9].

Под системой внутреннего контроля понимается совокупность организационных структур, политик, процедур и действий сотрудников организации, направленных на минимизацию рисков и обеспечения достижения целей. Данное определение уместно применить к внутреннему контролю в системе управления имущественным комплексом ГУП промышленного профиля. Внутренний контроль состоит из пяти взаимосвязанных компонентов [9]:

– контрольная среда (Control Environment) – общее отношение, осведомленность и практические действия, мероприятия и процедуры руководства, направленные на установление и поддержание системы внутреннего контроля, основывается на корпоративной культуре и является основой

для всех других компонентов внутреннего контроля, обеспечивая дисциплину и структуру;

- оценка риска (Risk Assessment) – выявление и анализ соответствующих рисков для достижения целей, составление «карты рисков»;

- контролирующая деятельность (Control Activities) – происходит в рамках всей организации на всех уровнях и во всех функциях, включает в себя непосредственно прямые инструменты контроля, объединенные в единый согласованный ряд мероприятий (план);

- информация и коммуникация (Information and Communication) – оперативный обмен информацией между заинтересованными работниками организации, включает в себя движение как внутренней, так и внешней информации (от клиентов, поставщиков, надзорных органов и т. д.);

- мониторинг (Monitoring) – сравнение текущих результатов с ожидаемыми, может проводиться непрерывно или отдельными оценками, в зависимости от оценки рисков и эффективности контролирующей деятельности.

Обозначенные компоненты находятся во взаимосвязи и взаимодействии и объединены в единую систему, назначение которой – минимизация рисков, в рассматриваемом случае – рисков неудовлетворительных результатов финансово-хозяйственной деятельности

ввиду неэффективного управления имущественным комплексом.

Неопределенность вероятных событий необходимо оценивать с точки зрения вероятности их возникновения и возможных последствий. Вероятность представляет собой возможность того, что событие произойдет в течение определенного периода времени, а последствия – уровень воздействия события на способность организации достичь своих целей. Период времени, в течение которого руководство оценивает вероятность возникновения событий, должен соответствовать временному интервалу рассматриваемых стратегии и целей. Иногда используется градация «высокий-низкий» или система «светофора» – красный, желтый, зеленый, а также иные количественные показатели, например, процент. На рис. 1 приводится матрица оценки рисков. Наиболее значимыми являются риски с высокой вероятностью возникновения и наиболее существенными последствиями. Наименее значимыми являются риски с низкой вероятностью возникновения и несущественными последствиями. Основное внимание руководству следует уделять именно высоко вероятным рискам со значительными последствиями. Итоговым результатом процесса оценки рисков является присвоение каждому риску рейтингов вероятности и последствий.



Рис. 1. Простая матрица оценки рисков и реагирования на риски [9]

Значимым условием для системы внутреннего контроля является диапазон контрольной деятельности. Увеличение диапазона контроля ведет к повышению загрузки, что, в свою очередь, приводит к уменьшению контроля, стихийной работе, снижению качества управленческого решения. Занижение диапазона контроля является следствием ненапряженной работы, приводит к росту числа уровней управления, увеличению времени принятия решений, низкому качеству решений [1, с. 96]. В сложившейся ситуации низкой эффективности системы управления имуществом комплексом ГУП промышленного профиля наиболее обоснованным, реальным и действенным вариантом решения вопроса представляются пересмотр системы ответственности руководителей за результаты управления имуществом и степень пополнения бюджетов, а также привлечение сотрудников ГУП к решению задачи эффективности управления вверенным имуществом комплексом. На рис. 2 представлена иерархия

уровней управления имуществом комплексом ГУП. При неэффективном использовании имущественных комплексов ГУП решения должны приниматься на стратегическом уровне – уровне руководителя (генерального директора) ГУП. Информация о неэффективном использовании имущественного комплекса, требующая принятия координированных оперативных мероприятий, должна поступать от всего управленческого аппарата. Отклонения, тенденция роста которых не может быть уменьшена оперативными мероприятиями, переходят на тактический уровень (заместитель генерального директора). Отклонения в управлении имуществом комплексами ГУП, тенденция роста которых не может быть уменьшена корректирующими мероприятиями на тактическом уровне, переходят на стратегический уровень. Таким образом, формируется управленческая команда, каждый из членов которой должен быть заинтересован в эффективности управления имуществом комплексом ГУП.

Действующую систему управления необходимо изменить таким образом, чтобы ввести механизм экономической заинтересованности в эффективном использовании государственной собственности и экономической, в том числе персональной, ответственности за убыточную работу предприятий.

Доходы всех управляющих субъектов, как на первичном уровне – ГУП, так и на вторичном – соответствующих федеральных органов исполнительной власти, должны зависеть от степени достижения целей управления имуществом комплексными государственными унитарными предприятиями.

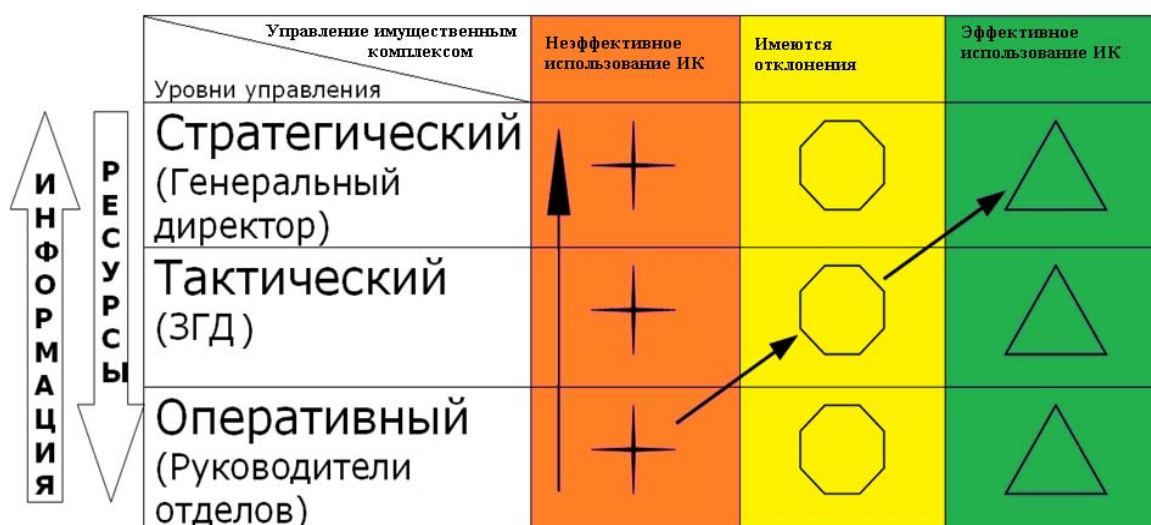


Рис. 2. Уровни управления имуществом комплексом

ЛИТЕРАТУРА И ИСТОЧНИКИ

1. Желтенков А.В. Инновационный менеджмент: учеб. пособие / А.В. Желтенков, С.А. Рябиченко, И.М. Жураховская. 2-е изд., исправл. и доп. – М.: Изд-во МГОУ, 2012. – 396 с.
2. Концепция управления федеральным имуществом. Обсуждение // Федеральное агентство по управлению федеральным имуществом. Центральный аппарат [официальный сайт]. URL: <http://ca.rosim.ru/catalog.aspx?CatalogId=774587> (дата обращения 27.01.2013).
3. Муравник В.Б. Государственное хозяйство: зарубежный опыт // Госзаказ. – 2010. – № 22. – С. 118-119.
4. Об утверждении Федеральных правил (стандартов) аудиторской деятельности (с изменениями и дополнениями): Постановление Правительства РФ от 23 сентября 2002 года № 696 / Гарант: информационно-правовой портал [сайт]. URL: <http://base.garant.ru/12128253/> (дата обращения: 28.01.2013).
5. Основные проблемы функционирования государственных (муниципальных) унитарных предприятий // Управление финансами [сайт]. URL: <http://geoims.com/formy-predostavleniya-uslug/osnovnye-problemy-funkcionirovaniya-gosudarstvennykh-municipalnykh-unitarnykh-predpriyatij> (дата обращения 21.01.2013).
6. Современный экономический словарь / Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовский, Е.Б. Стародубцева. – М.: Инфра-М, 2012. – 512 с.
7. Управление федеральным имуществом: презентация доклада заместителя министра экономического развития РФ – руководителя Росимущества О.К. Дергуновой 30.11.2012г. // Федеральное агентство по управлению государственным имуществом. Центральный аппарат [официальный сайт]. URL: <http://ca.rosim.ru/catalog.aspx?CatalogId=774587> (дата обращения 08.01.2013).
8. Guidelines for Internal Control Standards for the Public Sector – Further Information on Entity Risk Management INTOSAI GOV 9130 // INTOSAI: International Organization of Supreme Audit Institutions [официальный сайт]. URL: <http://www.intosai.org/issai-executive-summaries/view/>

article/intosai-gov-9130-guidelines-for-internal-control-standards-for-the-public-sector-further-inf.html (дата обращения 10.01.2013).

9. Internal Control – Integrated Framework // Committee of Sponsoring Organization of the

Treadway Commission (COSO) [официальный сайт]. URL: <http://www.coso.org/documents/Internal%20Control-Integrated%20Framework.pdf> (дата обращения 10.01.2013).

УДК 330.83

Зыченко И.А.

Санкт-Петербургский государственный университет

КЛАССИФИКАЦИИ ТЕОРИЙ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ЦИКЛОВ

I. Zychenko

Saint-Petersburg State University

THE CLASSIFICATION OF THE ECONOMIC CYCLE THEORIES

Аннотация. В статье даётся классификация теорий изучения экономических циклов, разработанная на комбинации некоторых общепринятых критериев и критериев, выделенных автором. Дано обоснование необходимости такого выделения. В статье также отмечены проблемы влияния социально-культурных установок на изучение феномена экономического цикла и дано возможное объяснение такой проблемы. Отмечен различный подход к пониманию и восприятию циклических процессов в континентальной Европе и США – Англии. В дополнение отмечена некоторая закономерность смены магистральных теорий или парадигм экономических циклов.

Ключевые слова: теории циклов, критерии классификации, деловой цикл, экономический цикл.

Abstract. A classification of theories of economic studies based both on generally accepted criteria and criteria selected by the author and the reason of such selection are given in this article. Problems of the influence of socio-cultural settings on the studying of the economic cycle and possible explanation of them are marked in the article. The difference between continental Europe and the USA-UK perception of cyclic processes are determined. In addition a regularity of replacement or the main theories of economic cycles are marked.

Key words: theory of cycles, classification criteria, business cycle, economic cycle.

Теории экономических циклов занимают важное место в экономической науке и несут как огромный прогностический смысл, так и имеют важнейшее значение в области стратегического планирования макроэкономического развития. При этом изучение циклов затруднено еще на стадии построения теорий, не говоря о попытках практического моделирования и обратной связи. Одновременная привлекательность и сложность предмета стала причиной многих трудностей, с которыми сталкивается исследователь данного феномена.

Одной из таких трудностей может стать классификация теорий экономического цикла. Разные критерии деления теорий циклов порождают разную классификацию, стоит отметить, что в экономической литературе превалирует классификация теорий экономического цикла по характерам причин, вызывающих

экономические циклы. Это характерно как для классических, так и для современных работ. М. Туган-Барановский в своей работе «Промышленные кризисы в Англии» делил теории на три группы, в зависимости от того, в какой сфере авторы выделяют причины циклических процессов: теории распределения, теории обмена и теории производства [7, с. 133-156]. Дж.Д. Сакс и Ф.Б. Ларрен в своём труде «Макроэкономика: глобальный подход» анализируя современное состояние теорий цикла, отмечают, что в первую очередь теории делятся на детерминистские и рассматриваемые с точки зрения импульсно-распространительного подхода. Первые искали закономерности появления циклов в самой системе экономики, вторые отмечали, что циклы – реакция на шоки, действующие извне. И далее авторы делят теории по типам рассматриваемых шоков и на теории, рассматривающие разные механизмы отклика на эти шоки: неоклассическая, кейнсианская и некейнсианская [6, с. 568-570]. Л. Мизес делит теории на те, которые находят причины в денежной и недежной сфере, отрицая последние [3, с. 541-546]. Также популярно деление теорий по длительности рассматриваемых циклов, например, Шумпетер выделяет циклы продолжительностью 40 месяцев, среднесрочные и длинные волны [9, с. 40-41].

Стоит отметить, что такая классификация оказывается недостаточной, когда предметом исследования становится не сам феномен экономического цикла, а рассматривающая его теория. В процессе изучения этих теорий возникла необходимость расширить критерии

классификации в соответствии с целями изучения методологии теории циклов. Сделать это предлагается с точки зрения количества отмеченных видов цикла.

1. Теории, разделенные по количеству отмеченных видов цикла:

- монистические,
- комплексные.

Сторонники монистических теорий отмечают, что в экономике может быть только один вид циклов. Например, австрийская теория (М. Ротбард в своей статье «Кондратьевские циклы: реальные или сфабрикованные» дает краткое пояснение австрийской теории, в которой существует только один цикл, вызванный кредитной экспансией банков, организованной правительством [4]).

Примером комплексной теории является подход С.Ю. Румянцевой, которая выделяет, кроме Кондратьевских волн, циклы Китчина, деловые циклы, ритмы Кузнеца и цивилизационные флуктуации, которые накладываются друг на друга, интерферируются и взаимодействуют [5, с. 23-24].

Подобный подход особенно продуктивен в случае, когда определяется место теории циклов в экономической теории, рассматриваемой различными школами и учёными.

2. По выявлению характера причин, вызывающих экономические циклы, теории делятся на:

- эндогенные,
- экзогенные.

Теории первой группы рассматривают экономические циклы как явление, имеющее в корне саму сущность капиталистической экономики.

Приверженцы теорий второй группы считают, что цикл – лишь ответная реакция на экзогенные факторы. Следствием этих рассуждений является идея о том, что циклы в экономике не являются четко волнообразными и периодичными, и их длительность тоже отличается от цикла к циклу.

Здесь заметим, что в основе деления теорий на экзогенные и эндогенные, позитивные и нормативные лежит общеполософское и мировоззренческое различие континентальной Европы и англо-саксонской традиции. Начиная с эмпиризма и рационализма, можно проследить стремление к практическому применению знаний и опыта, с одной стороны, и к рациональному познанию, с другой. Это различие стало еще сильнее в связи с работами Карла Маркса, который уделял большое внимание социально-общественной динамике и эволюции общества. Учения К. Маркса очень сильно повлияли на немецко-русскую экономическую мысль: в первую очередь стоит отметить работы М. Туган-Барановского, Н. Кондратьева, Й. Шумпетера. В это время в США и Англии все больше распространялся кейнсианский подход к экономической динамике Хансена и Харрода, которые рассматривали инвестиционную активность как причину циклов, а также приобретали известность взгляды Митчелла, которые развиваются в современной макроэкономической теории.

Различие континентального и англо-саксонского подхода просматривается в истории развития философии. Как отмечает методолог экономической науки В. Канке: «Эпистемология развивалась в двух основных направлениях, осно-

вателями которых являлись... Бэкон и Декарт: эмпирицистском и рационалистском. В плане развития эмпирицистской линии особенно преуспели британские авторы, заложившие весьма устойчивые философские традиции, которые характерны для современных философов и экономистов Англии и США» [1, с. 125].

Если подходить с такой точки зрения, то можно объяснить, почему экономические циклы, а особенно эндогенные теории цикла, получили большее распространение в континентальной научной среде.

Система эмпирического познания мира может просто не воспринимать явление закономерного циклического движения экономики, потому что фактологически зафиксировать это довольно сложно, и в этой сфере возможны различные спекуляции, сглаживания и подгонки статистической информации. Возможно, поэтому представители современной макроэкономики сосредоточены на исследовании механизма кризиса, причину же его периодичности они оставляют за рамками своих изысканий.

Стоит также отметить, некоторую закономерность смены магистральных теорий. Схема их чередования такова: экзогенные (Смит-Рикардо) – эндогенные (Сисмонди-Маркс) – экзогенные (Митчелл). Это можно объяснить как сменой преобладающих взглядов в экономической науке, так и изменениями социальной обстановки. Например, попытки защитить существующую экономическую систему всегда будут подталкивать на поиски причин цикла вне этой системы.

3. Во многих исследованиях критерием деления теорий циклов может выступать длительность рассматриваемых циклов, и в общем выделяют циклы такой протяженности:

- краткосрочные (1-4 года);
- среднесрочные (8-12 лет);
- долгосрочные (18-25 лет);
- полувековые (40-60 лет);

Как примеры использования деления по периодичности циклов стоит привести циклы, исторически определяемые по особым признакам, в первую очередь по продолжительности: [11, р. 10-11]

- краткосрочные циклы Китчина;
- среднесрочные циклы Жюгляра;
- ритмы Кузнеца;
- Кондратьевские циклы.

Другой пример: Э. Хансен в своей работе «Экономические циклы и национальный доход» выделяет четыре вида циклов, которые по длительности почти совпадают с перечисленными выше, но даёт их собственную трактовку (малые, большие, строительные циклы и долговременные тенденции) [8].

4. С точки зрения этапов изучения можно сделать условное разделение теорий на:

- этап теории торгового кризиса;
- этап теории денежного кризиса и цикла;
- этап теории промышленного кризиса;
- современные теории.

Первые теории видели причины кризисов в распределении. Они составляли работы С. Сисмонди, Р. Оуэна, Дж. Милля. Следующим этапом была трансформация торговых кризисов в денежные, особенно здесь отмечаются К. Жюгляр и Дж. Милльс. Жюгляр уже оперирует

понятием «цикл», а также вводит трехфазную модель цикла, модифицированную Милльсом в классическую четырехфазную. Теории промышленного кризиса ввел К. Маркс, который поначалу рассматривал кризисы как торговые, но уже в первом томе «Капитала» он вводит понятие промышленного цикла [2, с. 647]. Представляется, что классическую фазу изучения промышленных кризисов начал М. Туган-Барановский, и позднее все основные положения теории были представлены Викселем, Н. Кондратьевым, Дж. Китчином, С. Кузнецом, А. Шпитгофом, Й. Шумпетером, то есть в первой трети XX в. Современный этап начался с У. Митчелла, который открыл новое направление – новую теорию распространения цикла.

5. Стоит отметить, что вместе с возвращением регулирующей и планирующей роли государства в экономике в XX в. появилось разделение теорий по их приложению на практические и абстрактно-теоретические. Теории цикла, которые находят практическое приложение, наиболее распространены в макроэкономических исследованиях, особенно популярна концепция реального делового цикла. Можно отметить, что в хрестоматийном учебнике Г. Мэнкью «Макроэкономика» раздел, посвященный теории цикла рассматривает только концепцию реального делового цикла. К абстрактно-теоретическим можно отнести исследования Ю. Яковца [10].

ЛИТЕРАТУРА

1. Канке В.А. Философия экономической науки. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 384 с.
2. Маркс К. Капитал. Том 1 // Библиотека марксизма [сайт]. URL: <http://www.esperanto.mv.ru/Marksismo/Kapital1/index.html> (дата обращения: 23.01.2013).

3. Мизес Л. фон. Человеческая деятельность. Трак-
тат по экономической теории. – Челябинск: Со-
циум, 2008. – 878 с.
4. Ротбард М. Кондратьевские циклы: реальные или
сфабрикованные // Lewrockwell.com [сайт]. URL:
[http://www.lewrockwell.com/rothbard/rothbard44.
html](http://www.lewrockwell.com/rothbard/rothbard44.html) (дата обращения 23.01.2013).
5. Румянцева С.Ю. Длинные волны в экономике:
многофакторный анализ. – СПб.: Издательство
СПбГУ, 2003. – 231 с.
6. Сакс Дж. Д., Ларрен Ф.Б. Макроэкономика: гло-
бальный подход. – М.: Дело, 1999. – 848 с.
7. Туган-Барановский М. Промышленные кризисы.
Очерк из социальной истории Англии. – СПб.:
Изд. О.Н. Попова, 1900. – 354 с.
8. Хансен Э. Экономические циклы и националь-
ный доход // Библиотека экономической и дело-
вой литературы [сайт]. URL: [http://ek-lit.narod.
ru/neoksod2.htm](http://ek-lit.narod.ru/neoksod2.htm) (дата обращения: 23.01.2013).
9. Шумпетер Й. Теория экономического развития.
Капитализм, социализм и демократия. – М.:
Эксмо, 2007. – 864 с.
10. Яковец Ю.В. Циклы. Кризисы. Прогнозы. – М.:
Наука, 1999. – 448 с.
11. Korotayev, A., Tsirel S., Spectral Analysis of World
GDP Dynamics... and the 2008–2009 Economic
Crisis [Электронный ресурс] // Structure and
Dynamics [сайт]. [2008]. URL: [http://www.
escholarship.org/uc/item/9jv108xp#page-11](http://www.escholarship.org/uc/item/9jv108xp#page-11) (дата
обращения: 23.01.2013).
12. Magnus J. Studies in business cycles. – Stockholm:
Institute for International Economic Studies
(Stockholm University Monograph Series, № 34),
1997. – P. 112-134.

РАЗДЕЛ II. ПРОБЛЕМЫ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ НАРОДНЫМ ХОЗЯЙСТВОМ

УДК 332.142.4

Дадыкин В.С.

Брянский государственный технический университет

ПРОБЛЕМЫ ВОСПРОИЗВОДСТВА И ИСПОЛЬЗОВАНИЯ МИНЕРАЛЬНО-СЫРЬЕВОЙ БАЗЫ И ПУТИ ИХ РЕШЕНИЯ В РЕГИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СИСТЕМЕ

V. Dadykin

Bryansk State Technical University

REPRODUCTION AND USE OF MINERAL RESOURCES AND SOLUTIONS TO REGIONAL ECONOMIES

Аннотация. В современном развитии минерально-сырьевого комплекса на региональном уровне выделяется ряд проблем, среди которых: низкая востребованность инвесторами разведанных запасов нераспределенного фонда, недостаточность в изучении выявленных месторождений, отсутствие геологоразведочных работ. Отсутствие комплексного программно-целевого подхода к решению данных проблем выделено как основная проблема. Сделан вывод об особой остроте проблемы воспроизводства и развития минерально-сырьевой базы в дотационных регионах, в частности в Брянской области. Рассмотрена долгосрочная программа развития минерально-сырьевого комплекса региона.

Ключевые слова: минерально-сырьевая база, региональная экономическая система, проблемы воспроизводства МСБ, Брянская область.

Abstract. The development of mineral complex at the regional level is allocated many problems, including: low demand of investors' low demand of the explored undistributed reserves, failure to explore the discovered fields, lack of exploration. The main reason is shortcoming of a comprehensive performance-based approach to address these problems. The reproduction and mineral resource development difficulties are especially alarming in subsidized regions, one of which is the Bryansk region.

Key words: mineral resources, regional economic system, the Bryansk region.

© Дадыкин В.С., 2013

В условиях модернизации, для придания развитию страны инновационного характера, существует объективная необходимость в привлечении ресурсов с целью реализации новых моделей экономического роста, обеспечения макроэкономической и социальной стабильности в рамках стратегии социально-экономического развития страны до 2020 г. (Стратегия-2020). Согласно Стратегии развития геологической отрасли до 2030 г., утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 21 июня 2010 г. № 1039-р, одними из приоритетных направлений развития отрасли являются повышение инвестиционной привлекательности геологического изучения недр и создание условий для внедрения инновационных технологий [5].

Ресурсный потенциал является важной предпосылкой для региона в реализации программ социально-экономического развития. Потенциал характеризуется насыщенностью территории факторами производства, т. е. природными ресурсами, рабочей силой, основными фондами, инфраструктурой и т. д. Развитие и использование ресурсной базы региона создает синергетический эффект [6, с. 17]. Он проявляется в том, что, помимо дополнительных налоговых поступлений в региональный и федеральный бюджеты, создаются новые рабочие места в добывающих и перерабатывающих отраслях промышленности. Особенно актуально решение задачи наполнения бюджета для дотационных регионов, в частности для Брянской области.

В настоящее время к вопросам формирования и использования ресурсов

на региональном уровне сформировались подходы, определяющим фактором в которых является оценка потенциала региона как основы рейтинга его инвестиционной привлекательности среди других аналогичных субъектов экономической деятельности. Брянская область по уровню социально-экономического развития занимает 60 место из 82 субъектов РФ [3]. Однако в большинстве современных теоретических и методических разработок главное внимание уделено производственным ресурсам хозяйствующих субъектов. Значительно реже внимание обращается на проблемы формирования и использования ресурсов и оценке минерально-сырьевого потенциала на региональном уровне.

Минерально-сырьевой потенциал (МСП) – это совокупность минеральных ресурсов, доступных для вовлечения в хозяйственную деятельность человека при современных технических и социально-экономических возможностях общества. Под минерально-сырьевой базой (МСБ) понимается совокупность месторождений, находящихся в промышленном освоении, в нераспределённом фонде недр и прогнозных ресурсов, требующих постановки геологоразведочных работ. По данным отчетных балансов, Брянская область обладает развитой минерально-сырьевой базой [4, с. 4-12, 30-54]. На территории области, по состоянию на 01.01.2012 г., разведано 820 месторождений и участков твердых полезных ископаемых (ПИ). Всего в области представлено 17 видов ПИ, учтенных государственным балансом. По количеству разведанных месторождений область находится на

одном из ведущих мест среди регионов ЦФО. Основной объем добычи ресурсов приходится на цементное, стекольное сырье, мел для строительных работ (табл. 1). По данным ресурсам прирост запасов не компенсирует их добычу, наблюдается динамика снижения, что может создать угрозу дефицита сырья в будущем.

Таблица 1

Динамика балансовых запасов за период 2004-2011 г.

Вид сырья	2004 г.	2005 г.	2006 г.	2007 г.	2008 г.	2009 г.	2010 г.	2011 г.
Стекольное сырье, млн. т	47,01	46,90	46,87	46,79	46,77	44,54	44,41	44,37
Цементное сырье, всего млн. т	538,24	530,40	525,74	512,86	503,83	529,94	520,15	507,81
Мел для строительных работ, млн. т	84,45	80,70	79,74	76,88	76,38	76,08	75,81	75,39

Составлено по данным источника [4].

По степени значимости все известные в Брянской области месторождения полезных ископаемых можно разделить по видам сырья на три группы:

- минеральное сырье федерального значения: титан-циркониевые пески, фосфоритовые руды, стекольное сырье;

- минеральное сырье регионального значения: цементное сырье, тугоплавкие глины, формовочные пески, мел для стекольной промышленности, трепел, торф, сапропель, органоминеральные отложения, подземные минеральные воды и крупные водозаборы пресных подземных вод;

- минеральное сырье местного значения: строительные материалы (кирпично-черепичное сырье, керамзитовое сырье, строительные пески, песчано-гравийные материалы (ПГМ), мел для строительных работ), карбонатные породы для известкования кислых почв.

В части минерального сырья федерального значения особую ценность представляет месторождение фосфатных титан-циркониевых песков. Оно представлено Унеча-Крапивенской зоной фосфатных россыпей, которая может стать важным источником получения высококачественных фосфатных туков, концентратов титана, циркона, рутила, лейкоксена, ильменита и других ценных и остродефицитных в России минералов [2, с. 12-14; 1, с. 55-57]. Однако в связи со сложностью разработки данное месторождение в настоящее время не введено в эксплуатацию. В настоящее время, с применением инновационных технологий, в частности гидродобычи, месторождение может быть освоено. И по другим видам полезных ископаемых область занимает существенную долю в ЦФО (рис. 1).



Рис. 1 Доля ресурсов Брянской области в масштабах ЦФО

Промышленность местных строительных материалов является базовой для развития большинства отраслей и основывается, прежде всего, на потреблении общераспространенных полезных ископаемых (песков, легкоплавких глин и суглинков, керамзитового сырья и др.). Анализ современного состояния и использования МСБ области выявил неравномерность размещения месторождений строительных песков и, как следствие, недостаточную обеспеченность запасами некоторых районов области.

Основными проблемами в развитии минерально-сырьевой базы Брянской области являются:

- застроенность месторождений и нахождение значительной части балансовых запасов в водоохранных, санитарно защищенных зонах;
- низкая востребованность инвесторами разведанных запасов нераспределенного фонда, обусловленная высокими ставками разовых и стартовых платежей при проведении аукционов и конкурсов;
- ввоз на территорию области из других регионов и зарубежья ряда нерудных и строительных материалов (цемент, стекольное сырье, тугоплавкие глины, фосфатное сырье) при наличии разведанных запасов и прогнозных ресурсов для их производства [6, с. 14-18];
- сложная процедура экспертизы и согласования технических проектов разработки месторождений, изъятия лесных и земельных угодий для недропользователя;
- недостаточность в изучении выявленных в области участков песчаников, доломитов, цеолитов, известковых

туфов и месторождение минеральной ваты;

- отсутствие работ по обновлению геологических карт и поиску перспективных площадей и участков возможного залегания алмазов, золота, железных руд [6, с. 14].

Дальнейшее развитие экономики области требует повышенного внимания к состоянию минеральных ресурсов. Как следует из вышесказанного, проблемы характеризуются масштабностью и практической невозможностью решения традиционными методами без сосредоточения, концентрации, дополнительного привлечения ресурсов, использования инновационных подходов и методов организации, оказания государственной поддержки. Прежде всего, в таких условиях необходимо применение программно-целевого подхода к управлению МСБ региона. Долгосрочная программа развития (ДПР) минерально-сырьевого комплекса области должна быть направлена:

- на осуществление структурной перестройки действующих предприятий минерально-сырьевого комплекса на инновационной основе;
- на оптимизацию использования минеральных ресурсов на основе принципов рационального размещения месторождений нерудных полезных ископаемых для приоритетной, экономически выгодной их разработки;
- на повышение эффективности и комплексности использования сырья;
- на освоение новых видов товарной продукции;
- на проведение поисков нетрадиционных для региона полезных иско-

паемых, например, редкоземельных металлов;

- на привлечение инноваций и инвестиций с целью создания и расширения минерально-сырьевой базы.

Решение рассмотренных проблем не может быть осуществлено без привлечения значительных инвестиций, как в геологоразведочное производство, так и в промышленное освоение. Для успешного решения этих проблем необходимо обеспечить инвестиционную привлекательность объектов месторождений. К основным задачам ДПР минерально-сырьевой базы Брянской области, направленных на решение рассмотренных проблем, можно отнести:

- проведение работ по ревизионному обследованию и подсчету эксплуатационных запасов полезных ископаемых для вовлечения в промышленное производство;
- оптимизация методики расчета стартового (разового) платежа для привлечения инвесторов в освоение запасов на более выгодных условиях;
- постановка поисково-оценочных и геолого-экономических работ на перспективных месторождениях с подсчетом запасов полезных ископаемых для обеспечения собственных потребностей области [6, с. 45];
- экономическая оценка состояния и тенденций в развитии минерально-сырьевой базы области, разработка сценариев функционирования минерально-сырьевого комплекса в условиях вступления во Всемирную торговую организацию (ВТО);
- проведение комплекса научно-исследовательских и геолого-геофизических работ, обеспечивающих прогно-

зирование, выявление и локализацию высоколиквидных ресурсов, выбор наиболее эффективных инновационных технологий добычи и переработки;

- развитие региональных геолого-экономических исследований по видам сырья и конкретным объектам недропользования для привлечения инвестиций в минерально-сырьевой комплекс;

- создание системы регионального геолого-экономического мониторинга;

- ведение регионального мониторинга состояния недр в координации с государственным мониторингом для обеспечения безопасного использования геологической среды, снижения негативных последствий антропогенного воздействия для экологии области;

- создание и развитие государственной картографической информационной системы, геологических и других информационных продуктов для обеспечения потребностей органов государственной власти, общества и недропользователей в части управления МСБ региона;

- обеспечение населения области ресурсами питьевых подземных вод и контроль за их состоянием, охрана от загрязнения и истощения.

Значительный ресурсный потенциал территории области является надежной базой для ее дальнейшего развития и, при условии внедрения программно-целевого подхода к управлению инновационным развитием, может обеспечить потребности экономики региона и ЦФО во многих видах полезных ископаемых.

ЛИТЕРАТУРА И ИСТОЧНИКИ

1. Жарин И.А. Информационный бюллетень о состоянии геологической среды и поверхностных водных объектов на территории Брянской области за 2010 г. – Брянск: «Геоцентр-Москва», 2011 – 78 с.
2. Журин С.Т. Отчет о поисках и поисково-оценочных работах ГПП «Брянскгеология» в 1988-93 гг. – Брянск: Фонды КПП по Брянской области, 1997. – 120 с.
3. Рейтинг социально-экономического положения субъектов РФ – 2011 // РИАРЕЙТИНГ. Группа РИА новости [сайт]. URL: <http://riarating.ru/infografika/20110628/394485583.html> (дата обращения: 27.01.2013 г.)
4. Сводный отчетный баланс (твердых полезных ископаемых) по Брянской области. – Брянск: ТФГИ по ЦФО, 2012 – 140 с.
5. Стратегия развития геологической отрасли до 2030 года // Министерство природных ресурсов и экологии Российской Федерации [официальный сайт]. – URL : http://www.mnr.gov.ru/regulatory/list.php?part=1323&spphrase_id=245256 (дата обращения: 27.01.2013).
6. Толкачев А.И. Предварительная геолого-экономическая оценка геологических объектов Брянской области, привлекательных для инвестирования. – Калуга: ВИЭМС, 2006 – 120 с.

УДК 338.4

Желтенков А.В.

Московский государственный областной университет

Масленникова Н.П.

Государственный университет управления (г. Москва)

УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ КАК ОСНОВА РАЗВИТИЯ САМООРГАНИЗАЦИИ

A. Zheltenkov

Moscow State Regional University

N. Maslennikova

State University of Management (Moscow)

MANAGEMENT OF CHANGES AS THE BASIS OF SELF-ORGANIZATION DEVELOPMENT

Аннотация. В статье обосновано положение о том, что адаптацию системы управления промышленной организации к условиям самоорганизации необходимо проводить как процесс непрерывной поэтапной трансформации действующей системы управления. Начинать трансформацию необходимо с формирования структуры управления изменениями. Описываются органы, которые необходимо сформировать для реализации данного процесса. Рассматривается место отдела управления изменениями и информационные связи с другими подразделениями в организационной структуре на примере машиностроительного завода.

Ключевые слова: управление изменениями, самоорганизация, структура управления, трансформация, тезаурус системы управления, информационный фильтр системы управления, целевая, функциональная и организационная структура.

Abstract. The article argues that the operating control system of industrial organization should be adapted to the conditions of self-organization continuously and gradually starting with the formation of management of changes structure. The article describes the bodies necessary to be formed to implement this process. The place of management of changes department and its information exchange with other divisions in engineering plant organizational structure are considered.

Key words: management of changes, self-organization, management structure, transformation, control system thesaurus, information filter of a control system, target, functional and organizational structure.

На современном этапе развития промышленной организации все большее значение приобретает концепция успеха организации, предполагающая быстрое ре-

агирование организации на изменение внешней среды, гибкость, трансформацию, внедрение инноваций в ответ на изменение условий внешней среды. Управление изменениями является необходимой функцией управления, позволяющей усилить такие факторы конкуренции, как инновации. Кроме того, управление изменениями является начальным этапом обучения организации и формирования системы самоорганизации.

В процессе адаптации системы управления промышленной организацией к условиям самоорганизации следует сформировать следующие органы: центральный орган самоорганизации; тезаурус системы управления и информационный фильтр системы управления [1; 3]. На данном этапе решаются следующие задачи:

- определяется место, подчиненность, кадровый состав органов самоорганизации;
- определяются функции (стартовые функции), выполняемые органами самоорганизации на этапе;
- формирование соответствующей нормативной базы функционирования органов самоорганизации;
- проведение комплексной автоматизации управления промышленной организацией в условиях самоорганизации;
- формирование новых информационных и коммуникационных связей органов самоорганизации с подразделениями и окружающей средой;
- построение и анализ действующих структур системы управления: целевой; функциональной; организационной.

Можно выделить следующие этапы адаптации организации к условиям самоорганизации [2].

Первый этап. Создание отдела управления изменениями в организации. Для этого необходима трансформация действующей структуры системы управления.

Второй этап. Выделение первоочередных функций органов самоорганизации.

Третий этап. Формирование нормативной базы функционирования органов самоорганизации.

Четвертый этап. Создание комплексной и интегрированной информационной системы управления промышленной организацией.

Пятый этап. Формирование новых информационных и коммуникационных связей органов самоорганизации с подразделениями и окружающей средой.

Шестой этап. Построение и анализ действующих структур системы управления.

Для реализации функций органов самоорганизации в рамках организационной структуры наиболее важным и приоритетным является создание в организации специального подразделения (отдела) управления изменениями с непосредственным подчинением генеральному директору. Место отдела управления изменениями и информационные связи с другими подразделениями в организационной структуре показаны на примере машиностроительного завода (см. рис.1).

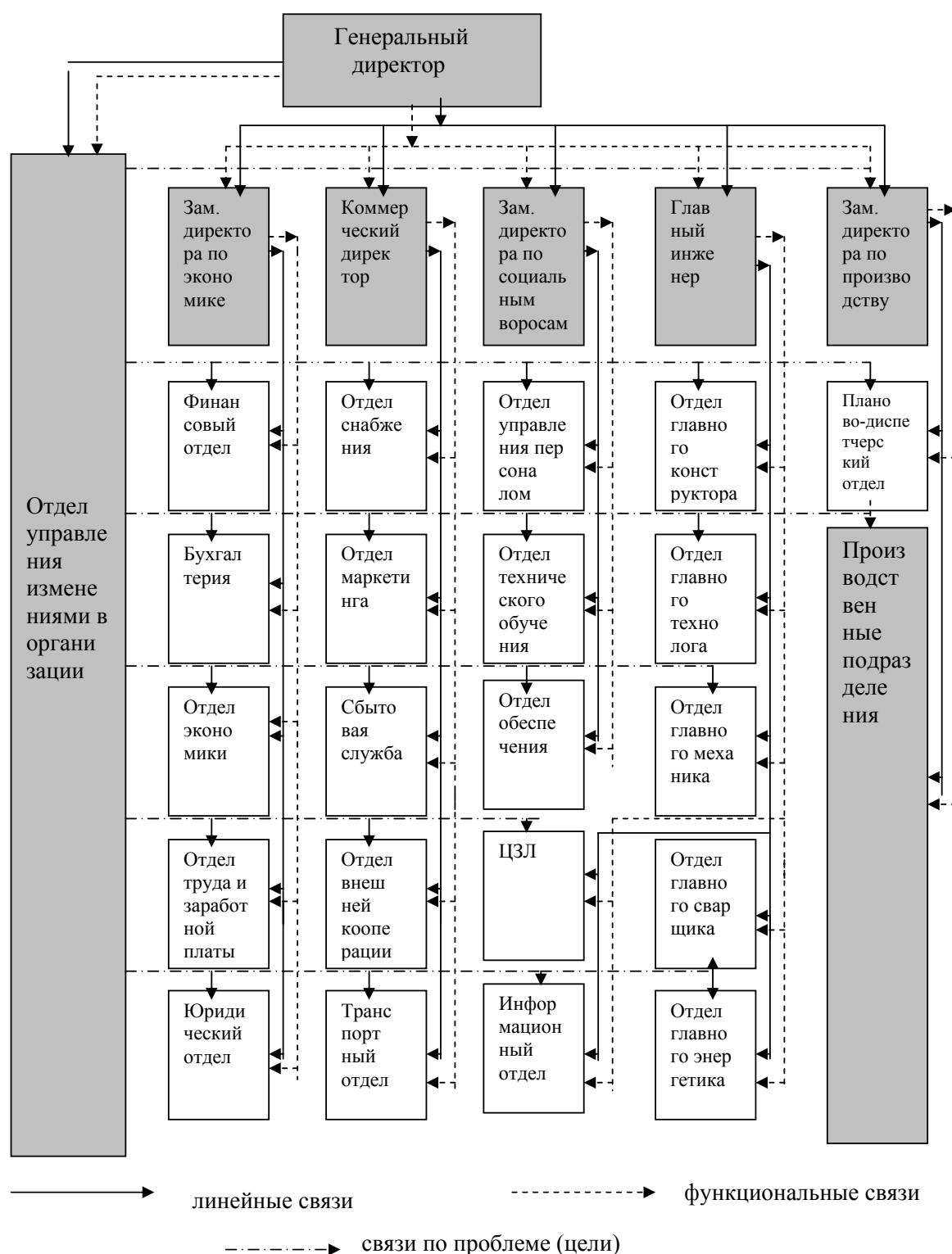


Рис. 1 – Информационные взаимосвязи отдела управления изменениями

В результате создания отдела управления изменениями в организационной структуре промышленной ор-

ганизации происходит образование матричной ячейки. Линейно-функциональный тип структуры приобретает

элементы матричной структуры. Данный тип организационной структуры для условий самоорганизации является наиболее оптимальным, так как он закладывает предпосылки постоянного учета и анализа действия внешних и внутренних факторов окружающей среды, а также формирования на этой основе соответствующих структурных изменений в организации. Отдел управления изменениями является консолидирующим органом, отвечающим за инициацию и внедрение инноваций, проведение изменений в организации в ответ на изменение ситуаций в окружающей среде [1; 2].

К персональному составу отдела управления изменениями предъявляются повышенные требования. Он должен включать следующих специалистов: системных аналитиков; менеджеров по управлению информационными

системами; системных программистов. Также определено, что в рамках управления изменениями целесообразно создавать группы системных аналитиков по сферам действия окружающей среды (первый этап адаптации), а также группы системных аналитиков по сферам действия локальных органов самоорганизации (второй этап адаптации). Представленный базовый вариант наиболее полно отвечает условиям функционирования системы самоорганизации. На этапе создания отдела управления изменениями кадровый состав может быть значительно увеличен за счет привлечения дополнительных сотрудников как из самой организации, так и из внешних организаций на различных условиях по договору. Примерный вариант организационной структуры отдела управления изменениями представлен на рис. 2.

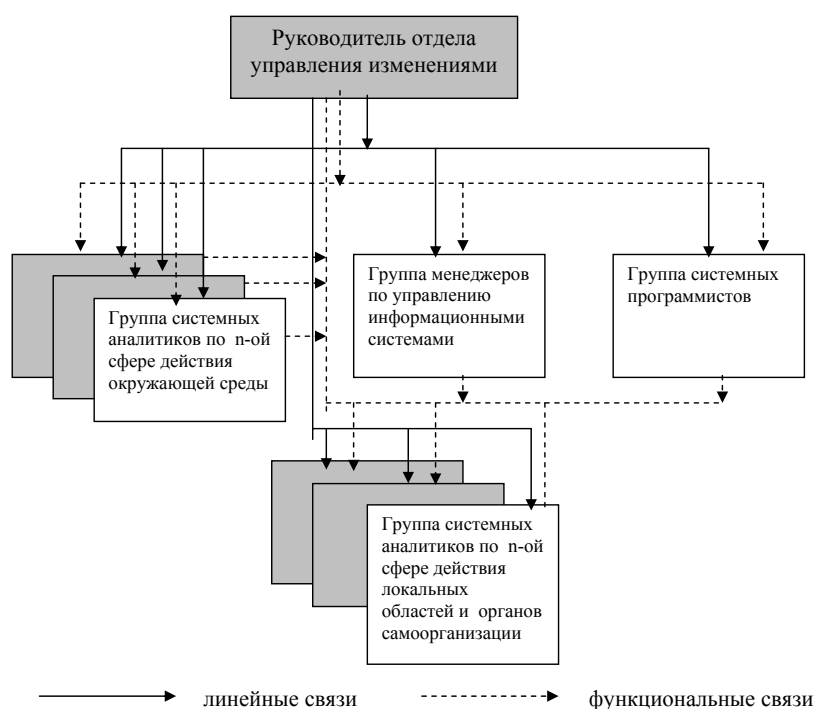


Рис. 2 - Базовый вариант организационной структуры отдела управления изменениями в организации

Наиболее значимыми функциями управления изменениями на первоначальном этапе развития самоорганизации являются следующие: генерирование всей информации о промышленной организации; передача её в тезаурус системы. Функция «генерирование всей информации о промышленной организации» предполагает выполнение следующих подфункций: сбор информации; ввод информации; распознавание информации (откуда поступает); классификация информации относительно элементов системы управления и производственных систем организации; регистрация информации; адресация информации. В рамках тезауруса системы выполняется функция «хранение и корректировка полного описания промышленной организации», которая включает следующие подфункции: получение текущей информации о промышленной организации, поступающей на вход тезауруса; корректировка полного описания промышленной организации на основе текущей информации. В рамках информационного фильтра системы выполняется функция «формирование и корректировка «нормативного» структурного отображения окружающей среды».

Также на первом этапе осуществляется формирование соответствующей нормативной базы функционирования органов самоорганизации (классификатор информации по элементам системы управления и производственной системы; базовые значения факторов структурного отображения окружающей среды; базовые значения методов прогноза факторов окружающей среды; значения «стандартных» отклонений

движения производственной системы промышленной организации и т. д.)

Формирование новых информационных и коммуникационных связей органов самоорганизации с подразделениями и окружающей средой промышленной организации осуществляется на основе комплексной автоматизации управления промышленной организацией в виде создания многоуровневой, иерархической информационно-коммуникационной инфраструктуры с интегрирующей составляющей в виде органов самоорганизации.

Построение и анализ действующей целевой структуры реформируемой промышленной организации выполняется на основе специальной «Карты обследования целевой структуры промышленной организации» под руководством и при участии сотрудников отдела управления изменениями. На основе данных этой карты осуществляется построение существующего графа целей. Далее выполняется качественная оценка результатов формирования существующих целей промышленной организации – определяются показатели: связанность графа, ранг элемента и множество сочленений. Информация по результатам этого анализа выдается для принятия соответствующих решений. Построение и анализ действующих функций управления и организационной структуры реформируемой системы управления промышленной организации выполняется на основе специальной «Карты обследования функциональной и организационной структур» под руководством и при участии сотрудников отдела управ-

ления изменениями. На основе данных этой карты осуществляется построение существующего графа функциональных задач управления.

Далее выполняется анализ существующей функциональной структуры (графа функциональных задач управления), определяются показатели: связанность графа, ранг элемента и множество сочленений. Осуществляется анализ последовательности и полноты реализуемых функциональных задач управления, также производится анализ последовательности и полноты реализации функциональных процедур управления в рамках выделенных функциональных задач. Затем осуществляется анализ полноты реализуемых функций управления в рамках выделенных функциональных подсистем. Информация по результатам этого анализа выдается для принятия соответствующих решений.

На основе вышеизложенного осуществляется отображение действующей структуры промышленной организации в тезаурусе системы.

В рамках второго этапа создания самоорганизующейся системы управления формируются локальные органы самоорганизации и решаются следующие задачи: адаптация действующих структур к условиям самоорганизации; создание и соответствующая интеграция локальных органов самоорганизации; формирование новых информационных и коммуникационных связей локальных органов самоорганизации с подразделениями и центральным органом самоорганизации; формирование кадрового обеспечения локальных органов самоорганизации. В рамках

адаптации действующих структур к условиям самоорганизации выполняются третий, шестой и седьмой этапы укрупненной схемы реализации проекта создания самоорганизующейся системы под руководством генерального директора и при участии сотрудников отдела управления изменениями.

При создании и соответствующей интеграции локальных органов самоорганизации необходимо проработать варианты формирования интегрального органа самоорганизации подсистемы организационной структуры и принципиальную схему формирования локального органа самоорганизации подразделения управления. Физически и информационно локальные органы самоорганизации организуются в виде отдельных блоков «Самоорганизация» в рамках функционирования соответствующих информационных систем. Формирование новых информационных и коммуникационных связей локальных органов самоорганизации с подразделениями и центральным органом самоорганизации осуществляется на основе соответствующей корректировки информационной и коммуникационной инфраструктуры, созданной на первом этапе адаптации системы управления.

Для каждого созданного локального органа самоорганизации из кадрового состава отдела управления изменениями определяется ответственная группа специалистов, курирующих функционирование соответствующего локального органа самоорганизации. После выполнения данных этапов адаптация действующей системы управления к условиям самоорганизации завершается

окончательным созданием системы самоорганизации. Для адаптации системы управления промышленной организации к условиям самоорганизации необходима эффективная работа отдела управления изменениями.

ЛИТЕРАТУРА:

1. Желтенков А.В. Развитие управления организацией промышленного типа: проблемы, концепции, цели, механизмы. – М.: МГОУ, 2008. – 149 с.
2. Желтенков А.В., Масленникова. Менеджмент в инновационной сфере. – М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2005. – 538 с.
3. Желтенков А.В., Симонов С.В. Теоретические основы формирования механизма развития системы управления промышленной организацией. – М.: МГОУ, 2009. – 123 с.
4. Управление инновациями: учебник для бакалавров / В.П. Баранчев, Н.П. Масленникова, В.М. Мишин. – 2 изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт; ИД Юрайт. 2012. – 711 с.

УДК 331.1

Истратий А.Ю., Козлова Е.Г.

Московский государственный областной университет

ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ СИСТЕМ МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА ПРОМЫШЛЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

A. Istratiy, Ye. Kozlova

Moscow State Regional University

PROBLEMS OF FORMING AND DEVELOPING INDUSTRIAL PERSONNEL MOTIVATION SYSTEMS

Аннотация. В статье рассмотрены основные подходы к построению систем мотивации и стимулирования персонала промышленных организаций и выявлены ключевые проблемы их формирования и развития, в их числе: административно-технологический, ресурсно-дефицитный, программно-отраслевой, ментальный, «патриархальный», организационный, социально-поведенческий, корпоративный, антропоцентрический. На основе проведенного анализа авторами сделан вывод, что большинство теоретико-методологических подходов к формированию и развитию систем мотивации и стимулирования персонала отличаются тем, что работники организации выступают исключительно в качестве своеобразной части производственной системы, отношения в которой осуществляются преимущественно экономически.

Ключевые слова: системы мотивации и стимулирования персонала, антропоцентрический подход, мотивационный комплекс.

Abstract. The article suggests a set of scientific approaches to the construction of systems of industrial personnel motivation and reveals the key problems of their formation and development. On the basis of the examined data the authors conclude that the majority of theoretical and methodological approaches to the formation and development of the personnel motivation differ in that the employees of the company act only as a part of the production system in which the relations are built mainly on the economic level.

Key words: systems of personnel motivation, anthropocentric approach, motivational complex.

Для эффективного формирования и развития систем мотивации и стимулирования персонала промышленных организаций необходимо классифицировать и проанализировать все известные концептуальные подходы, действующие в той или иной мере в настоящий период времени. При этом необходимо учесть, что

© Истратий А.Ю., Козлова Е.Г., 2013.

классификация любого сложного и комплексного по своей сущности явления (к которым относятся и подходы к построению систем мотивации и стимулирования) не может быть единственной и почти всегда относительна. На основе анализа работ отечественных ученых по управлению [1; 2; 3] можно выделить девять ключевых походов к формированию систем мотивации и стимулирования.

Административно-технологический подход зародился в США в начале XX в. Интересен тот факт, что ни одна организация в другой стране мира не смогла последовательно скопировать подобную систему производственных отношений и построить на их базе точно соответствующую им мотивационную концепцию. В его основе лежит разделение сложной трудовой деятельности на отдельные операции, определение для каждой операции времени ее выполнения и цены. Необходимо только подобрать такого человека, который обладает соответствующими физическими данными и будет выполнять все необходимые операции в определенное время с определенным качеством и за определенное вознаграждение. Все эти составляющие позволяли обходиться без построения какой-либо сложной системы мотивации и стимулирования. На сегодняшний день реализация данного подхода затруднительна по ряду причин: изменение роли человека в организации, связанное с рассмотрением персонала не только как особого рода, но также как основного ресурса, обеспечивающего производственные процессы; усложнение достижения сотрудничества и творческого соучастия

при антагонизме в отношениях между различными группами работников в пределах предприятия; затруднение раскрытия и применения в производственном процессе уникальных способностей человека.

Ресурсно-дефицитный подход получил распространение в условиях плановой экономики под влиянием таких факторов, как снижение ценности человека вообще; финансирование социальной сферы по остаточному принципу; направленность на формирование общественных фондов потребления. Снижение ценности человека было характерной чертой всего периода плановой экономики. Не вызывает сомнения, что принцип низкой оценки себестоимости работника (его знаний, способностей и т. п.) не получит развития в рыночной экономике, так как он противоречит современным представлениям об управлении персоналом. Использование общественных фондов потребления создавало условия «нетрудового доступа» к средствам материального стимулирования, что, несомненно, снижало их мотивационную роль. В совокупном доходе семей рабочих предприятий промышленности СССР выплаты из подобных фондов составили 14,5% в 1940 г., 22,3% в 1972 г. [4]. В условиях данного подхода была широко распространена практика использования наказания за «тунеядство», из-за этого одним из наиболее значимых мотивов к труду у человека был мотив непосредственного участия в трудовой деятельности вне зависимости от получаемых результатов и вознаграждения за этот труд. Несмотря на то, что данный подход к формированию систем мотивации

и стимулирования персонала уходит в прошлое, он продолжает оказывать влияние на трудовые отношения (низкая заработная плата, недостаточные вложения в обучения сотрудников и т. п.), а также на взаимодействие государства и его граждан, которые, преломляясь, находят отражения в практике управления персоналом.

Программно-отраслевой подход имеет непосредственную связь с предыдущим, являясь его продолжением. Данный подход к построению систем мотивации и стимулирования основывается на положении о приоритетном развитии тяжелой промышленности по отношению к легкой. В отраслях тяжелой промышленности (особенно машиностроении) заработные платы были значительно выше, на них распространялись различные льготы, социальная инфраструктура была намного богаче. Наряду с этим сильным стимулом становилось лучшее снабжение продуктами питания, лучшее здравоохранение и организация отдыха. Необходимо отметить, что существовали специализированные программные системы мотивации и стимулирования, которые были ориентированы на привлечение, удержание и эффективное использование персонала для крупных общесоюзных научно-производственных или оборонных капиталоемких, зачастую многоотраслевых программ (освоение космоса, освоение целины и т. д.). В подобных мотивационных системах использовались не только огромные, зачастую неэффективно планируемые, материальные средства, но и нематериальные стимулы. Большим мотивационным значением обладали правитель-

ственные награды, почетные звания, предоставление жилплощади в специальных домах и т. п.

Ментальный подход к построению систем мотивации и стимулирования персонала был широко распространен в XIX в., так как в то время тенденции глобализации проявлялись не настолько заметно. Необходимо отметить, что данный подход продолжал существовать и в XIX в. Он характерен для стран, которые в некоторой степени отличаются культурными традициями от европейских и достаточно долго сохраняли изоляцию, предохранившую от их влияния. Наибольшее развитие ментальный подход получил в странах Дальнего Востока (Япония, Южная Корея, Тайвань и некоторые другие). Преимущество подобной концепции – возможность использования национальных традиций для внедрения современных методов управления, организации труда, мотивации и стимулирования персонала. С другой стороны, она тормозит развитие рыночных отношений в их чистом виде, когда они освобождены от всех национальных ограничений.

«Патриархальный» подход к построению систем мотивации и стимулирования очень тесно перекликается с предыдущим (можно даже сказать – это его частный случай). Главное отличие – в расстановке акцентов при применении различных видов стимулов, которые также определяются носителями этих стимулов. Происходит своего рода персонификация стимулов по линиям: твоя организация, твой руководитель, твои коллеги и товарищи по работе. В результате каждый стимул начинает идентифицироваться с конкретным

лицом или подразделением структуры управления организацией. Данный подход получил широкое распространение во многих развитых странах применительно к организациям малого предпринимательства, характерной особенностью отношений между руководителями и персоналом на которых является личный контакт, позволяющий индивидуализировать стимул, тем самым усиливая его воздействие.

Организационный подход к формированию систем мотивации и стимулирования строится на следующей предпосылке: так как индивидуальные предпочтения работников различны и зачастую непредсказуемы, то для эффективного решения поставленной задачи необходима выстроенная оптимальным образом структура управления организацией. В связи с тем, что одним из основных мотивов при использовании данного подхода выступает мотив достижения, можно сделать предположение, что в процессе реализации работником своих властных амбиций, которые должны быть направлены на максимизацию результатов трудовой деятельности, он будет получать одобрение со стороны руководителей. Благодаря этому у него появляется потенциальная возможность карьерного роста, решения более ответственных задач и соответственно повышение положения в организационной структуре управления организацией.

Социально-поведенческий подход к формированию систем мотивации и стимулирования основывается на теории малых групп. Реализация данного подхода на практике заключается в формировании бригад; создании вре-

менных трудовых коллективов и других малых групп в составе всего персонала. Однако использование социально-поведенческого подхода будет оправдано, если приоритетными потребностями работника являются социальные, а сам он ищет их удовлетворения в социальных отношениях на рабочем месте, при этом для человека важнее нормы поведения малой группы (как следствие у него развивается самомотивация и самоконтроль), к которой он принадлежит, чем стимулы, предоставляемые руководителями организации.

Корпоративный подход к построению системы мотивации и стимулирования персонала в значительной степени отвечает требованиям, предъявляемым современной экономикой. Корпоративная культура выступает эффективным инструментом, позволяющим управлять мотивацией и стимулированием работников. На результат работы будут оказывать влияние основные принципы корпоративной культуры. Основными стимулами, которые влияют на формирование мотивационного комплекса, здесь выступают причастность к деятельности организации, признание трудовых достижений персонала, возможность участия в принятии решений, стремление к повышению ответственности за выполняемую работу. Так, положительными моментами использования корпоративного подхода к формированию и развитию систем мотивации и стимулирования персонала промышленных предприятий можно назвать: ориентация на развитие всех способностей работника; постановка акцента не только на активизацию трудовой деятельности, но и на орга-

низацию поведения работника; в основе – удовлетворение потребностей не только работников предприятия, но и членов их семей; предоставление широких возможностей использования различных корпоративных стимулов.

Появление *антропоцентрического подхода* к построению систем мотивации и стимулирования связано с возрастанием интеллектуальной и когнитивной составляющих труда, требующих от работников необходимости развития своих способностей не только на рабочем месте, но и в пределах всей организации. Основой построения систем мотивации и стимулирования становится комплекс потребностей персонала, а не имеющиеся у организации ресурсы, характер отношений между руководителем и работником, традиции и т. п., что присуще другим подходам к построению систем мотивации и стимулирования. При данном подходе системы мотивации и стимулирования ориентированы на значительные вложения в работника, целью которых должно стать развитие его способностей, повышение качества жизни (образование, здравоохранение, улучшение бытовых условий) и т. п. Данное обстоятельство позволяет считать, что персонал начал восприниматься как главный ресурс предприятия. Антропоцентрический подход к формированию и развитию систем мотивации и стимулирования персонала на сегодняшний день в наибольшей степени отвечает

современным требованиям, предъявляемым к данным системам. Однако его эффективное применение возможно только при условии использования всего того, что сделано в управленческой и экономической областях для внедрения корпоративных систем мотивации и стимулирования персонала.

Таким образом, использование любого из рассмотренных подходов в «чистом» виде для формирования и развития систем мотивации и стимулирования персонала промышленных предприятий, не приведет к желаемым положительным результатам их деятельности. Тем не менее отдельные элементы каждого из подходов, при их адаптации к условиям, особенностям, ограничениям формирования и развития систем мотивации и стимулирования персонала каждой конкретной отрасли могли бы послужить основой для формирования эффективной системы мотивации и стимулирования.

ЛИТЕРАТУРА

1. Аширов Д.А. Методология развития мотивации и стимулирования персонала (социально-экономический аспект). – Дис. ...докт. экон. наук. – М., 2002. – 334 с.
2. Глаз В.Н., Глаз Ю.А. Мотивация трудовой деятельности: теория и практика. – М.: Илекса, 2009. – 404 с.
3. Кибанов А.Я. Концепции мотивации и стимулирования трудовой деятельности // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2008. – № 4. – С. 91-97.
4. Общественные фонды потребления // Советский энциклопедический словарь / 4-е изд. – М.: Советская энциклопедия, 1986. – 1599 с.

УДК 681.2 027.31

Кирпичев М.А.

Московский государственный областной университет

УПРАВЛЕНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИМИ ПРОГРАММАМИ РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ МОСКОВСКОГО РЕГИОНА

M. Kirpichev

Moscow State Regional University

MANAGEMENT OF STRATEGIC PROGRAMS OF INDUSTRIAL ENTERPRISES IN THE MOSCOW REGION

Аннотация. Статья посвящена проблеме формирования стратегии устойчивого развития промышленных предприятий Московской области. Рассмотрены цели структурных преобразований промышленных предприятий региона, определены необходимые компоненты решения поставленных задач. В работе дан анализ системных недостатков инновационной политики и предложены организационные формы управления нововведениями. Обращено внимание на цели структурных преобразований предприятий промышленного типа и осуществление системы мероприятий по стимулированию развития промышленных предприятий Московского региона. Сделаны выводы по решению задач, на которых должно быть сконцентрировано стимулирующее воздействие со стороны государства.

Ключевые слова: промышленные предприятия, продуктовое направление, ресурсное направление, организационное направление, цели и задачи технологической политики.

Abstract. The article deals with the formation of a strategy for sustainable development of industrial enterprises in the Moscow region and gives a brief account of the aims of their structural transformations as well as the necessary task-solving components. Systemic weaknesses of innovative policies and organizational forms of innovation management are analyzed. The author especially focuses on the development of the goals of structural transformations of industrial enterprises and measures taken to stimulate the development of industrial enterprises in the Moscow region. The conclusion is made concerning the role of government in stimulating the problem solving process.

Key words: industrial enterprises, food direction, resource direction, organizational direction, purposes and problems of technological policy.

Постановка проблемы. В стратегии устойчивого развития промышленных предприятий Московского региона существует определенный ряд вопросов в области разработки инновационного продукта и внедрения инновационных технологий, крайне необходимых в настоящее время при диверсификации

© Кирпичев М.А., 2013.

рынка. Результаты научно-исследовательских разработок, как правило, внедрялись лишь для получения краткосрочных результатов. Поэтому сейчас особое внимание необходимо уделять внедрению новых форм национальной инновационной системы на промышленных предприятиях Московского региона.

Анализ последних исследований и публикаций. В условиях ужесточения рыночной конкуренции производств промышленные предприятия оказались не готовы решать вопросы, возникающие при разработке и внедрении инноваций [1; 5; 6]. Если функциональные связи в оргструктурах управления нововведениями работают, то линейные, как правило, являются проблематичными. Обновлённые организационные связи в управлении инновациями на промышленных предприятиях обязаны преодолевать разногласие между «линейностью» и «функциональностью». Внедрение новых процессов необходимо проводить при использовании совершенно иных технологий, а для этого следует задействовать новые оргструктуры: научно-технические центры, бизнес-инкубаторы, технологические парки. Устаревшие формы производства не отвечают требованиям внутрипроизводственного сегмента науки [1; 2; 5].

Системные недостатки инновационной политики руководителей промышленных предприятий определяются в отсутствии интереса к инновационным программам развития [1; 2; 3; 4]. Рассмотрим цели структурных преобразований предприятий промышленного типа Московского региона:

- обеспечение конкурентных преимуществ промышленного производства на рынках товаров и ресурсов;
- формирование структуры промышленного комплекса, адекватной его миссии;
- рациональное сочетание структуры комплекса промышленных предприятий с природно-экологическими и экономическими требованиями региона;
- благоприятные условия для конкурентоспособности предприятия.

Кроме этого, необходимо обращать пристальное внимание на следующие направления. Продуктовое направление: предприятиям необходимо повысить качество структуры предложения продукции в данном сегменте относительно спроса на данную продукцию. Ресурсное направление: создание конкурентоспособных ресурсных возможностей предприятия. Организационное направление: необходимо обеспечить организационной структуре системы управления предприятия максимальную гибкость, подвижность и слаженность в действиях. По результатам анализа исследований были поставлены целевые задачи развития и преобразования промышленных предприятий Московского региона. *На долгосрочную перспективу* – создание ядра предприятий, содержащего в себе организацию научно-исследовательских работ (НИР), опытно-конструкторских работ (ОКР) и массовое производство. *На средне- и краткосрочную перспективу* – избирательное сохранение успешных разработок производства. Для этого необходимо: обеспечить благоприятное по безопасности и экологии функцио-

нирование сложившейся в регионе технологической системы – техносферы; поднять на более качественный уровень технологическую инновацию; необходимо создавать и развивать передовые технологии, формирующие приоритетные макротехнологии. Задачи технологической политики промышленных предприятий на средне и краткосрочную перспективу включают:

- приоритетное развитие технологического уклада на основе использования технологического ресурса и ранее созданной научной базы;
- избирательную сохранность и разработку успешно развивающихся элементов в приоритетных макротехнологиях;
- снижение нагрузки на окружающую среду посредством улучшения условий труда и закрытия вредных производств.

Согласно международной и Российской серии стандартов ИСО 14000 (ISO 14000) в промышленных предприятиях необходимо проводить мероприятия по переходу к безопасному в экологическом плане производству. Для того чтобы при производстве продукции минимизировать или вообще исключить отходы и загрязнение окружающей среды, следует разрабатывать малоотходные и безотходные технологии производства. Разумеется, это сложный процесс и каждый этап требует своего решения. *Аппаратурное оформление:* разработка принципиально новых аппаратов; оптимизация размеров и производительности; применение новейших материалов, увеличивающих срок службы аппаратов, обеспечивая тем самым надежность.

Организация малоотходного и безотходного производства [5]:

- для организации малоотходных и безотходных производств необходимо учитывать связь таких процессов, как природные, социальные и производственные;
- соединение взаимосвязанных разнородных производств с использованием энергоресурсов и сырья;
- разработка технологии повторного использования или возвращения в оборот отходов промышленного производства;
- переработка и утилизация вторичных ресурсов;
- обоснованность места строительства промышленных предприятий с учетом загрязнения окружающей среды, перспектив развития промышленного производства в Московском регионе;
- разумное создание производственного цикла, которое предусматривает расширение производственных процессов и ассортимент готовой продукции;
- открытие утилизационных центров по переработке первичных отходов производства.

Рассмотрим задачи комплексной программы развития промышленных предприятий Московского региона. В эту программу входит:

- развитие промышленных предприятий в объемах обеспечивающих необходимый уровень производства необходимого количества товаров народного потребления на основе объединения и сокращения негативного воздействия на экологию;
- обеспечение условий для производства экспортной продукции;

– создание наукоемкого производства;

– совмещение на промышленных предприятиях разных по объему производств, способных дополнять друг друга.

Необходимыми компонентами решения вышеперечисленных задач должна стать более тесная интеграция между предприятиями, наименее пострадавшими в ходе экономического кризиса и определение главных направлений роста, на которых необходимо сконцентрироваться, а также получить поддержку со стороны государственных структур.

ЛИТЕРАТУРА

1. Борисов В.Н. Технологическое обеспечение воспроизводственного процесса реструктуризации производства оборудования // Проблемы прогнозирования. – 2008. – № 6. – С. 31-42.
2. Желтенков А.В., Рябиченко С.А., Жураховская И.М. Инновационный менеджмент: учебное пособие / 2-е изд., исправ. и доп. – М.: МГОУ, 2012. – 394 с.
3. Желтенков А.В., Федотова М.А. Развитие систем стратегического управления в промышленных организациях // Вестник МГОУ. Серия «Экономика». – 2012. – № 3. – С. 77-81.
4. Закиров Д.Г., Дружинин Л.Ф., Ощепков А.И. Поэтапная экологизация промышленных предприятий на основе эффективных методов энергосбережения // Экология и промышленность России. – 1997. – № 3. – С. 12-16.
5. Портал правовой поддержки предпринимательской деятельности [сайт]. – URL: <http://www.businesspravo.ru/> (дата обращения: 20.01.2013).
6. Что препятствует созданию безотходного производства? / Социальная экология [сайт]. URL: <http://ekologobr.ru/shpargalki-osnovy-promyshlennoj-ekologii/96-chto-prepyatstvuet-sozdaniyu-bezotxodnogo-proizvodstva.html> (дата обращения: 20.01.2013).

УДК 339.138

Романенкова О.Н.

Финансовый университет при Правительстве РФ (г. Москва)

МЕТОДИКА ОРГАНИЗАЦИИ СИСТЕМЫ МЕДИАПЛАНИРОВАНИЯ НА РЕКЛАМНОМ РЫНКЕ

O. Romanenkova

Finance Institute under the Government of the Russian Federation (Moscow)

METHODOLOGY OF ADVERTISING MEDIA PLANNING

Аннотация. Раскрывается содержание медиастратегии в организациях сферы рекламных услуг. Традиционно главной опорой медиапланирования является медиастратегия, которая обычно разрабатывается специалистами медиаотделов агентства совместно с командами по исследованиям и разработке рекламы и маркетинговыми, представляющими торговую марку. После формирования плана отдела закупок, иногда входящий в состав рекламного агентства, выполняет дальнейшие действия по продвижению товара в конкретные сегменты потребителей. Стратегическое медиапланирование строится на анализе целевых аудиторий, регионов и рынков, маркетинговой ситуации с учетом специфики работы фирм и компаний на рынке.

Ключевые слова: масс-медиа, медиастратегия, эффективность медиастратегии, медиа-средство, медиапоказатели, размещение рекламы.

Abstract. The content of advertising media planning is specified. Traditionally the mainstay of media planning is a media strategy, which is usually worked out by the media departments of the Agency in conjunction with the teams of research and development of advertising and marketing, representing the brand. After making a plan the procurement department, sometimes a part of the advertising agency, furthers the product to specific customer segments. Attention is paid to strategic media planning which is based on the analysis of target groups, regions and markets, marketing situation taking account of firms and companies specific participation.

Key words: media, media strategy, the effectiveness of media strategy, means of media, media rates, advertising.

Медиапланирование – это самый важный элемент рекламной деятельности в настоящее время, так как стоимость пространства и времени является самой значительной частью бюджета рекламодателя. Медиапланирование есть не что иное, как формирование плана рекламной кампании, при взвешенном выборе необходимых каналов размещения рекламы в средствах массовых коммуникаций, после проведения исследований медиа и изучения портрета целевой аудитории потребителей для качественного создания рекламной кампании. Медиаплан рекламной кампании состоит из описания необходимых видов рекламы, четких

© Романенкова О.Н., 2013.

временных периодов размещения, бюджета (пакетная или разовая покупка, скидки авторизованным агентствам, спонсорство и т. п.), эффективности проводимой рекламной кампании.

Анализ рынка и оценка эффективности каналов масс-медиа являет собой две центральные составляющие медиапланирования. Стратегическое медиапланирование строится на анализе целевых аудиторий, целевых регионов и рынков, маркетинговой ситуации и включает: постановку рекламных целей; определение приоритетных категорий СМИ; принятие решения об использовании какой-либо одной или нескольких концепций медиапланирования; задание оптимальных уровней показателей эффективности (эффективных частоты, охвата и т. д.); планирование этапов рекламной кампании во времени (подготовительный, начальный, поддержание, усиление), с учетом сезонности, конкурентных условий и т. п.; определение и обоснование оптимального рекламного бюджета; распределение бюджета по категориям СМИ [1, с.122].

Стратегический блок любой рекламной кампании предполагает оценку рыночной ситуации, с использованием SWOT-анализа и контент-анализа. SWOT-анализ позволяет систематизировать маркетинговую деятельность конкурентов, выделить их сильные и слабые стороны, определить корпоративные возможности (силы и проблемные зоны компании) и разработать оптимальные стратегии рыночного участия. Контент-анализ позволяет выполнить количественную и качественную оценку содержания интерактивных коммуникаций, определить их содер-

жание и принять решения о конкретных направлениях использования.

Цели рекламной кампании заключаются в продвижении товара на рынок, увеличении продаж, повышение узнаваемости товара или услуги, рост посещаемости сайта или торговой сети. При ранжировании рекламных целей необходимо придерживаться принципа КИРОС (цели должны быть конкретными, измеряемыми в пространстве и времени, соответствовать поступательному развитию компании, обоснованы с позиции динамики и закономерностей рыночной среды, соответствовать ресурсному потенциалу и корпоративным возможностям). Генеральная цель рекламной кампании – формирование успеха фирмы на рынке и в обществе. Для достижения генеральной цели необходимо достичь ряд других целей в области укрепления конкурентных преимуществ, увеличения рыночной доли, позиционирования товаров и услуг, повышения имиджа и социально-деловой активности бизнеса.

В процессе медиапланирования определяются способы использования времени и пространства для достижения целей маркетинга. Одной из таких целей является появление рекламного обращения перед целевой аудиторией. Медiasредство рекламы – это инструмент передачи информационного посыла до потребителя рекламы (телевидение, рекламный щит, Интернет). Комбинация средств доставки рекламы называется медиа-микс. Носитель рекламы – конкретная программа, журнал или радиостанция.

Традиционно главной опорой медиапланирования является медиа-стра-

тегия, которая обычно разрабатывается специалистами медиаотделов агентства совместно с командами по исследованиям и разработке рекламы и маркетологами, представляющими торговую марку. После формирования плана отдел закупок, иногда входящий в состав рекламного агентства, выполняет дальнейшие действия. Медиаплан имеет ряд целей, отражающих базовые задачи, которые могут быть решены лишь в том случае, если рекламода-тель использует стратегический план действий. Основными вопросами медиа-стратегии являются: кому предназначена реклама, какие географические регионы она должна охватывать, когда нужно рекламировать товар, какова должна быть продолжительность кампании, какую площадь или время займет объявление. Если региональные или национальные объемы продаж не одинаковы, то зачастую медиапланировщики обеспечивают баланс объемов продаж с помощью маневрирования рекламным воздействием на разных рынках. Формулы для распределения ассигнований на рекламу могут использовать одну или несколько характеристик рынка: целевая аудитория, распределение и стоимость медиасредств, результаты сбыта компании.

Географические стратегии могут помочь местным предприятиям выдерживать натиск национальных корпораций. Идеальный бюджет размещения рекламы поддерживает решение задач сбыта в каждом регионе. При слабом сбыте значительных вложений в рекламу делать не следует, если только нет серьезных причин ожидать значительно-го роста объема продаж. При наличии

хороших показателей сбыта далеко не всегда следует производить серьезные рекламные инвестиции. Момент, когда нужно проводить рекламу, может означать сезон, месяц или время дня, но все это укладывается в концепцию апертуры. Стратегия для решения этих задач включает в себя баланс имеющихся финансов и продолжительности кампании. Стратегия постоянного воздействия равномерно распределяет пространство рекламы на протяжении всего периода, не меняя ее интенсивность [2, с. 288]. Медиапланировщики, которые не могут себе позволить или не хотят составлять постоянный график, могут рассмотреть два других метода. *Стратегия пульсирующего воздействия* является популярной альтернативой постоянному рекламированию. Эта модель разработана для интенсификации рекламных воздействий перед появлением апертуры и дальнейшего уменьшения до тех пор, пока апертура не появится снова. Эта модель имеет пики и провалы в интенсивности рекламных воздействий. *Стратегия очагового воздействия* характеризуется чередующимися периодами интенсивной рекламы и периодами ее отсутствия. График типа «включено-выключено» позволяет проводить более длительную кампанию. Использование периодов отсутствия рекламы вызвано надеждой на то, что потребители будут помнить торговую марку некоторое время после окончания рекламной серии.

Распределение рекламного воздействия во времени тесно связано с определением размера и позиции конкретного обращения внутри носителя рекламы. Этот вопрос интенсивно из-

учался, но до сих пор нет убедительных данных по поводу того, какой размер наиболее эффективен. Простое удвоение размера какого-либо объявления не удваивает его эффективность. И хотя более интенсивная реклама создает более высокий уровень восприимчивости и большую возможность для оказания воздействия, степень этого все же не определена. Результаты, допускающие двоякое толкование, были опубликованы для печатных средств рекламы различных размеров и для телевизионных и радиовещательных роликов различной продолжительности. Выбор размера или продолжительности рекламного обращения должен соответствовать целям рекламы. Если целью является доставка целевой аудитории подробной информации, то может потребоваться целая страница или 60-секундный ролик. А для поддержки «узнаваемости имени» будет достаточно и 10-секундного ролика.

Первым и самым главным шагом должно быть знакомство менеджера медиаагентства с продуктом, рекламные материалы которого будут размещаться фирмой [3, с. 192]. Например, необходимо готовый видеоролик показать на телевидении. Через медиакомпанию необходимо заранее, желательно за 3-4 месяца (а иногда и за год), зарезервировать объемы рекламного размещения. Сообщить менеджеру хронометраж, количество роликов, целевую аудиторию (пол, возраст, каналы) и период роликов в эфире. Но нужно помнить, что чем более специфический и сезонный продукт, тем раньше необходимо заказать время рекламного размещения, иначе, соглашаясь на любое размеще-

ние, разнящееся с целевой аудиторией, возможно, не добьетесь желаемого охвата.

Социологические данные лежат в основе модели – «размещение по рейтингам» или «размещение по GRP». Это сложная технология размещения, и по этой технологии в настоящее время реклама размещается на федеральных каналах и предпринимаются попытки внедрить ее в регионах. Главное ее содержательное отличие заключается в том, что канал продает не время, а аудиторию. При этой схеме продажа превращается в услугу по размещению рекламы, а само размещение – в интеллектуальный процесс, который базируется на широкой информационной основе. Достоинства этой технологии размещения рекламы на телевидении вытекают из ее сути – продажи рекламодателю аудитории. Рекламодатель покупает свою целевую группу и большую уверенность в эффективности своей рекламной кампании. Недостаток такой технологии размещения – в ее сложности и сильной зависимости от развития информационных источников. В качестве таковых выступают: прайс-листы, социологические данные, данные мониторинга телевизионного эфира.

«Фиксированное размещение» – это модель, которая наиболее распространена на отечественном телевидении сегодня. В этом случае рекламодатель покупает у телевизионного канала рекламное время, которое выступает в качестве товара, которым торгует телевизионный канал. Например, рекламодатель хочет купить 5 минут под рекламный ролик длительностью 15 секунд. Канал должен разместить двадцать

выходов данного рекламного ролика. Время выхода чаще всего фиксируется рекламодателем. При этом рекламодатель, опираясь на собственный опыт и интуицию, определяет, когда и в какой программе должна выходить его реклама, и следит за тем, чтобы его условия выполнялись. Основное достоинство такого размещения рекламы на ТВ – простота и прозрачность всей технологической цепочки. В данном случае рекламодатель берет на себя все успехи и неудачи размещения. Функция канала сводится к обычной продаже времени и гарантии, что рекламный спот выйдет в определенное четко фиксированное время. Недостаток такого размещения – в его слабой информационной обоснованности, а следовательно, и в высокой вероятности неэффективности проведенной рекламной кампании.

Размещение рекламы на телевидении многовариантно. Для того чтобы сделать правильный выбор, необходима обширная информация о поведении телевизионной аудитории, ее вкусах, привычках, стереотипах. Личного опыта рекламодателя, хотя опыт и имеет существенное значение, явно недостаточно. Для эффективного размещения рекламы необходимы социологические данные [4, с. 194]. Таким образом, необходимо заранее спланировать бюджет на рекламу, т.к. размещение роликов на ТВ, особенно на федеральных каналах дело затратное. В начале года и летом цены чуть ниже среднегодовых.

Медиа план – документ, в котором разрабатывается план размещения рекламных обращений в одном или нескольких медиа носителях на определенных срок, обозначенный рекламной

кампанией. В этом документе содержатся ответы на следующие вопросы: где размещать, какую аудиторию охватить, как часто размещать, когда размещать, какой бюджет необходимо потратить. Медиа план формируется в результате анализа значительного числа факторов, характеризующих то или иное медиа-средство. Этапы формирования медиа-плана включают исследования, разработку фирменного стиля, описание выбранных типов и средств рекламы.

Выбор носителей проводится через анализ аудитории носителей по показателям: средний рейтинг носителя; охват аудитории за большой период времени (неделя, месяц); индекс соответствия или Affinity; показатели относительной ценовой эффективности носителя – CPP (стоимость за пункт рейтинга) и/или CPT (стоимость за тысячу контактов); рейтинг (размер аудитории, видевшей или слышавшей конкретно взятую программу, читавшей журнал, газету); рейтинг передачи; Reach / Coverage (покрытие, охват); аудитория; TRP (сумма рейтингов рекламной кампании в целевой аудитории); Frequency (частота контакта); средний рейтинг; CPP (стоимость за пункт рейтинга); GRP (суммарный рейтинг); CPT (стоимость охвата реальной тысячи представителей читательской, зрительской или слушательской аудитории либо населения в регионе распространения данного СМИ); Index T/U (индекс соответствия).

В комплект документов по медиа-планированию входят: гарантийное письмо, бланк-заявка (описывается хронометраж роликов, владельцы текста, музыки и видео), сертификаты (за-

висит от продукта), свидетельство технического задания (если есть в ролике, иначе набивка перевода на русский язык), лицензия на право использования музыкальных фрагментов, видеоматериалов либо фрагментов фильма, подтверждение права использования в ролике известного актера, певца, ведущего и т. д. По прошествии медиакампании необходимо проверить ее успешность, для этого делают отчет-мониторинг медиа-агентства, в котором сравниваются существующие показатели с плановыми показателями.

Таким образом, планирование рекламной кампании дает возможность увидеть, как будут распределяться средства на протяжении всего периода по продвижению товара либо услуги. Планирование позволяет упорядочить рекламную деятельность и по связям с общественностью на протяжении определенного периода, сделать ее более осмысленной и целенаправленной. Все это, в свою очередь, ведет к большому эффекту от вложенных средств и эко-

номичному расходованию рекламного бюджета. Процесс планирования рекламной кампании позволяет избежать всякого рода накладок в ее проведении, в результате чего у потребителя сложится неверное отношение к торговой марке, ради которой все и затевается. В целом вся рекламная кампания укладывается в классическую схему управления: планирование — организация — мотивация — контроль.

ЛИТЕРАТУРА

1. Васильев Г.А., Романов А.А., Поляков В.А. Медиа-планирование. — М.: Вузовский учебник, 2009. — 268 с.
2. Интегрированные маркетинговые коммуникации: учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Маркетинг», «Рекламное дело», «Связи с общественностью» / под ред. И.М. Синяевой. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. — 504 с.
3. Синяева И.М., Романенкова О.Н. Маркетинг. Теория и практика: учебник для бакалавров / 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2013. — 665 с.
4. Синяева И.М. Маркетинг PR и рекламы: учебник / И.М. Синяева, В.М. Маслова, О.Н. Романенкова и др. — М.: Юнити-Дана, 2011. — 496 с.

УДК 331.1

Чекан А.А., Жураховская И.М.

Московский государственный областной университет

ПРОБЛЕМЫ СОЗДАНИЯ КЕЙСОВ ДЛЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНИЗАЦИЯХ

A. Chekan, I. Zhurakhovskaya

Moscow State Regional University

THE PROBLEM OF BUILDING BUSINESS CASES FOR PERSONNEL MANAGEMENT

Аннотация. Менеджеры «по персоналу» или HR(human research)-менеджеры широко используют кейсы для обучения сотрудников, подбора и оценки персонала. Кейс – это структурированное описание экономической, социальной или рабочей ситуации, предлагаемой для ее анализа и поиска возможных решений в целях обучения или оценки испытуемых по заданным параметрам. Идеальным вариантом для компании является самостоятельное написание кейса менеджером по персоналу, поэтому в данной статье особое внимание уделено технологии создания простых кейсов.

Ключевые слова: кейс, управление персоналом, менеджер по персоналу, технология создания кейсов.

Abstract. HR-managers widely use cases for staff training, selection and assessment. Case is a structured description of economic, social or work situation proposed for its analysis and possible solutions for learning or assessment of the tested according to set parameters.

The ideal option for a company is making an independent case by the personnel manager; therefore this article focuses on the technique for building simple cases.

Key words: case, HR management, HR manager, technique for building a business case.

HR-менеджеры широко используют кейсы для обучения сотрудников, подбора и оценки персонала. Кейс – это структурированное описание экономической, социальной или рабочей ситуации, предлагаемой для ее анализа и поиска возможных решений в целях обучения или оценки испытуемых по заданным параметрам. Кейс-интервью (ситуационное интервью) – это интервью, во время которого работодатель предлагает кандидату на вакансию в компании ту ли иную проблемную ситуацию и просит найти ее решение. В результате работодатель получает прекрасную возможность определить уровень профессиональной компетентности соискателя или наличие у него необходимых для успешной работы личностных качеств.

Кейсы можно скачать из Интернета, купить или заказать в специализированных компаниях. Идеальным вариантом для компании является самостоятельное написание кейса менеджером по персоналу, поскольку это обеспечивает ряд существенных преимуществ [3]: кейс получается эксклюзивным; кейс будет в наибольшей степени соответствовать потребностям компании за счет использования реального фактического материала с учетом корпоративных особенностей; стоимость создания кейса будет определяться только затратами рабочего времени менеджера по персоналу. Различают кейсы сложные, средней сложности и простые. *Сложные кейсы* объемом от десяти до тридцати страниц содержат дополнительную фактическую информацию (документы, статистику, графики и т. д.) и используются в основном в рамках программ МВА. *Кейсы средней сложности* объемом пять – десять страниц также могут содержать дополнительную фактическую информацию, но в небольшом объеме, и используются при дистанционном обучении и в рамках оценочных процедур. *Простые кейсы* объемом не более пяти страниц (чаще одна – две страницы) широко используются для обучения, оценки и подбора персонала.

Очевидно, что возможность разработки кейсов силами менеджера по персоналу ограничена степенью их сложности. Так, сложные и средние кейсы разрабатываются группой опытных разработчиков-профессионалов, имеющих соответствующий навык. Создание простых кейсов остается полем деятельности менеджера по

персоналу, но к разработке даже простых кейсов для топ-менеджеров ввиду сложности их работы рекомендуется привлекать специалистов в этой области. Разработать профессиональный кейс можно не для каждой должности. В большей мере они подходят для оценки кандидатов на менеджерские должности, на вакансии секретарей, логистов, юристов и других специалистов. Очень трудно разработать кейс для сотрудников, которым для успешной работы требуются обширные технические знания. Например, кейс не сможет точно отразить, на каком уровне владеет такими знаниями IT-специалист. Как правило, для оценки кандидатов на подобные вакансии им предлагают решить конкретную практическую задачу, например, написать программу для решения той или иной поставленной работодателем цели.

Технология создания простых кейсов, предназначенных для подбора, оценки и обучения персонала, одинакова, но сами кейсы имеют специфику (см. табл. 1) [3]. Алгоритм действий при разработке кейсов включает в себя:

- постановку задачи кейса (задача – это описание результата, который нужно получить путем решения кейса в процессе интервью);
- выбор формата кейса (кейсы могут быть созданы в одном из следующих форматов: описание ситуации, описание ситуации в развитии, описание ситуации и характеристик действующих лиц, описание ситуации в развитии и характеристик действующих лиц);
- набросок кейса (не нужно пытаться сразу писать кейс набело, сначала просто создаем информационный «скелет» кейса);

– проверка информационного наполнения кейса (необходимо внимательно прочитать набросок кейса, а также найти возможные несоответствия описания поставленной задаче);

– написание кейса (теперь у нас есть вся необходимая информация для создания кейса);

– постановка вопросов к кейсу (вопрос, поставленный в конце кейса, не

только задает направление анализа ситуации, но и определяет ее сложность);

– тестирование кейса (при тестировании выявляются все несовершенства текста кейса: непонятные формулировки и слова, недостаточная или избыточная информация, некорректность постановки вопроса к кейсу и др.).

Таблица 1

Технология создания простых кейсов

Назначение кейса	Объем	Время работы над кейсом	Выполнение кейса	Особые условия и возможности
Аудиторное обучение	Одна – две страницы. Если ситуация описана в развитии, то не более пяти страниц	От пяти до двадцати минут. Время работы над кейсом может меняться в зависимости от уровня знаний и опыта группы	Индивидуальное или групповое. Результаты работы над кейсом обычно сообщаются устно и обсуждаются. Для удобства работы с информацией можно создать специальные формы	Возможно креативное оформление кейса: кейсы со сказочными и другими персонажами; видеокейсы. Кейсы для аудиторного обучения могут меняться в зависимости от специфики группы
Дистанционное обучение	Не более пяти страниц	Два – три часа в зависимости от кейса. Реальное время работы каждого участника не контролируется	Индивидуальная работа. Результаты сообщаются в письменном виде. Для удобства работы с информацией и представления результатов можно создать специальные формы	Кейс можно дополнить документами, статистическими данными, таблицами, диаграммами и пр.
Подбор. Использование в процессе обучения	От нескольких строк до одной страницы. Для удобства прочтения лучше использовать 14-й размер шрифта	Всего несколько минут, чтобы не прерывать надолго процесс собеседования	Индивидуальная работа. Результаты сообщаются устно. Для удобства работы с информацией и представления результатов можно создать специальные формы	Очень важно проверить используемую в кейсе терминологию. Писать лучше простым языком, для того, чтобы задание было максимально понятным
Оценка	Не более пяти страниц. Если кейс предназначен для исследования аналитических навыков, то объем может быть больше	От пятнадцати минут до одного часа. Время выполнения четко определяется и контролируется	Чаще индивидуальная работа. Результаты сообщаются письменно. Для удобства работы с информацией и представления результатов можно создать специальные формы, если не стоит задача оценить навыки систематизации информации	По всем оцениваемым компетенциям создаются шкалы

В качестве примера приведем кейс «Заслужите повышение», с помощью которого можно оценить, нацелен ли сотрудник на карьерный рост, его готовность выполнять более сложную работу, если потребуют обстоятельства, умение брать на себя ответственность и исполнительность [2]. «Ольга Ф. уже несколько лет работала в отделе маркетинга. В последнее время она стала чувствовать, что неудовлетворенность трудом усиливается и что она готова выполнять более сложную работу. Она поняла, что вполне может занять должность выше, и обратилась к руководителю с просьбой рассмотреть возможность ее повышения. Начальник предложил ей в течение трех месяцев выполнять работу ведущего специалиста вместе со своими обязанностями. Зарплата останется прежней, но ей начислят премию по результатам работы. По истечении трех месяцев будет принято решение о ее повышении. Задание: оцените предложение руководителя [Какие условия вы бы изменили на

месте Ольги? Какой вариант вам представляется наиболее оптимальным?]. Свой вариант обоснуйте».

Вопрос, который ставится в конце кейса, может быть как открытым, так и закрытым. Пример открытого вопроса – «Можно ли исправить такую ошибку?». Закрытый будет предполагать несколько вариантов ответа, из которых кандидат должен выбрать один правильный (см. табл. 2). При анализе открытых ответов на вопросы профессиональных кейсов можно столкнуться с тем, что ответы на один и тот же вопрос у нескольких кандидатов окажутся верными лишь отчасти. Чтобы избежать субъективизма, необходимо разработать четкие критерии оценки. Например, каждому из действий, которые необходимо выполнить, чтобы получить нужный результат – 10 баллов. За недостаточно обоснованные ответы HR-менеджер может дать, допустим, по 5 или 8 баллов. Соответственно, на должность стоит рекомендовать того, кто набрал самое большое количество баллов.

Таблица 2.

Интерпретация ответов на кейс «Заслужите повышение»

Варианты ответов	Интерпретация
А) Категорически не согласны с решением руководителя. Только после приказа о переводе на новую должность нужно выполнять дополнительные функции	Такой ответ может означать, что человек не готов брать на себя дополнительную ответственность. Его интерес к должности выше, чем к самой работе. Решениям руководителя не доверяет
Б) Согласны с решением руководителя, но считаете, что Ольге нужно уточнить критерии оценки результата ее работы, чтобы точно знать, к чему стремиться, а также узнать сроки и размер премии в случае хороших результатов	Такой ответ показывает, что человек готов принять на себя ответственность, интерес к профессиональному развитию выше, чем потребность занять более высокую должность. Умеет оценить свои силы и поставленные перед ним задачи. Сможет работать самостоятельно
В) Полностью согласны с решением начальника. Считаете, что Ольге дан хороший шанс проявить себя. И ради этого можно поработать даже и без премиальных	Такой ответ показывает, что человек не раскрывает своего истинного отношения к ситуации, или же он не может представить себя в подобной ситуации. Кроме этого, подобный ответ показывает, что человек готов подчиниться руководителю, но в действительности будет противодействовать

Методику работы с кейсами для сотрудника можно представить в виде набора последовательных действий.

1. Сначала прочитайте всю имеющуюся информацию, чтобы составить целостное представление о ситуации. Читая, не пытайтесь сразу анализировать.

2. Еще раз внимательно прочитайте информацию. Выделите абзацы, которые показались важными.

3. Постарайтесь охарактеризовать ситуацию. Определить, в чем её сущность и что второстепенно. Затем письменно зафиксировать вывод – сформулировать основную проблему.

4. Определить все факты, касающиеся этой проблемы. Не все факты, изложенные в ситуации, могут быть прямо связаны с ней. Так будет легче проследить взаимосвязь между приведенными данными.

5. Попробовать найти альтернативные решения выявленной проблемы. Рассмотреть плюсы и минусы каждого предложенного решения.

6. Разработать практические рекомендации по решению выявленной проблемы.

В заключение необходимо отметить, что разрабатывая кейс для подбора

персонала, HR-менеджеру важно учесть следующее [2]. Во-первых, это творческая работа, но прежде всего она требует дисциплины мышления и нацеленности на выполнение сформулированной задачи. Во-вторых, кейс разрабатывается с определенной целью, но его текст и уникальность зависят от разработчика. В-третьих, кейс применяется для выявления способности человека анализировать события и принимать решения. Однако слова испытуемого еще не означают, что именно так он и будет поступать. В-четвертых, все созданные кейсы необходимо хранить в электронном виде. Для этого создается специальная папка, куда складываются все наработки по разным должностям, имеющимся в вашей компании. Если возникает необходимость, то можно легко воспользоваться уже имеющимися у вас материалами.

ЛИТЕРАТУРА

1. Илларионов Ю.Н. Управление персоналом. – М.: Лика, 2012. – 236 с.
2. Маринина О. Разрабатываем кейсы для оценки персонала // Кадровое дело. – 2012. – № 8. – С. 84-90.
3. Создаем кейс своими руками // Управление персоналом: просто, практично, полезно. – 2012. – № 2. – С. 24-30.
4. Чернышева Л. Проверка на практике: как разрабатывать бизнес – кейс для кандидата // Кадровое дело. – 2010. – № 4. – С. 76-81.

НАУЧНАЯ ЖИЗНЬ

ПРОВЕДЕНИЕ НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКОЙ КОНФЕРЕНЦИИ

11 декабря 2012 г. в Московском государственном областном университете под научно-методическим руководством кафедры менеджмента (руководитель – д.э.н., профессор Желтенков А.В.) прошла Межвузовская научно-практическая конференция на тему: «Актуальные проблемы экономики, управления народным хозяйством и экономического образования – зима 2012».

Работа научно-практической конференции была спланирована по следующим направлениям:

- проблемы экономики и управления народным хозяйством России в условиях глобализации;
- проблемы управления современными организациями;
- проблемы экономического образования в России.

В работе научно-практической конференции приняли участие представители различных вузов: Московский государственный областной университет, Московский авиационный институт (Государственный технический университет), Государственный университет управления, Московская сельскохозяйственная академия им. К. А. Тимирязева, Московский государственный вечерний металлургический институт и др.

В процессе научно-практической конференции были обсуждены наиболее важные экономические проблемы, решение которых необходимо для оптимизации процесса как государственного управления, так и управления в различных отраслях народного хозяйства.

По результатам межвузовской научно-практической конференции опубликованы более 30-ти статей в научном сборнике «Актуальные проблемы экономики, управления народным хозяйством и экономического образования – зима 2012».

На открытии конференции с вступительной речью выступила декан экономического факультета, к.э.н., профессор Жураховская И.М.

С пленарной речью выступил заведующий кафедрой «Менеджмент» д.э.н., профессор Желтенков А.В. на тему: «Проблемы и тенденции развития организаций промышленности».

Участники конференции в процессе выступления изложили различные аспекты исследуемых проблем, привели анализ различных подходов к исследуемым проблемам, их положительные и негативные моменты.

В целом опыт проведения Межвузовской научно-практической конференции «Актуальные проблемы экономики, управления народным хозяйством и эконо-

мического образования» – положительный, результаты совместной научной работы позволили раскрыть теоретико-методологические аспекты исследуемых проблем и выработать практические рекомендации по совершенствованию экономики РФ, управления народным хозяйством и экономического образования.

ОТЧЕТ О РАБОТЕ ДИССЕРТАЦИОННОГО СОВЕТА Д 212.155.10 ПРИ ГОУ ВПО «МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ОБЛАСТНОЙ УНИВЕРСИТЕТ»

За II полугодие 2012 г. в Диссертационном совете Д 212.155.10 успешно прошли защиты по специальностям:

08.00.01 — Экономическая теория: общая экономическая теория (экономические науки):

1) Кандидатская диссертация Антоновой О.В. на тему: «Рынок образовательных услуг: современные условия и тенденции развития», научный руководитель – к.э.н., доцент Иванова Л.И.

08.00.05 — Экономика и управление народным хозяйством: экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами (промышленность) (экономические науки):

1) Докторская диссертация Галямова Ю.Ю. на тему: «Методология управления экономическим развитием регионального промышленного комплекса».

2) Кандидатская диссертация Лезговко А.М. на тему: «Формирование механизма управления рисками предприятий легкой промышленности», научный руководитель – д.э.н., проф. Желтенков А.В.

3) Кандидатская диссертация Пучкова Н.Н. на тему: «Управление интеллектуальной собственностью промышленных предприятий российской электроэнергетики», научный руководитель – д.э.н., доцент Болонин А.И.

4) Кандидатская диссертация Доронина А.В. на тему: «Организационно-методическое обеспечение системы управления промышленной корпорацией», научный руководитель – д.э.н., проф. Лочан С.А.

5) Кандидатская диссертация Солодкого И.Ю. на тему: «Развитие системы принятия корпоративных решений при управлении промышленным предприятием», научный руководитель – д.э.н., проф. Михневич А.В.

6) Кандидатская диссертация Абдулмаджидовой А.Д. на тему: «Организационно-методическое обеспечение формирования и развития систем управления хозяйственными рисками промышленных организаций в сфере производства строительных материалов», научный руководитель – д.э.н., проф. Балашов В.В.

НАШИ АВТОРЫ

Воронцов Дмитрий Олегович – научный сотрудник Международного интеграционного института системного проектирования; e-mail: VorontsovDO@mail.ru.

Дадыкин Валерий Сергеевич – ассистент кафедры экономики, организации производства, управления Брянского государственного технического университета; e-mail: dadykinv@gmail.com.

Желтенков Александр Владимирович – доктор экономических наук, профессор кафедры менеджмента Московского государственного областного университета; e-mail: kaf-menedg@mgou.ru.

Масленникова Надежда Павловна – доктор экономических наук, профессор кафедры управления инновациями в реальном секторе экономики Государственного университета управления; e-mail: maslin.np@gmail.com.

Зыченко Илья Александрович – аспирант кафедры истории экономики и экономической мысли Санкт-Петербургского государственного университета; e-mail: izychenko@yahoo.com.

Истратий Анна Юрьевна – кандидат экономических наук, доцент кафедры управления персоналом Московского государственного областного университета; e-mail: anna_2712@bk.ru.

Козлова Елена Геннадьевна – кандидат экономических наук, доцент кафедры управления персоналом Московского государственного областного университета; e-mail: eg.kozlova@gmail.com.

Кирпичев Михаил Анатольевич – аспирант кафедры менеджмента Московского государственного областного университета; e-mail: Rosstandart.65@mail.ru.

Романенкова Ольга Николаевна – кандидат экономических наук, доцент кафедры маркетинга Финансового университета при Правительстве Российской Федерации; e-mail: 10olga05@gmail.com.

Чекан Анна Алексеевна – кандидат экономических наук, доцент кафедры управления персоналом Московского государственного областного университета; e-mail: anna.chekan@mail.ru.

Жураховская Ирина Михайловна – кандидат экономических наук, доцент кафедры управления персоналом Московского государственного областного университета; e-mail: irina-mgou@yandex.ru.



ВЕСТНИК Московского государственного областного университета

Научный журнал «Вестник МГОУ» основан в 1998 г. На сегодняшний день выходят десять серий «Вестника»: «История и политические науки», «Экономика», «Юриспруденция», «Философские науки», «Естественные науки», «Русская филология», «Физика-математика», «Лингвистика», «Психологические науки», «Педагогика». Все серии включены в составленный Высшей аттестационной комиссией Перечень ведущих рецензируемых научных журналов, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертации на соискание ученой степени доктора и кандидата наук по наукам, соответствующим названию серии. Журнал включен в базу данных Российского индекса научного цитирования (РИНЦ).

Печатная версия журнала зарегистрирована в Федеральной службе по надзору за соблюдением законодательства в сфере массовых коммуникаций и охране культурного наследия. Полнотекстовая версия журнала доступна в Интернете на платформе Научной электронной библиотеки (www.elibrary.ru), а также на сайте Московского государственного областного университета (www.vestnik-mgou.ru).

ВЕСТНИК МОСКОВСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО ОБЛАСТНОГО УНИВЕРСИТЕТА

**Серия «Экономика»
2013. № 1**

Над номером работали:

менеджер Отдела по изданию журнала «Вестник МГОУ» *Л.В. Туркова*
редактор *О.О. Волобуев*
переводчик *Е.А. Кытманова*
корректор *Н.Л. Борисова*
компьютерная вёрстка *Д.А. Зверева*

Отдел по изданию научного журнала «Вестник МГОУ»
105005, г. Москва, ул. Радио, д.10а, офис 98
тел. (499) 261-43-41; (495) 723-56-31
e-mail: vest_mgou@mail.ru
Сайт: www.vestnik-mgou.ru

Формат 60x86/8. Бумага офсетная. Печать офсетная. Гарнитура «Minion Pro»
Тираж 230 экз. Уч.-изд. л. 5, усл. п.л. 7
Подписано в печать 18.02.2013. Заказ № 10
Отпечатано в типографии МГОУ
105005, г. Москва, ул. Радио, 10а

К сведению авторов «Вестника МГОУ»

Для публикации научных работ в выпусках серий «Вестника МГОУ» принимаются статьи на русском языке. Статья должна соответствовать научным требованиям и общему направлению серии журнала, быть интересной достаточно широкому кругу российской научной общественности.

Материал, предлагаемый для публикации, должен быть оригинальным, не опубликованным ранее в других печатных изданиях, написан в контексте современной научной литературы и содержать очевидный элемент создания нового знания. Представленные статьи проходят проверку в программе «Антиплагиат». Отдел по изданию научного журнала «Вестника МГОУ» проводит независимое (внутреннее) рецензирование.

За точность воспроизведения имен, цитат, формул, цифр несет ответственность автор. Редакционная коллегия оставляет за собой право на редактирование статей без изменения научного содержания авторского варианта. Статьи, не соответствующие требованиям Отдела по изданию «Вестника МГОУ», решением редакционной коллегии серии не публикуются.

Для публикации научной статьи в определенной серии «Вестника МГОУ» автору необходимо предоставить в Отдел по изданию научного журнала «Вестник МГОУ»: 1) авторскую анкету; 2) заявление на имя ответственного редактора (оригинал или факсимильную копию); 3) выписку из заседания кафедры (отдела, сектора), где выполнялась работа (оригинал или факсимильную копию); 4) текст статьи в электронном виде; 5) квитанцию о полугодовой подписке (оригинал или факсимильную копию); 6) внешнюю рецензию (отзыв) (оригинал или факсимильную копию).

Плата с аспирантов за публикацию рукописей не взимается. Статьи аспирантов МГОУ печатаются в первую очередь, статьи аспирантов других вузов — по мере возможности, определяемой в каждом конкретном случае ответственным редактором предметной серии. Оплата статей сторонних авторов (не аспирантов) после принятия статьи ответственным редактором предметной серии должна покрыть издательские расходы «Вестника МГОУ» на ее публикацию. В журнале не будут публиковаться статьи авторов, не предоставивших квитанцию почтовой подписки на «Вестник МГОУ».

По вопросам публикации следует обращаться в Отдел по изданию научного журнала «Вестник МГОУ»: статья регистрируется автором в Отделе, после чего проходит внутреннее рецензирование и при положительной рецензии и наличии необходимых документов принимается к публикации.

В случае положительного решения вопроса о публикации автор, предоставивший свою статью в определенную серию «Вестника МГОУ», выражает согласие на размещение полного текста статьи в сети Интернет на официальных сайтах журнала «Вестник Московского государственного областного университета» (www.vestnik-mgou.ru) и Научной электронной библиотеки (www.elibrary.ru) (См.: ст. 1286 и 1238 Гражданского Кодекса Российской Федерации).

Подробная информация об оформлении статей и условиях их публикации размещена на сайте журнала (<http://vestnik-mgou.ru>), пункт «Информация для авторов».

По финансовым и организационным вопросам публикации статей
обращаться в Отдел по изданию журнала «Вестник МГОУ» к Турковой Людмиле Валентиновне
105005, г. Москва, ул. Радио, д.10а, офис 98
тел. (499) 261-43-41; (495) 723-56-31
e-mail: vest_mgou@mail.ru