

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ  
ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ  
ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ДОНЕЦКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
УПРАВЛЕНИЯ»**

**СБОРНИК НАУЧНЫХ РАБОТ**

**ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ НАРОДНЫМ  
ХОЗЯЙСТВОМ**

**Серии «Государственное управление»  
Выпуск 2**

**Донецк 2016**

УДК 351.82  
ББК У050.1  
Г 72

Государственное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Донецкий государственный университет управления». Сборник научных работ. Серии «Государственное управление». Вып. 2: Экономика и управление народным хозяйством / ГОУ ВПО ДонГУУ. – Донецк: ДонГУУ, 2016. – 234 с.

В сборнике научных работ представлены результаты научных исследований направления подготовки «Экономика и управление народным хозяйством». Рассмотрены теоретические и практические аспекты государственного управления экономикой, организации и управления предприятиями, отраслями, комплексами (промышленностью), региональной экономики, а также менеджмента в социальной сфере.

Сборник рассчитан на научных и практических сотрудников, преподавателей высшей школы, аспирантов, магистров и студентов.

**Учредитель:** ГОУ ВПО «Донецкий государственный университет управления»

**Главный редактор:**

Братковский М.Л. – доктор наук по государственному управлению, профессор.

**Заместитель главного редактора:**

Гурий П.С. – кандидат наук по государственному управлению, доцент.

**Редакционная коллегия:**

Вольская Е.М. – доктор наук по государственному управлению, доцент;

Гончаров В.Н. – доктор экономических наук, профессор, Луганский национальный аграрный университет;

- Докторова Н.П. – кандидат наук по государственному управлению, доцент;
- Костина Л.Н. – кандидат наук по государственному управлению, доцент;
- Макеева О.А. – заместитель Председателя Народного Совета Донецкой Народной Республики;
- Ободец Р.В. – доктор экономических наук; доцент;
- Пономаренко Б.Т. – доктор исторических наук, профессор, Российская академия государственной службы при Президенте Российской Федерации;
- Шемяков А. Д. – доктор экономических наук, доцент.

**Технические секретари:**

- Козлов В.С. – ответственный секретарь, кандидат экономических наук
- Бобылева Н.И. – технический секретарь

**Адрес редакции:** 83015, г. Донецк, ул. Челюскинцев, 163а.

**Телефон:** (062) 337-22-46

**Издается по решению ученого совета ГОУ ВПО ДонГУУ**

© ГОУ ВПО «Донецкий государственный университет управления», 2016

## Содержание

Законодательная власть Донецкой Народной Республики – основа государственного управления	6
<b>РАЗДЕЛ I. ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОЛИТИКА, МЕХАНИЗМЫ, МЕТОДЫ И ТЕХНОЛОГИИ ЕЕ РАЗРАБОТКИ И РЕАЛИЗАЦИИ</b>	<b>9</b>
<b>Братковский М.Л.</b> Компетентностный подход к профессиональной подготовке государственных служащих	9
<b>Дорофиенко В.В.</b> Научное обеспечение современного государственного управления	15
<b>Киселева А.А., Гужва Ю. А.</b> Роль психологической совместимости членов коллектива в эффективности деятельности предприятия логистического бизнеса	21
<b>Лаврищева М.В.</b> Региональный аспект культурной политики современного государства	30
<b>Макеева О.А.</b> Проблемы реализации нормативно-правовых актов Донецкой Народной Республики в сфере образования	45
<b>Можаровская П. П.</b> Становление механизмов организации общественных отношений в государственном управлении и местном самоуправлении	53
<b>Ободец Р.В., Чернецкий В.Ю., Козлов В.С.</b> Особенности реализации стратегии развития территорий в условиях нестабильности внешней среды	63
<b>Овчаренко Л.А.</b> Формирование системы управления сферой рекреации и туризма в ДНР	70
<b>Терлецкая Н.А.</b> Управление системой общего среднего образования в Донецкой Народной Республике: внедрение политики качества	81
<b>Тисунова В.Н., Резник А.А.</b> Самодостаточное и нестяжательское ведение хозяйства как форма реализации пространственной организации населения в регионе	93
<b>Шестаков В.И.</b> 30 лет аварии на Чернобыльской АЭС – принятие решения и оценка обстановки	114
<b>РАЗДЕЛ II. УПРАВЛЕНИЕ РЕГИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКОЙ</b>	<b>123</b>
<b>Баранник Ю.Г., Романинец Р.Н., Бондарь Я.В.</b> Проблемы бизнес планирования на промышленных предприятиях региона	123

<b>Рязанцева Н.А.</b> Процессный подход в совершенствовании регионального управления	<b>132</b>
<b>Чернобаева С.В.</b> Факторы формирования и развития экспортного потенциала в регионе	<b>161</b>
<b>РАЗДЕЛ III. УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯМИ, ОТРАСЛЯМИ И КОМПЛЕКСАМИ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА</b>	<b>173</b>
<b>Гурий П.С.</b> Механизм управления инновационно- предпринимательской активностью предприятий Донбасса	<b>173</b>
<b>Жадан А.В., Задорожный С.А.</b> Совершенствование систем управления качеством	<b>184</b>
<b>Жадан А.В., Чайка С.А.</b> Внедрение инструментов TQM на предприятии в условиях ограниченных ресурсов	<b>192</b>
<b>Козина Н.Ю.</b> Экономические аспекты механизма государственного регулирования внутренней торговли	<b>200</b>
<b>Припотень В.Ю., Беяева А.В.</b> Критерии оценки качества корпоративного управления: разработка рекомендаций для промышленных предприятий	<b>208</b>
<b>Смирнов С.Н.</b> Управление персоналом на предприятиях малого бизнеса	<b>216</b>
<b>Из редакторского портфеля ПРИЗНАННЫЙ И ЛЮБИМЫЙ НАРОДОМ</b>	<b>225</b>

## **ЗАКОНОДАТЕЛЬНАЯ ВЛАСТЬ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ – ОСНОВА ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ**

Невозможно представить полноценное и эффективное функционирование механизма государства без формирования его системообразующих элементов, к которым, в частности, относится законодательная власть. Одним из первых органов государственной власти, определивших статус Донецкой Народной Республики и задавших вектор ее дальнейшего развития, был, образованный весной 2014 года, Верховный Совет Донецкой Народной Республики. В состав первого парламента вошли представители городов и районов Донецкой Народной Республики.

2 ноября 2014 года состоялись выборы в Народный Совет Донецкой Народной Республики. Данный этап можно назвать отправным в разрезе демократического процесса и построения правового государства.

Согласно статьи 63 части 1 Конституции Донецкой Народной Республики, законодательная власть сосредоточена в руках Народного Совета Донецкой Народной Республики – Парламента Донецкой Народной Республики, который является постоянно действующим высшим и единственным законодательным (представительным) органом государственной власти Донецкой Народной Республики.

В его состав вошли 100 депутатов: 68 от Общественного движения «Донецкая Республика» и 32 от Общественного движения «Свободный Донбасс».

Задачей любого парламента является нормативное закрепление складывающихся общественных отношений, а так же своевременное корректирование законодательной базы. Поэтому Народный Совет Донецкой Народной Республики осуществляет управление государством, прежде всего путем принятия законов и иных правовых актов, а также путем участия в формировании или согласовании формирования других органов государственной власти и их должностных лиц, и осуществления контроля за их деятельностью.

Так, Народный Совет Донецкой Народной Республики имеет исключительное право принимать законы.

Законодательная власть рассматривается как выражение воли народа, его интересов, народного суверенитета. Поэтому законы

имеют высшую юридическую силу и приоритет по сравнению с иными нормативными правовыми актами исполнительной, судебной ветвей власти.

Законы в Донецкой Народной Республике принимаются в следующем порядке: регистрация законопроекта в порядке законодательной инициативы, работа над проектом профильным комитетом Народного Совета, принятие закона Народным Советом и подписание его Главой Республики.

Опубликование закона является заключительной стадией всего правотворческого процесса. Закон Донецкой Народной Республики вступает в силу со дня его официального опубликования, если иное не предусмотрено в самом законе.

Репрезентативная роль Парламента состоит в олицетворении коллективного участия социума в нормотворчестве посредством избранных депутатов – представителей народа.

Стоит заметить, что одной из ключевых функций парламента является функция парламентского контроля, которая заключается, в частности, в реализации Народным Советом Донецкой Народной Республики права выразить недоверие Совету Министров. Данные полномочия парламента корреспондируют с обязанностью руководителей органов исполнительной власти предоставлять депутатам необходимую информацию.

В области внешних сношений парламент утверждает заключение и расторжение международных договоров.

Таким образом, учитывая структуру и особенности функционирования государственного аппарата Донецкой Народной Республики, роль законодательной власти в системе разделения властей определяется достаточно отчетливо. Учитывая необходимость гармоничного развития государства и общества, суть законодательной власти проявляется в ее фундаментальном и системообразующем характере, обеспечивающем взаимосвязь государства с народом.

Выражаю уверенность в том, что сборник научных трудов «Государственное управление» будет способствовать активизации научного поиска ученых, аспирантов по совершенствованию методов и механизмов государственного управления в Донецкой Народной Республике.

Желаю редакционной коллегии, всем авторам публикуемых научных материалов плодотворной работы, конструктивных идей в

сфере социально-экономических и политических трансформаций современного мира, в выработке конкретных путей решения поставленных задач.

Успехов всем вам!

Председатель Народного Совета  
Донецкой Народной Республики

Д.В. Пушилин



**РАЗДЕЛ 1.  
ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОЛИТИКА, МЕХАНИЗМЫ,  
МЕТОДЫ И ТЕХНОЛОГИИ ЕЕ РАЗРАБОТКИ И  
РЕАЛИЗАЦИИ**

**УДК 378.147:35.08**

**КОМПЕТЕНТНОСТНЫЙ ПОДХОД К ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ  
ПОДГОТОВКЕ ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ**

**Братковский М.Л.,**  
*д-р гос. упр., профессор*  
*Директор Центра последипломного образования*  
*ГОУ ВПО «Донецкий государственный*  
*университет управления», г. Донецк*

*Аннотация. В статье показана роль административного аппарата в системе государственного управления. Определены основные проблемы компетентностного подхода к профессиональной подготовке государственных служащих.*

**Ключевые слова:** *компетентностный подход, профессионализм, политизация, знания, умения, навыки.*

*Abstract. The article shows the role of the administrative apparatus in the system of public administration. The key problems of the competence approach to professional training of civil servants are identified.*

**Keywords:** *competence approach, professionalism, politicization, knowledge, and skills.*

*Постановка проблемы:* События, которые происходят в нашей республике требуют формирования действенных органов государственной власти, создания совершенно нового административного аппарата в системе государственного управления. Крайне остро встает проблема качества государственной бюрократии, ее профессионализма, компетентности, нравственных качеств и ценностных ориентаций

Административный аппарат в системе государственного управления представляет собой сложный комплекс учреждений и ведомств, обеспечивающих функционирование органов государственной власти. В отличие от политиков, которые в

демократическом обществе приходят во власть через процедуру выборов и чья деятельность регулируется конституцией страны, сотрудники административного аппарата относятся к категории государственных служащих. Они, в силу возложенных на них полномочий, организуют процессы принятия политических решений, контролируют информационные потоки, идущие к власти, добиваются воплощения в жизнь политического курса [1, с. 458].

В современном государстве чиновник любого ранга в большей или меньшей степени непременно участвует в формировании государственной политики и в её реализации, взаимодействуя с политизированной средой.

В молодой Донецкой Народной Республике остро встаёт проблема политического содержания подготовки, переподготовки и повышения квалификации народных депутатов, государственных служащих высшего и среднего эшелонов, все чаще функционирующих, как того требуют принципы демократии, в режиме открытости и подотчетности обществу, партнёрства с гражданами и их объединениями.

Как уже отмечалось, компетентностный подход сформировался в сфере менеджмента человеческих ресурсов в силу сложившейся ситуации в мире бизнеса. В условиях жесткой конкуренции, динамичного развития сегмента инновационно-информационной экономики, необходимости решения сложных комплексных задач резко возросли требования работодателей к уровню профессиональной подготовки работников. От них стали требовать специфических навыков, – например, умения ориентироваться в нештатной ситуации или принимать решения в нескольких предметных областях сразу. Понятно, что тут классический набор знаний, умений и навыков, которым определялись традиционные цели высшего профессионального образования, оказывается недостаточным. Обществу и государству нужны специалисты, готовые к продолжению активного творческого познания, обучения, развития. Они должны обладать способностью практически решать сложные жизненные и профессиональные проблемы. А это во многом зависит не от полученных знаний, умений и навыков, а от неких дополнительных качеств, для обозначения которых и употребляются понятия «компетенции» и «компетентности». Что же касается компетентности, то это понятие обозначает интегральное качество личности, проявляющееся в ее способности и готовности к

деятельности, основанной на знаниях и опыте, которые приобретены в процессе обучения и социализации и ориентированы на самостоятельную и успешную работу. В структуру компетенции входит сформированность у личности внутренней мотивации, психологической и практической готовности к достижению более качественных результатов в своей профессиональной деятельности, общественной жизни [2].

Переориентация образовательного процесса на приобретение компетенций и компетентности как на свою главную цель и называют компетентностным подходом.

Сегодня в нашей республике, находящейся в состоянии вооруженного противостояния, в одном ряду с такими проблемами, как энергетическая, сырьевая и финансовая, стоит проблема подготовки кадров.

В основе кризиса дополнительного профессионального образования по переподготовке и повышению квалификации лежат противоречия между:

- традиционным образованием, рассчитанным на относительную стабильность общества и постепенность протекания социальных процессов, и все более динамично и сложно развивающимся обществом в Донецкой Народной Республике;

- стремительным развитием информационно-коммуникационных технологий и инертностью образовательных технологий;

- культурологической спецификой образовательных систем и потребностью современного общества в единых стандартах и критериях качества образования[3].

Таким образом, на наших глазах происходит переоценка ценностей относительно того, к какому результату в образовательном процессе необходимо стремиться. Господствовавшая в течение длительного времени образовательная парадигма знаний, умений и навыков постепенно обогащается новыми целями образования, его продуктивной адаптации в нем.

При этом следует подчеркнуть, что компетентностный подход не упраздняет, а развивает парадигму знаний, умений и навыков, переопределяя взаимозависимость отношений, существующих между знаниями, умениями и действиями в человеческой практике. Более сложная деятельность в постоянно меняющихся ситуациях

построения молодого независимого государства – Донецкой Народной Республики – требует более высокой компетентности специалиста. Таких специалистов, вооруженных конкретными компетенциями, не хватает государству.

Нами в области повышения квалификации и переподготовки рассматривается пять ключевых компетенций, которыми должны обладать слушатели, прошедшие подготовку в Центре последипломного образования Донецкого государственного университета управления.

1. Политические и социальные компетенции, – такие как способность брать на себя ответственность, участвовать в совместном принятии решений, регулировать конфликты ненасильственным путем, участвовать в функционировании и улучшении демократических институтов.

2. Компетенции, касающиеся жизни в многокультурном обществе. Чтобы препятствовать возникновению расизма или ксенофобии, распространению климата нетерпимости, образование должно «вооружить» государственных служащих, политических лидеров межкультурными компетенциями – такими, как понимание различий, уважение друг к другу, способность жить с людьми других культур, языков и религий.

3. Компетенции, касающиеся владения устным и письменным общением, которые важны в работе и общественной жизни. К этой группе общения относится владение несколькими языками, принимающее все возрастающее значение.

4. Компетенции, связанные с возникновением информационного общества. Владение новыми технологиями, понимание их применения, их силы и слабости, способность критического отношения к распространяемой по каналам СМИ информации и рекламе.

5. Способность учиться всю жизнь как основа непрерывной подготовки в профессиональном плане, а также в личной и общественной жизни.

Данные компетенции рассматриваются нами в качестве главной задачи, поставленной Главой республики Захарченко А.В. по реализации образовательной деятельности.

Реализация стратегии Донецкой Народной Республики на мирный созидательный труд возможна лишь при активном участии

самой талантливой, предприимчивой части общества. Это конкретные люди, которые хотят заниматься политической и государственной деятельностью, обладающие знаниями, целеустремленностью и волей.

Проблема политических компетенций государственных служащих может быть рассмотрена в ракурсе самых разных научных парадигм. Теоретико-методологические истоки трактовки высших и средних административных кадров в качестве ведущего звена современного государственно-политического управления мы находим, в частности, в доктрине постиндустриализма Д. Белла, которая может быть успешно применена к анализу проблем развития государственной бюрократии как одной из составляющих нового класса «профессионалов», способных к производству нового знания и претендующих на управление обществом [4]. Ее суть состоит в том, что в современном обществе происходит изменение места и роли государства, которое должно не подменять собой структуры гражданского общества, а напротив, выполнять функцию их активизации, стимулирования. Общий смысл полученных выводов таков: в условиях постиндустриального развития деятельность государственной службы приобретает новый характер, связанный с возрастанием требований к государству, решающему все более сложные проблемы.

Следовательно, в сфере подготовки и переподготовки кадров госуправления центральным вызовом является необходимость обеспечения госслужбы и госслужащих нужными компетенциями для того, чтобы работать в новом и сложном мире. Компетенции выступают ключевым звеном в подготовке госслужащих.

Современный государственный чиновник – не только исполнитель решений высшей политической власти, но и активный и инициативный партнер политических институтов государства и общества. Политическая власть высшего чиновничества дополняется властью региональных и муниципальных руководителей, исполнительных структур. Политизации бюрократии, как ни парадоксально, сопутствует децентрализация системы государственного управления, дальнейшее развитие органов местного самоуправления.

Неизбежная в современных условиях политизация управленческих кадров означает не банальную «партизацию» чиновника, а превращение его в государственного деятеля,

подлинного лидера, служащего «общему благу» и находящегося под контролем легитимной политической власти и общества.

Сегодня управленцу предъявляются практически те же требования, что и публичному руководителю. Эффективная работа госаппарата во многом определяется профессионализмом и компетентностью чиновников, занимающих высшие должности и непосредственно отвечающих за работу департаментов, управлений и отделов. Именно они руководят целевыми программами и принимают прямое участие в разработке различных аспектов государственной политики. В конечном итоге от них в большой степени зависит административный потенциал государства, т. е. способность выдвигать ясные цели и устанавливать четкие приоритеты, а также добиваться их осуществления.

Поэтому современный чиновник – не только квалифицированный исполнитель решений высшей политической власти, но и активный, инициативный партнер политических институтов государства и общества.

В этой связи мы можем доложить, что по поручению Председателя Народного Совета Донецкой Народной Республики Пушилина Д.В. нами начато обучение сотрудников аппарата и депутатов Народного Совета Донецкой Народной Республики по переподготовке по направлению 38.04.02 «Менеджмент» магистерской программы «Политический менеджмент», где нами используется опыт МГУ и Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации. Имеющийся у нас опыт научно-педагогической деятельности, материально-техническая база и преподавательский состав позволяют нам предложить Администрации Главы республики, Министерству образования и науки рассмотреть вопрос об определении Донецкого государственного университета управления как базового учебного заведения по переподготовке и повышению квалификации государственных служащих, депутатов всех уровней, политических лидеров.

Подготовленные учебные планы и программа будут нацелены на развитие политических компетенций современного государственного служащего, политического лидера, которые могут быть сгруппированы следующим образом:

– компетенции в сфере повышения эффективности государственного управления;

- компетенции в сфере повышения эффективности взаимодействия государства и общества;
- компетенции в сфере подотчетности и открытости органов государственной власти и управления обществу;
- политико-коммуникационные компетенции.

*Выводы.* Реализация поднятой проблемы позволит существенно повысить роль государственных служащих, политических лидеров в становлении и развитии Донецкой Народной Республики. Но их игнорирование приведет к значительному ухудшению качества управленческой деятельности. А этого в условиях реализации масштабных задач, поставленных политическим руководством Донецкой Народной Республики, допустить никак нельзя.

### *Литература*

1. Государственная политика: Учебное пособие/под ред. А.И. Соловьева. М.: издательство Московского университета, 2012.–544с.
2. <http://www.gpntb.ru/win/inter-events/crimea> 2005
3. Зимняя И.А.. Ключевые компетенции – новая парадигма результата образования//Высшее образование. – 2003.-№ 5.
4. Белл Д. Грядущее постиндустриальное общество: опыт социального прогнозирования.– М.,1999.–215с.

**УДК 35:001**

## **НАУЧНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ СОВРЕМЕННОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ**

**Дорофиев В.В.,**  
д-р экон. наук, профессор,  
проректор по научной работе  
ГОУ ВПО «Донецкий государственный  
университет управления», г. Донецк

*В работе рассмотрены основные составляющие управления по системе New Public Management (NPM). Выделены главные проблемы современных трендов развития системы государственного управления.*

**Ключевые слова:** *государственное управление; децентрализация; инновационность; глобализация; информатизация; дебюрократизация.*

*The paper describes the main components of the control system for the New Public Management (NPM). It identifies the main problems of modern trends of public administration development.*

**Keywords:** *public administration; decentralization; innovativeness; globalization; informatization; de-bureaucratization.*

*Постановка проблемы.* Актуализация проблем переноса управленческих технологий из частного в государственный сектор с его публично-правовым регулированием.

*Анализ последних исследований.* Научное обоснование технологий NPM получило первичное научное закрепление в публикациях В. Нисконена, П. Окойна, С. Худа, Д. Осборна, Т. Геблера, М. Джилас и других.

*Цели и задачи статьи.* Рассмотреть преимущества и недостатки концепции NPM.

*Основное содержание статьи.* Появление в мировой практике государственного строительства технологий NPM (New Public Management) было своего рода реакцией на возросшие требования граждан, как контрагентов органов исполнительной власти, к эффективности политики и управленческих решений, к качеству предоставляемых государственных и муниципальных услуг. У людей, как потребителей, привыкших к высокому уровню обслуживания со стороны частного сектора, начали возникать претензии и аналогичные требования к государственным услугам и технологиям их предоставления. В итоге актуализировались проблемы переноса управленческих технологий из частного в государственный сектор с его публично-правовым регулированием.

Научное обоснование таких подходов получило первичное научное закрепление в публикациях В. Нисконена [1, с. 52], П. Окойна [2, с.115-137] и С. Худа [3, с. 3–19]. Затем появился фундаментальный труд Д. Осборна и Т. Геблера «Реорганизация управления: как дух предпринимательства преобразует государственный сектор» [4]. Усилили энергию антибюрократического движения М. Джилас, Ж.-П. Сартр, Э. Фромм. Стратегический замысел их реформаторских идей:



а) отход от веберовской модели рациональной бюрократии как «несоответствующей потребностям постиндустриального развития информационного общества»;

б) бюрократическая система должна быть заменена гуманистической и более социально эффективной моделью.

В настоящее время этой проблематикой занимаются практически все ведущие научные центры мира.

На государство сторонники концепции NPM смотрят как на своего рода мегакорпорацию, главные ценности которой – «примат прав и свобод личности», «децентрализация», «рыночная экономика», «равенство различных форм собственности», «политический плюрализм», «конкуренция», «подотчётность», «социальная эффективность» и самое главное – «компактность аппарата» и «малозатратность государства». Логика при этом достаточно проста: у государства имеется бюджет, производственные мощности, ресурсы и своего рода акционеры – граждане как потребители его услуг. Взаимодействуют указанные субъекты не только на основе принципов властвования, принуждения и социальной поддержки, а прежде всего на основе партнёрства, взаимной ответственности и сотрудничества. Государство инициирует, стимулирует и направляет, при этом (как любая эффективная производственная корпорация) стремится к максимально полному и качественному удовлетворению интересов своих «акционеров», к росту капитализации бюджетных поступлений, совершенствованию технологий управления. Важно лишь, чтобы строились управленческие отношения на основе свободы общественного выбора, взаимного доверия власти, бизнеса и граждан. Отсюда:

- стимулирование негосударственного сектора;
- возрастание роли государства как заказчика, поручителя, публичного аудитора и гаранта;
- оценка аппарата не по «освоенным» бюджетным средствам, а по реально достигнутым (или обеспеченным) результатам.

Основные составляющие управления по системе NPM – программно-целевое планирование; бюджетирование, ориентированное на высокий конечный результат; конструктивное государственно-частное партнёрство; «диалог» с гражданами; легитимность лоббирования; отсутствие жалоб на качество работы бюрократических структур; нисходящая динамика затрат на государственную службу; подконтрольность. И, быть может, самое

главное – внедрение в систему публичного управления оправдавших себя в частном секторе методов и приёмов управляющего воздействия. Преимущества «нового государственного менеджмента»:

- институционализация политической роли бюрократии и механизмов реализации корпоративных интересов, приоритет целям и задачам, а не устаревшим бюрократическим правилам;

- предоставление государственным служащим больших возможностей для проявления самостоятельности, творческой инициативы, бойцовских качеств, в том числе посредством гибкой системы мотивации, ротации и плановой сменяемости персонала;

- удешевление администрации, переход от бюрократического стиля к применению современных кадровых и информационных технологий;

- стремление сделать аппарат более открытым и отзывчивым к общественным потребностям, в том числе в части предоставления качественных и недорогостоящих публичных услуг;

- перенесение в государственный сектор тендерных процедур и контрактных отношений;

- передача избыточных функций частному и общественному секторам на условиях аутсорсинга;

- оплата труда государственных служащих в соответствии с качеством и результативностью их личных заслуг и персональных служебных достижений.

«Новый менеджмент» нацелен на то, чтобы подчинить бюрократию общественным интересам и сделать её по-настоящему публичной. Цель – снижение административных издержек, повышение качества реагирования на требования граждан, нейтрализация причин эрозии норм служебной этики.

Неслучайно многие страны переносят акцент на технологии сетевого управления и «открытого правительства». Государство квалифицируется ими уже не как монополист и ведущая сила властного управления, в том числе репрессивная с её внезапными налоговыми проверками, постоянно растущими штрафами, учащающимися профилактическими выемками и обысками, а как хотя и ведущий, но всё-таки как один из многих субъектов социального менеджмента. Значительно больший упор делается не на голое бюрократически-формальное администрирование, а на методы программно-целевого управления, интегральную систему бюджетирования под конкретный

результат, открытость и диалог с людьми. Тем самым обеспечивается (и в значительной степени гарантируется) нормальная жизнедеятельность общества.

Публичное управление и корпоративный менеджмент действительно близки по своей сути и функциональной предназначенности. Оба нацелены на целесообразность, эффективность и гибкое реагирование на изменение конъюнктуры. Но они не синонимы и по целому ряду позиций (целям, условиям, ресурсам, формам правового регулирования, критериям эффективности, социальной ответственности) существенно различаются. Поэтому говорить о государственном менеджменте в смысле NPM уместно лишь в той части, где государство выступает не столько в качестве источника и механизма правового регулирования, сколько в качестве субъекта собственно рыночных отношений.

Понятно, что затраты на госаппарат надо считать и регулировать, проявляя должную рачительность. Нельзя не учитывать те огромные издержки, которые связаны с коррупцией и рутинизацией внутриаппаратных и межведомственных отношений, низким профессионализмом и нравственной неустойчивостью кадров.

Всё вышесказанное позволяет выделить главные составляющие современных трендов развития системы государственного управления:

- *инновационность* – недопустимость абсолютизации принципов традиционной, иерархично функционирующей системы властно-авторитарного, нередко тоталитарного управления;

- *децентрализация* с эффективной региональной политикой, новым механизмом перераспределения финансовых ресурсов, более высокой дисциплиной исполнения без каких-либо признаков «воинствующего федерализма»;

- *глобализация* – постепенное разрушение границ между национальным и интернациональным уровнями управления, возрастание роли наднациональных социальных акторов;

- *информатизация* – повышение значимости информационно-коммуникационных технологий и гибких политических сетей;

- запуск более эффективных *механизмов самоорганизации гражданского общества*, прежде всего путём активизации местного самоуправления, партийно-политической системы, неправительственных организаций;

– придание политике большей *плюралистичности* с выходом на формирование гуманистического, созидającego общественного сознания;

– *антикоррупционное оздоровление* служебных отношений;

– *дебюрократизация* – разрушение административных барьеров в бизнесе и злоупотреблений административным ресурсом, сокращение бумаготворчества и всего того, что создаёт видимость бурной деятельности, внедрение системы научной организации государственного менеджмента.

Прав Фазиль Искандер: «Чтобы выжить в XXI в., человечество должно сменить классическую политику хитрости и бюрократических игр на политику совестливости».

*Выводы.* Ориентируясь на ценности рациональной бюрократии с её регламентами, стандартами и отчётами или, наоборот, исключительно на ценности либерально-рыночного характера, нам вряд ли удастся получить искомый результат. Помня особенности сложившейся ситуации, мы, скорее всего, должны продвигаться в направлении истинно демократического «постбюрократического государства» [1, с. 32–57], по крупицам собирать лучшие элементы отечественного и мирового опыта эффективного государственного администрирования, апробировать их и затем интегрировать в отечественную практику.

### *Литература*

1. Оболонский А.В. Кризис бюрократического государства. Реформы государственной службы: международный опыт и российские реалии М.: Либеральная миссия, 2011. 448 с.

2. Aucoin P. Administrative Reform in Public Management: Paradigms, Principles, Paradoxes and Pendulums //Governance. 1990. Vol. 3. Pp. 115-137.

3. Hood C.A. Public Management for All Seasons? // Public Administration. 1991. № 69(1). P. 3–19.

4. Osborne D., Gaebler T. Reinventing Government. How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector. N.Y.: A Plume Book.1992. 432 p.

5. Гаман-Голутвина О.В. Мировой опыт реформирования систем государственного управления //Вестник МГИМО-Университета. 2013. № 4 (31). С.187-194.

6. Crozier M. Recursive Governance: Contemporary Political Communication and Public Policy. // Political Communication. 2007. No. 24, p.1.

**УДК 65.012.34**

**РОЛЬ ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ СОВМЕСТИМОСТИ ЧЛЕНОВ  
КОЛЛЕКТИВА В ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ  
ПРЕДПРИЯТИЯ ЛОГИСТИЧЕСКОГО БИЗНЕСА**

**Киселева А.А.,**

*канд. экон. наук, доцент кафедры  
управления персоналом и экономики труда,  
ГОУ ВПО «Донецкий государственный  
университет управления», г. Донецк*

**Гужва Ю. А.,**

*студентка 4 курса бакалавриата  
ГОУ ВПО «Донецкий государственный  
университет управления», г. Донецк*

*В статье рассмотрены понятие, уровни, критерии, характеристики психологической совместимости участников коллектива, раскрыты виды факторов микро- и макросреды, способные привести изменения, а так же конфликт как основное их последствие.*

**Ключевые слова:** *психологическая совместимость, уровни психологической совместимости, социально-психологический климат, конфликт.*

*The article describes the concept, levels, criteria, characteristics of psychological compatibility of members of the collective, it disclosed types influencing factors of micro and macro environment that can bring change and conflict as main consequence of it.*

**Keywords:** *psychological compatibility, compatibility levels of psychological, socio-psychological climate, conflict.*

*Постановка проблемы. Эффективность осуществления совместной деятельности сотрудников в коллективах предприятий любых сфер деятельности, в т.ч. логистического бизнеса, во многом*

зависит от оптимальной реализации личностных и групповых возможностей. Благоприятная атмосфера в группе не только продуктивно влияет на её результаты, но и изменяет человека, формирует его новые возможности, проявляет потенциальные и укрепляет уже развитые. В связи с этим возникает необходимость в анализе альтернатив межличностного взаимодействия, условий, оказывающих прямое и косвенное влияние, а также обуславливающих факторов и вытекающих последствий.

Совершенствование социально-психологического климата коллектива влияет на реализацию социального и психологического потенциала общества и личности. Социально-психологический климат можно рассматривать как фактор эффективности различных социальных явлений и процессов, как показатель уровня психологической включённости человека в деятельность, меры психологической эффективности этой деятельности, уровня психического потенциала личности и коллектива, масштаба и глубины барьеров, лежащих на пути реализации психологических резервов коллектива логистов.

Результаты совместной деятельности связаны с умением взаимодействовать друг с другом. Успешное взаимодействие в группе характеризуется наличием высоких показателей деятельности. Взаимосвязь между эффективностью профессиональной деятельности и её социально-психологическим климатом - важнейшая проблема для руководителей любой организации.

Одним из основных последствий негативного воздействия исследуемых факторов, обуславливающих ухудшение психологической совместимости в коллективе, являются конфликты. Потери от них и последующих переживаний составляют в среднем 15 % рабочего времени. Причем в 45 % случаев спорные ситуации происходят по вине руководителя; в 33 % - из-за различных видов несовместимости сотрудников (в том числе и психологической); в 15 % - из-за неправильного подбора кадров; примерно 7 % - по другим причинам [4]. Немаловажным аспектом данного фактора являются гендерные различия поведения в конфликтных ситуациях.

*Анализ последних исследований и публикаций.* Отечественными и зарубежными учеными предложены различные подходы к пониманию сущности психологической совместимости (Р. Винч, Я.Л. Коломинский, Н.Н. Обозов, М. Шоу и др.); выделены ее уровни и виды (Ю.А.Коломейцев, И.С. Кон, В.Н. Панферов, К.К. Платонов и

др.); изучены индивидуально-психологические факторы совместимости представителей некоторых профессиональных групп (Ф.Д. Горбов, А.В.Захаров, О.И. Матюхина и др.); рассмотрена взаимосвязь психологической совместимости с рядом других социально-психологических феноменов (Е.В. Кулагина, В.И. Лебедев, Н.В. Поздняк и др.), Так, В.Ю. Рыбников для прогноза психологической совместимости специалистов малых функциональных групп рассматривает два комплекса личностных свойств: социально-психологическую компетентность (включает социальную зрелость, социальную ответственность, авторитет) и социально-психологическую адаптивность, включающую коммуникативность, адаптацию, самоконтроль поведения.

*Целью статьи* является определение понятия психологической совместимости в коллективе, основных ее характеристик, выявление факторов, оказывающих влияние и способных изменить степень данной совместимости, а так же выделено как одно из основных их последствий – конфликты.

*Изложение основного материала исследования.* Психологическая совместимость представляет собой эффект взаимодействия в группе, заключающегося в таком сочетании людей, которое имеет наибольшую степень возможной взаимозаменяемости и взаимодополняемости элементов системы как целого [1].

Психологическая совместимость является так же способностью членов группы к совместной деятельности, основанной на их оптимальном сочетании. При комплектовании любой группы необходимо учитывать не только индивидуально-психологические качества каждого человека, но и возможные результаты совместной деятельности. Высокая психологическая совместимость дает лучшую сработанность, которая приводит к повышению эффективности труда [2].

Исследуя понятие «психологическая совместимость», целесообразным будет рассмотреть уровни психологической совместимости, представленные на рис. 1 [2].

Психологическая совместимость специалистов по логистике так же проявляется в их способности находить взаимопонимание, налаживать деловые и личные контакты, сотрудничать друг с другом [3].

Такая совместимость в системе отношений в логистическом бизнесе определяется доминирующей установкой на совместное

решение деловых профессиональных задач при условии взаимного принятия людей, согласования их интересов и мотиваций, а также функционально-ролевых ожиданий: человек должен соответствовать тому, что от него ожидают на данной должности и месте в коллективе в соответствии с его возрастом, полом, квалификацией.

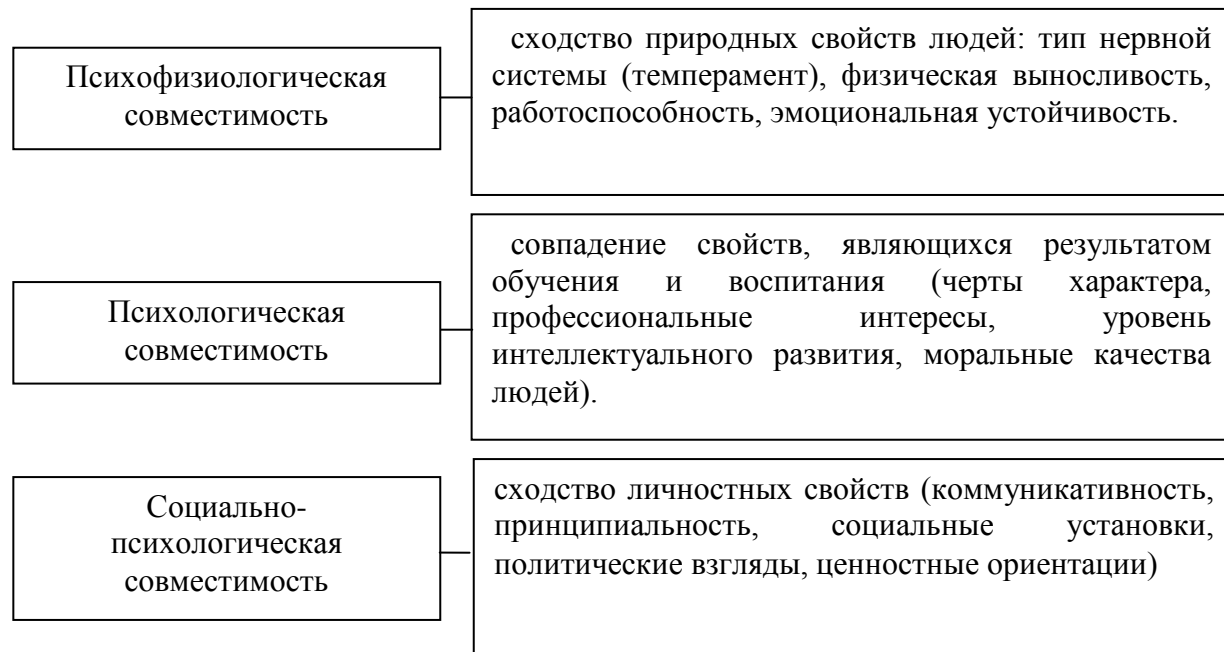


Рис. 1. Уровни психологической совместимости [2]

Психологическая совместимость требует: взаимной симпатии, отсутствия эгоцентрических установок, готовности и способности ужиться с другим человеком.

Социально-психологическая совместимость персонала в сфере логистики является следствием оптимального сочетания поведения данных специалистов в группах, а также общности их социальных установок, потребностей и интересов, ценностных ориентаций. Высокий уровень психологической совместимости является одним из важнейших факторов, оказывающих благоприятное влияние на социально-психологический климат коллектива отдела логистики [5].

Эксперименты, проводимые с целью изучения психологической совместимости, свидетельствуют о необходимости выделения четырех типов коммуникативного поведения людей в группах, решающих совместные задачи:

- индивиды, стремящиеся к лидерству, способные решать задачи, только подчиняя себе других членов группы;



- индивидуалисты, пытающиеся решать задачу в одиночку;
- коллективисты, стремящиеся решать задачи совместными усилиями, поэтому они не только принимают предложения других членов группы, но и сами выступают с инициативой.

Такие типы коммуникативного поведения зависят не только от привычек и способности людей, но также от характера решаемых задач.

Наличие высокой психологической совместимости коллектива способствует их лучшей срабатываемости, а в итоге – высокой эффективности труда. Выделяются следующие критерии оценки совместимости и срабатываемости:

- результаты совместной деятельности;
- эмоционально-энергетические затраты деятельности;
- удовлетворенность участников этой деятельностью [3].

Существует целый ряд факторов, которые определяют социально-психологический климат в коллективе и обуславливают психологическую совместимость сотрудников предприятий всех сфер деятельности, в т.ч. логистики [6]:

1. Факторы макросреды – это тот общественный фон, на котором строятся и развиваются отношения людей. К этим факторам относятся:

- глобальная общественно-политическая ситуация в стране – ясность и четкость политических и экономических программ, доверие к правительству;
- экономическая ситуация в обществе – баланс между уровнями технического и социального развития;
- уровень жизни – баланс между заработной платой и уровнем цен;
- организация жизни – система бытового и медицинского обслуживания.

2. Факторы микросреды – это материальное и духовное окружение личности в трудовом коллективе. К микрофакторам относятся:

- Объективные – комплекс технических, санитарно-гигиенических, организационных элементов: духота, плохая освещенность, постоянный шум могут стать источником повышенной раздражительности и косвенно повлиять на психологическую атмосферу в группе. Напротив, хорошо оборудованное рабочее место, благоприятные санитарно-гигиенические условия повышают удовлетворенность от трудовой

деятельности в целом, способствуя формированию благоприятного социально-психологического климата.

- Субъективные (социально-психологические факторы):

а) формальная структура – характер официальных и организационных связей между членами коллектива, официальные роли и статусы членов коллектива.

Формальная структура группы, способ распределения полномочий, наличие единой цели влияет на социально-психологический климат отдела. Взаимозависимость задач (в том числе распределения и оптимизации), нечеткое распределение функциональных обязанностей, несоответствие сотрудника логистического отдела его профессиональной роли, психологическая несовместимость участников совместной деятельности повышают напряженность отношений в группе и могут стать источником конфликтов.

Характер коммуникаций в организации логистического бизнеса выступает в качестве фактора социально-психологического климата. Низкая коммуникативная компетентность специалистов по логистике также ведет к коммуникативным барьерам, росту напряженности в межличностных отношениях, непониманию, недоверию, конфликтам. Умение ясно и точно излагать свою точку зрения, владение навыками активного слушания и т.д. создают условия для удовлетворительной коммуникации в организации.

б) неформальная структура – наличие товарищеских контактов, сотрудничества, взаимопомощи, дискуссий, споров, стиль руководства, индивидуальные психологические особенности каждого члена коллектива логистического подразделения, их психологическая совместимость, особенности темперамента и характера каждого работника.

Следовательно, негативное действие рассмотренных факторов может привести к такому распространенному и опасному последствию как конфликт в коллективе.

Значительную роль в анализе психологической совместимости и несовместимости, ведущей к возникновению конфликтов, играют половые различия. Особенности мужской и женской психологии накладывают свой отпечаток на характер внутригрупповых взаимоотношений. Женские коллективы более динамичны и адаптивны к изменяющимся внешним условиям. Они более эмоциональны, в них чаще возникает ролевые конфликты,

соперничество. Мужские группы более жестки, рациональны, имеют тенденцию к деловым конфликтам, конкуренции.

Так, наибольшая частота конфликтов в коллективах, занимающихся логистикой, у мужчин детерминируется группой факторов, порожденных трудовым процессом, ресурсной составляющей, профессионально-трудовой деятельностью, психологическими особенностями отношений в логистической организации (позиционными, статусными и «идеологическими» моментами этих отношений, а так же целевыми установками логистического персонала, нормами, ценностями и организационной культурой). У женщин причины, вызывающие такие ситуации, связаны, прежде всего, с личностным своеобразием членов коллектива отдела логистики, а также с психологическими особенностями отношений в нем и детерминированы симпатиями, чувствами и иными эмоционально-психологическими факторами, совместимостью и формальностью/неформальностью отношений [4].

В конфликтной ситуации женщины часто вспоминают прошлые обиды, старые ошибки. Мужчины, как правило, не делают упора на предыдущие промахи, а больше придерживаются проблемы, из-за которой возникли трения.

При разрешении конфликта женщины больше ориентируются на чужое мнение (прислушиваются к нему). Из-за этого в разрешении острых ситуаций с участием женщин большую роль играют посредники, при выборе, которого придают особое значение внешнему виду. Мужчины в такой ситуации стараются, прежде всего, учитывать деловые и статусные параметры.

Различия в приспособлениях к изменяющимся условиям конфликтной ситуации заключаются в том, что у мужчин они менее выраженные, у женщин более совершенные. При этом последние намного глубже реагируют на служебные столкновения, вследствие чего работающие женщины в 3 раза больше подвержены нервным заболеваниям, чем домохозяйки [4].

Анализируя методы снижения конфликтов и гендерные отличия в них, рассмотрим статистические данные (Табл. 1).

Можно увидеть, что в стилях поведения при преодолении инцидентов у мужчин ярче выражены конкуренция и, особенно, компромиссы, а у женщин – сотрудничество и приспособление.

Кроме того, исходя из приведенных данных, можно сделать вывод, что мужчины склонны к доминированию и принуждению, что

объясняется их жесткой натурой и склонностью к рациональной оценке, а не эмоциональными чертами характера. В своих действиях при решении конфликтов обладатели сильного пола опираются на знания и нормативную базу, законы, а также предполагают мотивацию в виде вознаграждения (как и женщины).

Таблица 1

Методы снижения конфликтов, используемые  
мужчинами и женщинами [4]

Комплексы методов снижения конфликтности	Составляющие комплекса	М	Ж
Властный (влияние на поведение и установки людей)	Принуждение	+	
	Вознаграждение (мотивация)	+	+
	Метод, основанный на законе	+	+
	Экспертный метод, базирующийся на знаниях	+	
	Референтный метод, опирающийся на симпатии		+
Отношенческий	Объединяющий		+
	«Любезный», делающий упор на согласие в установках людей		+
	Доминантный	+	
	Избегающий		+
	Компромиссный		

Слабый пол в коллективах логистических предприятий руководствуется симпатиями, т.е. использует референтный метод. При разрешении конфликтов основу для действий женщин представляет отношенческий комплекс методов, который включает объединение усилий, мнений и сотрудников, учет согласия коллектива, избегание и предотвращение критических моментов, а так же стремление найти компромисс (это объединяет их с мужчинами).

*Выводы.* Таким образом, психологическую совместимость членов коллектива можно назвать одним из наиболее актуальных в современных условиях направлений, повышающих эффективности его работы. На неё влияет комплекс взаимосвязанных и взаимодополняющих факторов, способных вносить управляемые или

неуправляемые корректировки в её характер. Только систематический учет и анализ данных обстоятельств и условий позволит выгодно использовать психологическую совместимость и извлекать из нее лишь положительный эффект.

Признаками благоприятного социально-психологического климата являются: доверие и высокая требовательность членов группы друг к другу; доброжелательная и деловая критика; достаточная информированность членов коллектива о его задачах и состоянии дел при их выполнении; свободное выражение собственного мнения при обсуждении вопросов, касающихся всего коллектива; отсутствие давления руководителей на подчинённых и признание за ними права принимать значимые для группы решения; удовлетворённость принадлежности к коллективу; терпимость к чужому мнению.

Сочетание мужчин и женщин в коллективе часто являются благоприятным фактором для развития группы и хорошего психологического климата.

### *Литература*

1. Андриенко Е.В. Социальная психология [Текст]: учебное пособие для студ. высш. пед. Учеб. заведений / Под ред. В.А. Сластёнина. – М.: Изд-ий Центр Академия, 2002. – 264 с.
2. Бандурка А.М. Психология управления [Текст] / А.М. Бандурка, С.П. Бочарова, Е.В. Землянская. - Харьков: Фортуна-пресс, 1998. - 464 с.
3. Бороздина, Г.В. Психология делового общения [Текст]: уч-к / Г.В. Бороздина. – 2-е изд. – М.: ИНФРА-М, 2006. – 295 с.
4. Грошев И. Гендерные различия поведения руководителей в конфликтных ситуациях / И. Грошев, В. Юрьев // Проблемы теории и практики управления. – 2005. - №2.
5. Матусевич М.С. Психологическая совместимость в контексте системно-деятельностного подхода [Текст] / М. С. Матусевич [и др.] // Молодой ученый. – 2014. – №2. – 686 с.
6. Почебут Л.Г., Чикер В.А. Организационная социальная психология: Учебное пособие / Л.Г. Почебут, В.А Чикер – СПб.: Речь, 2002. – 298 с.

УДК 351.85

## РЕГИОНАЛЬНЫЙ АСПЕКТ КУЛЬТУРНОЙ ПОЛИТИКИ СОВРЕМЕННОГО ГОСУДАРСТВА

**Лаврищева М.В.**

*канд. гос. упр., доцент кафедры  
менеджмента непроеизводственной сферы  
ГОУ ВПО «Донецкий государственный  
университет управления», г. Донецк*

*Ключевой социально-политической функцией любого государства является культурная политика, призванная регулировать внутреннюю жизнь гражданского общества.*

*Процессуальный подход к культурной политике позволяет увидеть особые грани взаимодействия субъектов по поводу государственной власти. Однако в силу того, что по своим масштабам культурный процесс совпадает со всей политической средой государства, некоторые ученые отождествляют его либо с политикой в целом, либо со всей совокупностью поведенческих акций субъектов власти, изменением их статусов и влияний.*

*На сегодняшний день в сложившихся условиях хозяйствования в регионе актуальным является разработка антикризисных мер по восстановлению и развитию концептуального подхода культурной политики региона. В этой связи очевидным является разработка комплекса мероприятий по всем направлениям в виде плана, который объединит ключевые цели, задачи, инструменты в единую систему мер.*

**Ключевые слова:** *культурная политика, политический процесс, политический актор, политический институт.*

*Key socio-political function of the state cultural policy designed to regulate the internal life of civil society.*

*A procedural approach to cultural policy allows us to see particular facets of interaction of subjects about public authority. However, due to the fact that in its scale cultural process coincides with the whole political environment of the state, some scholars identify him or with politics in General, or with the entire constellation of behavioral actions of subjects of authorities, change of their status and influences.*

*Today, in the current economic conditions in the region it is important to develop anti-recessionary measures on restoration and development of a conceptual approach to cultural policy in the region. In this regard, the obvious is the development of a set of measures in all directions in plan view, which will bring together key goals, tasks, tools into a single system of measures.*

**Keywords:** *cultural policy, political process, political actor, political institution.*

*Введение.* Между культурой и политикой существует не менее тесная связь, чем между культурой и экономикой. Чтобы развиваться и передаваться от поколения к поколению, культура нуждается в поддержке со стороны политической власти и государства. В свою очередь, чтобы утверждаться и поддерживаться, политическая власть нуждается в культуре. Можно сказать, что культура и политика испытывают взаимное притяжение и взаимную потребность друг в друге. У политиков особый интерес вызывает искусство, составляющее сердцевину и высшее выражение культуры.

Государство, выступающее главным инструментом политики, является таковым и по отношению к культуре. Оно входит в систему управления культурой, занимая в этой системе высший уровень. Другими основными уровнями управления являются региональный и муниципальный. Современной формой участия государства в культуре является культурная политика, которая представляет собой координацию и регулирование всей культурной деятельности, связанной с сохранением и функционированием исторического и культурного наследия, обеспечением равного для всех доступа к культуре, поддержкой искусства и всех видов творчества, а также с культурным присутствием в других странах и влиянием на них. Государство оказывает финансовую (бюджетную), административную, юридическую и моральную поддержку практически всем видам культурной деятельности. Культурные функции государства являются логическим ответом на естественные, необходимые и исключительно важные потребности людей и общества. Культурная деятельность является содержанием культурной политики.

Проблемами культурной политики государства как фактора реформирования общества в рамках особенностей политического процесса занимались такие ученые как Астафьев О.Н., Балакшин

А.С., Востряков А.Е., Дрожжина С.В., Ижикова Н.В., Карпухин О.И., Малимон В.М., Михайлович В.А. и др.

Некоторые исследователи полагают, что политический процесс – стихийное явление, имеющее иррациональный характер, зависящее от воли и характера людей, прежде всего политических лидеров. Значимость случайных явлений и событий особенно заметна на микроуровне. Однако общий характер политической деятельности и культурной политики, а также институциональный и прочие контексты данной деятельности (правила, определенные формы и способы поведения, традиции, господствующие ценности и т.п.) делают политический процесс в целом упорядоченным и осмысленным. Он представляет собой логически разворачиваемую последовательность взаимодействий между людьми.

Таким образом, политический процесс – целостное явление, поддающееся структурированию и научному анализу. Непредсказуемость и кажущуюся необъяснимость тех или иных событий следует рассматривать в основном как следствие несовершенства научного аппарата и инструмента [2, с.45].

Структура политического процесса может быть описана с помощью анализа взаимодействия между различными политическими акторами, а также посредством выявления динамики (основных фаз политического процесса, смены этих фаз и т.п.) этого явления. Большое значение имеет также выяснение факторов, влияющих на политический процесс. Таким образом, структуру политического процесса можно определить как совокупность взаимодействий между акторами, а также их логической последовательности («сюжета» политического процесса). Каждый отдельно взятый политический процесс имеет свою собственную структуру и, соответственно, свой собственный «сюжет». Акторы, совокупность их взаимодействий, последовательность, динамика или сюжет, временные единицы измерения, а также факторы, влияющие на политический процесс, обычно носят название параметры политического процесса, которые увязываются в комплексность понятия процессного подхода к культурной политике общества [3, с. 34].

Основными акторами политического процесса являются политические системы, политические институты (государство, гражданское общество, политические партии и т.д.), организованные и неорганизованные группы людей, а также индивиды.



Политический институт – воспроизводимая с течением времени совокупность норм и правил, а также организационного потенциала, упорядочивающих политические отношения в определенной сфере политической жизни [4, с. 62].

Основным властным институтом, одним из основных акторов политического процесса, выступает государство. Другим важным актором политического процесса является гражданское общество, которое тоже может рассматриваться как политический институт. Следует заметить, что государство и гражданское общество как политические акторы формируются в Европе и США примерно в период Нового времени под влиянием происходящих модернизационных изменений [5]. Именно с этого времени складывается основной институт власти в обществе, обладающий монополией на принуждающее насилие на определенной территории, – государство. В то же время, под влиянием этого процесса происходит формирование своеобразной антитезы государства – гражданского общества. Гражданское общество взаимодействует с государством посредством культурной политики.

Менее масштабными акторами политического процесса являются партии, группы интересов, а также индивиды и группы людей [6, с.112].

Индивиды и группы могут участвовать в политике не только в институциональной форме, например голосуя на выборах, но и в неинституциональных формах, в форме стихийных массовых выступлениях.

Для достижения групповых целей индивиды могут создавать специальные группы, отличающиеся различной степенью институционализации – от случайной группы, образованной на митинге, до высокоорганизованной, носящей постоянный характер и действующей по строгим правилам группы интересов. От степени институционализации политической деятельности зависит не только достижение конкретных целей (оно, как правило, тем эффективнее, чем выше степень институционализации), но и воспроизводимость, повторяемость, регулярность каких-либо политических отношений, их закрепление в правилах и нормах [7].

Проведем более подробный анализ политического процесса с точки зрения реализации программы регионального развития в рамках рассмотрения особенностей культурной политики.

При анализе политического процесса следует учитывать характер взаимодействия между его субъектами. Здесь важно отметить, что характер взаимодействия во многом зависит от масштаба политического процесса и акторов. В частности, характер взаимодействия между политической системой и средой будет определяться уровнем эволюционного развития системы и среды, например степенью внутренней дифференциации.

Можно выделить две группы факторов политического процесса: «внутренние» и «внешние». К «внешним» относятся среда (социально-экономические, социокультурные и прочие условия) и ее воздействие, системные, но «внешние» для данного политического процесса политические обстоятельства, такие как правила и условия политической игры, «внешние» политические события и т.п. К «внутренним» можно отнести такие параметры, как характеристика акторов, их целей и намерений, распределение властных ресурсов, логика и «сюжетика» политического процесса [8].

Большинство взаимодействий политических акторов касаются осуществления публичной власти. В силу этого обстоятельства особенно велика значимость процесса принятия и реализации политических решений. Анализ этого процесса является одной из наиболее популярных тем зарубежной политической науки. Среди исследователей нет единого мнения относительно количества и содержания его этапов. Обобщая различные подходы, можно выделить следующие основные фазы:

- постановка проблемы (сбор необходимой информации о существующих проблемах, общественных запросах и возможных путях решения, определение первостепенных и второстепенных проблем);
- формулирование альтернативных решений;
- сравнительный анализ и выбор наиболее эффективного решения;
- формулирование государственного решения и его легитимация (путем принятия законов, голосования и проч.);
- реализация принятых решений;
- контроль за реализацией и осуществление «обратной связи».

Если обратиться к процессу функционирования всей политической системы, то набор этапов будет существенно отличаться, так как будет учитываться взаимодействие системы со средой. Вместе с тем известные в науке попытки выделения

основных этапов этого процесса также сконцентрированы на принятии и реализации управленческих решений. «Классическим набором» фаз является выделение основных этапов:

1. Артикуляция индивидуальных и групповых интересов.
2. Агрегирование этих интересов (их объединение в единой позиции).
3. Выработка политического курса.
4. Реализация принятых решений.
5. Контроль за исполнением этих решений.

Необходимо отметить, что данная модель отражает лишь один из типов политического процесса и не может рассматриваться как универсальная.

Политические изменения представляют собой специфический тип социальных изменений, связанный, прежде всего с переменами в механизме властной регуляции общества. Политическая система под воздействием качественных изменений в социальной среде постоянно находится в движении и развитии. Фактически не существует двух идентичных друг другу состояний одной и той же политической системы. Следовательно, политические изменения представляют собой трансформации институциональных структур, процессов и целей, затрагивающие распределение и отправление властных полномочий по управлению развивающимся обществом [9].

Революцию как тип политических изменений следует отличать от государственного переворота. Последний есть внезапная и неконституционная смена правящих элит, которая сама по себе не сопряжена с какими-либо глубокими переменами в общественных отношениях. Революции и государственные перевороты не представляют собой наиболее распространенный тип политических изменений, хотя и всегда вызывают постоянный общественный интерес [10, с. 89].

Реформа политических отношений, изменяющая конституционно-правовые методы и способы осуществления политической власти в рамках одной политической системы, создает определенный политический режим. Следовательно, понятие политического режима характеризует политический процесс с точки зрения функционирования и самовоспроизводства определенной политической системы данного общества.

В зависимости от выбора постоянных и переменных характеристик политических изменений в политической науке

сложилось два подхода: контекстуальный и институционалистский. Первый подход основывается на идеи первичной роли социального контекста, социальной среды, социально-экономической, социокультурной обусловленности политико-институциональных изменений (Р. Арон, Р. Даль, С. Липсет). Второй подход акцентирует внимание на внутренней институциональной структуре политического процесса. Характер и успех социальных изменений прежде всего зависит от уровня политической институционализации. Возможны самые разнообразные колебания социальной среды, экономические кризисы и общественные выступления, но все в конечном итоге зависит от эффективности и адаптивной реакции институциональных механизмов управлять обществом, поддерживать в нем стабильность (С. Хантингтон, Т. Сколпол, Д. Марч) [11, с. 43].

Многообразие источников и форм политических изменений выражается в определенных способах существования политических явлений, а именно: функционировании, развитии и упадке.

Функционирование политических явлений не выводит взаимоотношения, формы поведения граждан или исполнение институтами государственной власти их непосредственных функций за рамки сложившихся базовых значений. Например, на уровне общества в целом – это способ поддержания сложившейся политической системы, воспроизводства того равновесия сил, которое отражает их базовые отношения, продуцирования основных функций структур и институтов, форм взаимодействия элиты и электората, политических партий и органов местного самоуправления и т.д. При таком способе изменений традиции и преемственность обладают неоспоримым приоритетом перед любыми инновациями [12, с. 15].

Второй способ политических изменений – это развитие. Он характеризует такие модификации базовых параметров политических явлений, которые предполагают дальнейший позитивный характер эволюции последних. Например, в масштабе социума развитие может означать такие изменения, при которых политика государства выводится на уровень, позволяющий властям адекватно отвечать на вызовы времени, эффективно управлять общественными отношениями, обеспечивать удовлетворение социальных требований населения. Такой характер политических изменений содействует повышению соответствия политической системы изменениям в других сферах общественной жизни, совершенствованию ее

способностей к применению гибких стратегий и технологий властвования с учетом усложнения интересов различных социальных групп и граждан [12, с. 16].

И, наконец, третья разновидность изменений – это упадок, характеризующий такой способ трансформации сложившихся базовых форм и отношений, который предполагает негативную перспективу эволюции политического явления. По мысли П. Струве, упадок есть «регрессивная метаморфоза» политики. В состоянии упадка политические изменения характеризуются нарастанием энтропии и преобладанием центробежных тенденций над интеграционными. Поэтому упадок по существу означает распад сложившейся политической целостности (например, падение политического режима, роспуск партии, захват государства внешними силами и т.д.). В масштабах общества такие изменения могут свидетельствовать о том, что принимаемые режимом решения все меньше помогают ему эффективно управлять и регулировать социальные отношения, вследствие чего режим теряет достаточную для своего существования стабильность и легитимность [12, с. 16].

Совпадая по своим масштабам со всем политическим пространством, политический процесс распространяется не только на конвенциональные (договорные, нормативные) изменения, которые характеризуют поведенческие акции, отношения и механизмы конкуренции за государственную власть, отвечающие принятым в обществе нормам и правилам политической игры. Наряду с этим политические процессы захватывают и те изменения, которые свидетельствуют о нарушении субъектами их ролевых функций, зафиксированных в нормативной базе, превышение ими своих полномочий, выход за пределы своих политических ниш. Тем самым в содержание политического процесса попадают и изменения, которые имеют место в деятельности субъектов, не разделяющих общепринятые стандарты в отношениях с государственной властью, например, деятельность партий, находящихся на нелегальном положении, терроризм, криминальные деяния политиков в сфере власти и т.п.

Отражая реально сложившиеся, а не только планируемые изменения, политические процессы обладают ярко выраженным ненормативным характером, что объясняется наличием в политическом пространстве разнообразных типов движения (волнового, циклического, линейного, инверсионного, т.е.

возвратного, и др.), обладающих собственными формами и способами трансформации политических явлений, сочетание которых лишает последние строгой определенности и устойчивости [2, с.123].

С этой точки зрения политический процесс представляет собой совокупность относительно самостоятельных, локальных трансформаций политической деятельности субъектов (отношений, институтов), которые возникают на пересечении самых разнообразных факторов и параметры которых не могут быть точно определены, а тем более спрогнозированы. При этом политический процесс характеризует дискретность изменений или возможность модификации одних параметров явления и одновременно сохранения в неизменном виде других его черт и характеристик (например, изменение состава правительства может сочетаться с сохранением прежнего политического курса). Уникальность и дискретность изменений исключает возможность экстраполяции (перенесения значений современных фактов на будущее) тех или иных оценок политического процесса, затрудняет политическое прогнозирование, ставит пределы предвидению политических перспектив.

В то же время каждый тип политических изменений обладает собственной ритмикой (циклическостью, повторяемостью), сочетанием стадий и взаимодействий субъектов, структур, институтов. Например, электоральный процесс формируется в связи с избирательными циклами, поэтому политическая активность населения развивается в соответствии с фазами выдвижения кандидатов в законодательные или исполнительные органы власти, обсуждения их кандидатур, избрания и контроля за их деятельностью. Собственный ритм политическим процессам могут задавать решения правящих партий. В периоды же качественной реформации общественных отношений решающее влияние на характер функционирования государственных учреждений и способы политического участия населения оказывают не решения высших органов управления, а отдельные политические события, изменяющие расстановку и соотношение политических сил. Такой «рваный» ритм способны задать политическому процессу военные перевороты, международные кризисы, стихийные бедствия и т.д.

Отражая реальные, практически сложившиеся изменения в политических явлениях, политический процесс непременно включает в свое содержание и соответствующие технологии и процедуры действий. Иными словами, политический процесс демонстрирует тот

характер изменений, который связан с деятельностью конкретного субъекта, применяющего в то или иное время и в том или ином месте привычные для него способы и приемы деятельности. Поэтому применение разных технологий решения даже однородных задач предполагает различные по характеру изменения. Таким образом, без этого технократического звена политические изменения приобретают абстрактный характер, теряя свою специфичность и конкретно-историческую оформленность.

В работах исследователей встречается несколько вариантов определения культурной политики.

В широком смысле культурная политика рассматривается как совокупность принципов и норм, а также система мер по сохранению, возрождению, развитию и расширению культуры с помощью различных государственных и общественных институтов. В узком смысле культурная политика – это деятельность государства в сфере культуры [13, с. 8].

Под культурной политикой понимается деятельность представителей различных социальных кругов, направленная на формирование субъекта творческой деятельности, определение границ и условий творчества, организацию отбора созданных культурных благ, их трансляцию и потребление для достижения поставленных данным субъектом целей, самыми важными из которых являются воспроизводство существующей системы социально-политических отношений [14, с.12].

Исходя из вышесказанного, понятие культурной политики региона (Донбасса) можно определить как комплекс антикризисных мероприятий на государственном и региональном уровнях, направленных на регулирование деятельности субъектов культурной жизни региона, а также процессов, которые направлены на восстановление и дальнейшее развитие культуры региона в переходный период.

Следует отметить, что культурная политика является социокультурным процессом, регулирующим отношения между членами общества, где регуляторами будут выступать нормы поведения.

Государственная культурная политика по необходимости должна иметь патерналистский характер, но она не может рассматриваться как благотворительная деятельность, это обязанность государства, она должна ориентироваться не только на

сегодняшние культурные запросы населения, но и учитывать перспективные общественные интересы в этой сфере. Мериторная практика государства направлена на формирование и стимулирование отстающего спроса «желаемого обществом», поэтому данная концепция регулирования потребительской культуры населения вполне укладывается в позиционные рамки просвещенческой культурной политики и ее задача: создание поля для свободной и творческой самореализации [15, с. 14].

Учитывая переходный период развития Донбасса и кардинальные общественные преобразования на данной территории, процесс разработки культурной политики приобретает первостепенное значение при составлении антикризисного стратегического плана развития региона, так как от качества культурной политики будет зависеть способность и мера восприятия обществом политико-управленческих реформ и социальных трансформаций.

Осуществление современной культурной политики предусматривает учет целого ряда принципов, а именно:

- наличие в организации, которая участвует в политическом процессе, собственной позиции по вопросам взаимосвязи политики и культуры;

- постоянное влияние на процессы взаимоотношения политики и культуры со стороны государства;

- определение приоритетов в сфере творчества и наличие системы оценки качества культурной продукции, что является обязательными условиями реализации культурной политики;

- объективная связь между степенью влияния субъекта культурной политики на процессы, которые происходят в сфере культуры и объемом привлеченных им материальных средств;

- зависимость специфики реализации культурной политики от социально-политических факторов, характерных для данного общества [14, с. 13];

- мультикультурализм (процессы, взгляды, политика культурно неоднородного общества, ориентированного на свободу выражения культурного опыта, определения культурного разнообразия, культурный, идеологический, политический, религиозный плюрализм, определение прав меньшинств как на общественном, так и на государственном уровне, толерантность);

- культурная демократия;



- привлечение культурного самосознания при отказе от навязывания самосознания;
- сохранение и развитие языкового разнообразия;
- направленность культурной политики на развитие творчества;
- ориентация как на национальные, так и на общечеловеческие ценности;
- определение приоритета международно-правовых актов в сфере культуры [16, с. 15].

Если говорить о Донбассе в переходный период, то данный перечень можно дополнить следующим принципом современной культурной политики:

- единство информационного поля региона, которое оказывает радикальное воздействие на формирование основных направлений культурной политики данной территории;
- единство и целостность культурного пространства региона;
- персонификация культурной политики, то есть выявление связи между культурными процессами и их разработчиками.

Большинство ученых сходятся в общем мнении, что культурная политика является одним из важнейших составляющих стабильного развития определенной территории, которая регулируется обществом в целом и государством в частности.

Поддержку и регулирование культуры осуществляет прежде всего общество через местные органы самоуправления, частные инвестиции, пожертвования, спонсорскую помощь, а также само государство посредством перераспределения бюджетных поступлений, дотаций, инвестиций под низкие проценты, целевого финансирования, нормативно-правовой базы, консультирования, информационной поддержки.

Региональная культура должна быть подкреплена ресурсными возможностями, а именно формированием территориальных (региональных) фондов культурного развития. Регион должен стать главным уровнем, на котором происходит регулирование культурной жизни.

Стратегически важным направлением культурной политики Донбасса должна стать политика протекционизма и содействия культурной платформе региона, которая будет основываться на осознании ее весомого значения в процессе мировоззрения, ценностного и духовного развития личности.

Базой для создания новой системы правового регулирования

культурной политики региона должна быть правовая основа, которая будет регулировать филантропию. Культурная политика Донбасса нуждается в создании юридической базы для стимулирования инициатив на местах и благотворительности, поддерживающей эти инициативы.

Следует понимать, что для качественного и результативного проведения культурной политика региона одной государственной поддержки мало. Государство в свою очередь создает лишь внешние условия для культурного развития. В данном случае имеет место следующая связь: «государство – регион – личность». То есть государство должно создавать условия для проведения культурной политики в регионе, регион должен обеспечивать возможности для культурного развития жителей региона, а каждая личность является носителем традиций региона, а, значит, является основой для саморазвития культуры.

Культурное наследие Донбасса является одной из форм коллективной памяти. Находясь в зоне конфликта, существует риск уничтожения уникальных ресурсов развития региона. Поэтому сегодня культурное наследие требует особой защиты и внимания. В связи с этим считается уместным:

- усовершенствовать механизм защиты и сохранения культурного наследия региона за счет: юридической защиты; финансового, и ресурсного обеспечения учреждений культуры; разработки и внедрения комплексного плана безопасности и сохранения культурного наследия; активизации международного сотрудничества в сфере культурной политики.

Все вышеуказанные аспекты должны найти отражение в разработке механизма защиты культурного наследия региона.

Отстранённость государства от жестокого влияния на культурную сферу, а также самостоятельность культурных учреждений, их финансовая, льготная и налоговая поддержка, финансовая и законодательная самостоятельность региона – это необходимые шаги для усовершенствования культурной политики региона.

*Выводы.* Итак, понятие «культурная политика» является одним из тех, содержательная контраверсионность которых иллюстрирует характер культурных и цивилизационных процессов в Украине. Официальный дискурс этого словосочетания предусматривает вариативность его осознания. В частности, учитывая

инфраструктурный и операционный уровень обеспечения культурной политики в Украине, ее можно воспринимать как ритуальную формулу, в советское время имела определенную идеологическую нагрузку, а теперь - только символически воспроизводит образ государства в процессах моделирования определенной ценностной парадигмы. Учитывая ее научно-теоретическое обеспечение в существующих концепциях и программах есть основания для вывода о том, что культурная политика декларацией намерений государства по модернизации системы духовных ценностей общества. И в том, и в другом случае остается проблемой степень совпадения содержания культуры в проектах власти и практике общественной деятельности. Фактически, речь идет о попытке соединить две стратегии в одной формуле. Выбор в пользу модернизационного или культуросохранительскими проекта культурной политики государства может быть обусловлен как стратегической целью, так и наличием определенного механизма их внедрения.

Таким образом, первоочередным заданием культурной политики региона должно стать создание новой культурной инфраструктуры, которая будет отвечать требованиям рыночной экономики, принципам демократии и гражданского общества. Для этого необходимо: создать адекватную действующую нормативно-правовую базу проведения культурной политики в переходный период развития региона; создать негосударственные институты культуры; предоставить на государственном уровне протекционизм для культурного продукта путем целевого налогообложения его производителей. Данные шаги будут способствовать развитию культурной индустрии региона. Активизация культурной политики региона будет иметь не только позитивные социально-экономические последствия для государства в целом, но и будут способствовать консолидации гражданского общества страны.

### *Литература*

1. Астафьев О. Н. Культурная политика: теоретические аспекты и практика реализации // «Современная наука: Актуальные проблемы теории и практики». Серия «Гуманитарные науки». № 1-2. 2013.
2. Жидков В. С., Соколов К. Б. Культурная политика России: теория и история: Учебное пособие для вузов. – М., 2001.

3. Цыбиков Т. Г. Методологические подходы к исследованию культурной политики на современном этапе // Вестник Бурятского государственного университета. № 14. 2012.

4. Карпухина О. И. Управление процессами формирования культурной политики государства. // Социально-гуманитарные знания. 1999. – № 4. – С. 60-73.

5. Карпужин О. И. Культурная политика государства в условиях реформирования общества. Автореф. дис. д. социолог. н. – М., 1997.

6. Востряков Л. Е. Государственная культурная партнер: от патерналистской к партнерской модели? // Управленческое консультирование. 2011. № 4. С. 140–155.

7. Горлова И. И. Культурная политика в условиях переходного периода: федеральный и региональный аспект. Дис... д. ф. н. – М., 1997.

8. Наточий В. В. Культурная политика России: проблемы и перспективы: диссертация ... кандидата политических наук: 23.00.02. – Уфа: Баш. гос. универ., 2001. – 158 с.

9. Богатырева Т. Г. Глобализация и императивы культурной политики современной России: дис... д-ра культурологи. – М., 2002.

10. Разлогов К. Э., Орлова Э. А., Кузьмин Е. И. Российская культурная политика в контексте глобализации // Отечественные записки. № 4 (25). 2005.

11. Скородумова О. Б. Культурная политика Финляндии и её роль в формировании новой модели информационного общества // Знание. Понимание. Умение. 2008. – № 4. – С. 40-44.

12. Балакшин А. С. Культурная политика: поиск новых методов исследования. // Культура и цивилизация: реальность и перспективы развития. – Н. Новгород: ВГАВТ, 1998. – С. 14-21.

13. Малімон В.І. Культурна політика держави як чинник реформування суспільства [Текст]: автореф. дис....канд. наук з держ.упр.: 25.00.02 / Віталій Іванович Малімон: Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу. – І.-Ф., 2011. – 17 с.

14. Михайлович В.А. Основні тенденції культурної політики в умовах глобалізації [Текст]: автореф. дис. канд. філ. наук: 09.00.10 / Валентина Андріївна Михайлович: Національний педагогічний університет ім. М.П. Драгоманова. – К., 2010. – 20 с.

15. Ижикова Н.В. Теоретико-методологические основания современной культурной политики [Текст]: автореф. Дис.доктора

философских наук: 24.00.01 / Наталия Васильевна Ижикова: Санкт-Петербургский государственный университет. – СПб., 2010. – 20 с.

16. Дрожжина С.В. Культурна політика як проблема сучасного соціокультурного процесу [Текст]: автореф. дис. канд. філ. наук: 09.00.03 / Світлана Володимирівна Дрожжина: Донецький національний університет. – Д., 2004. – 23 с.

17. Институт стратегічних досліджень «Нова Україна» – Электронный ресурс. – Режим доступа: <http://newukraineinstitute.org/about>.

18. Карпухин О. И. Культурная политика и менеджмент Текст. М.: Ин-т молодежи, 1998. - 174 с.

19. Культурна політика України: національна модель у європейському контексті: аналіт. Доп. / С. І. Здіорук, О. М. Литвиненко, О. П. Розумна; за ред. С. І. Здіорука. – К.: НІСД, 2012. – 64 с.

20. Флиер А. Я. Культурология для культурологов. – М.: Академический проект, 2000.

**УДК 342.813**

## **ПРОБЛЕМЫ РЕАЛИЗАЦИИ НОРМАТИВНО-ПРАВОВЫХ АКТОВ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ В СФЕРЕ ОБРАЗОВАНИЯ**

**Макеева О.А.**

*Заместитель Председателя  
Народного Совета  
Донецкой Народной Республики*

*В данной статье проанализированы нормы принятого в Донецкой Народной Республике закона «Об образовании», определен перечень подзаконных нормативных правовых актов, необходимых к принятию, выявлены причины, обуславливающие невозможность реализации в настоящее время некоторых норм Закона «Об образовании», проведенная аналитика необходима для определения приоритетов при разработке и принятии подзаконных нормативных правовых актов в сфере образования.*

**Ключевые слова:** закон, положения и нормы закона, образование, исполнительные органы власти, законодательная власть.

*This article the standards adopted in the Donetsk People's Republic law "On education" was analyzes, a list of subordinate legislation required to take, the causes, causing the impossibility of the realization now of some provisions of the Law "On Education", carried out by an analyst is needed to determine priorities the development and adoption of subordinate legislation in the field of education.*

**Keywords:** *law, regulations and rules of law, education, and executive authorities, the legislature.*

*Актуальность исследования.* После принятия законодательного акта следует принятие ряда подзаконных нормативных правовых актов, направленных на реализацию основного, при этом, учитывая объективные сложности республики в период становления, развивающегося в ходе военных действий, необходимо определить приоритет разработки и принятия подзаконных нормативных правовых актов, условия их реализации и возможные промежуточные меры для решения имеющихся задач. Кроме этого, в связи с тем, что невозможно выполнять определенные нормы закона Донецкой Народной Республики «Об образовании», ввиду наличия объективных причин, связанных с периодом становления, частичным признанием Донецкой Народной Республики на международной арене, продолжающимися боевыми действиями, наличием экономической блокады и т.д. необходимы определенные инструменты для реализации данного закона поэтапно.

*Поэтому целью* исследования является разработка процедуры контроля исполнения основных законодательных актов в сфере образования в виде мониторинга посредством работы профильного комитета Народного Совета Донецкой Народной Республики

В процессе изучения существующих проблем будут выработаны рекомендации для Совета Министров Донецкой Народной Республики по реализации закона Донецкой Народной Республики «Об образовании», в виде перечня подзаконных нормативных актов необходимых для его реализации, выявленных причин затрудняющих реализацию закона, сформулированных временных мер для возможности реализации норм, предусмотренных законом. Разработанные рекомендации могут быть использованы Советом Министров Донецкой Народной Республики при разработке подзаконных нормативных актов и определении приоритетов при их принятии.

7 апреля 2014г. в городе Донецке была провозглашена Декларация о суверенитете Донецкой Народной Республики и Акт о государственной самостоятельности Донецкой Народной Республики.

11 мая на территории Донецкой Народной Республики прошел референдум, в ходе которого граждане Республики выразили свое отношение к поддержке суверенитета Донецкой Народной Республики. Так родилось новое государство с красивым названием Донецкая Народная Республика, и началась кропотливая работа по государственному строительству, организации и развитию других сфер государственной деятельности.

2 ноября 2014 в ходе всеобщих выборов был избран Глава Донецкой Народной Республики и депутаты Народного Совета Донецкой Народной Республики.

Высшим органом законодательной власти является Народный Совет Донецкой Народной Республики, к его ведению относится в т.ч. принятие законов Донецкой Народной Республики[1, с.24]

19.06.2015г. Народным Советом Донецкой Народной Республики был принят Закон «Об образовании» (далее Закон), который регулирует общественные отношения участников образовательного процесса, возникающие в связи с реализацией конституционного права на образование, обеспечением государственных гарантий прав и свобод человека в сфере образования. Законом установлены правовые, организационные и экономические основы образования в Донецкой Народной Республике, основные принципы государственной политики Донецкой Народной Республики в сфере образования, общие правила функционирования системы образования и осуществления образовательной деятельности, определены правовое положение участников отношений в сфере образования [2, с.1]

Принятие законодательного акта влечет необходимость разработки подзаконных нормативных правовых актов, направленных на его реализацию.

Реализация нормативных правовых актов состоит в воплощении содержащихся в них правовых норм в реальные действия и фактические результаты путем использования юридических, экономических, организационных средств [3, с.32]

Подзаконные нормативные правовые акты – иные не являющиеся законодательными нормативные правовые акты, издаваемые на основе и (или) во исполнение Конституции и законов

Донецкой Народной Республики, международных договоров Донецкой Народной Республики и направленные на их реализацию [3, с.3]

Советом Министров Донецкой Народной Республики и Министерством образования и науки Донецкой Народной Республики был принят ряд подзаконных нормативных правовых актов, направленных на реализацию закона «Об образовании». При этом, принимая во внимание не прекращающиеся боевые действия и в связи с этим невозможность работы ряда предприятий на полную мощность и как результат - недостаточное наполнение республиканского бюджета, значительные расходы республики на восстановление поврежденного жилья и объектов инфраструктуры, частичное признание Донецкой Народной Республики на мировой арене, ряд норм Закона в настоящих условиях реализовать, не представляется возможным. Для определения причин, обуславливающих невозможность реализации норм Закона и поиска мер для их устранения нами был проведен анализ норм закона Донецкой Народной Республики «Об образовании».

II. Согласно статье 13 Закона, Совету Министров Донецкой Народной Республики необходимо разработать Положения об образовательных округах, образовательно-воспитательных (образовательно-развивающих) комплексах (центрах). После принятия Народным Советом Донецкой Народной Республики Закона «Об образовании» и вступления его в законную силу, система образования Республики подверглась реформированию. Внедрение сетевой формы реализации образовательных программ, с целью реализации которой необходимо принимать Положение об образовательных округах, образовательно-воспитательных (образовательно-развивающих) комплексах центрах, на данном этапе реформирования системы образования является преждевременной. Одновременно, необходимо обратить внимание, что Министерством образования и науки, с целью разработки указанного нормативного акта необходимо проводить апробацию данной формы, и на основании полученных результатов проводить работу над проектом необходимого нормативного акта.

Ст. 33 ч. 9 Закона определяет необходимость разработки Нормативов для определения размера стипендиального фонда. Проблемой реализации является тот факт, что до второго квартала 2016 года бюджет Республики формировался ежемесячно. Установить



нормативы для определения размера стипендиального фонда стало возможным лишь после перехода на поквартальный бюджет. В связи с чем, работа над проектом указанного акта должна проводиться специалистами Министерства образования и науки, по завершении потребуется его согласование с Министерством финансов Донецкой Народной Республики и Министерством экономического развития Донецкой Народной Республики.

Согласно ст. 44 ч. 7 Закона необходимо утвердить Положение о размере, условиях и порядке возмещения расходов, связанных с предоставлением социальной поддержки (предоставление компенсации расходов на оплату жилых помещений, отопления и освещения) педагогическим работникам государственных образовательных организаций, проживающих и работающих в селах и поселках. Согласно указанной норме, педагогические работники, проживающие и работающие в селах и поселках, имеют право на предоставление компенсации расходов на оплату жилых помещений, отопления и освещения. Учитывая помесечное бюджетирование, такая компенсация расходов не предоставлялась. При этом с целью оказания социальной поддержки указанная льготная категория работников обеспечивалась твердым бытовым топливом на основании Распоряжения Главы Донецкой Народной Республики №174 от 18.09.2015 года «Об утверждении Временного положения об обеспечении твердым бытовым топливом (углем) отдельных категорий граждан Донецкой Народной Республики» (внесены изменения распоряжением № 207 от 05.11.2015). До момента возможности финансирования социальной программы связанной с предоставлением компенсации расходов на оплату жилых помещений, отопления и освещения педагогическим работникам государственных образовательных организаций, проживающих и работающих в селах и поселках, рекомендуется продлить действие Указа Главы Донецкой Народной Республики № 174 на 2016-2017 год.

Согласно ст. 74 ч. 4 Закона предусматривается разработка Порядка предоставления специальных денежных поощрений и иных мер стимулирования для лиц, проявивших выдающиеся способности. Критерии и порядок отбора лиц, проявивших выдающиеся способности, порядок предоставления таких денежных поощрений за счет бюджетных ассигнований бюджета Донецкой Народной Республики, в том числе для получения указанными лицами

образования, включая обучение за рубежом, определяются в порядке, установленном Советом Министров Донецкой Народной Республики. В настоящее время, в условиях жесткой экономии бюджетных средств, ввиду необходимости проведения восстановительных работ, денежные поощрения указанной категории лиц являются невозможными. Касательно возможности обучения за рубежом, учитывая отсутствие международных договоров и отсутствие необходимого финансирования, принятие данного акта является преждевременным.

Согласно ст.93 части 5 Закона необходимо разработать Порядок осуществления мониторинга системы образования, а также перечень обязательной информации, подлежащей мониторингу. Проведение реформирования в системе образования на данный момент не дает возможности для утверждения перечня обязательной информации, которая объективно бы отображала состояние образования и динамику его результатов.

Ст. 94 ч. 12 Закона предусмотрена разработка и утверждение Перечня сведений, вносимых в государственную информационную систему «Государственный реестр апостилей, проставленных на документах об образовании и (или) о квалификации», и порядок ее формирования и ведения. Ввиду не признания Донецкой Народной Республики на мировой арене, общепринятый порядок взаимного признания документов об образовании и квалификации на территории Республики не применим, соответствующие международные договоры не заключены. С целью реализации требований Закона необходимо создать рабочую группу на базе Министерства иностранных дел с участием Министерства образования и науки, которой поручить разработку процедуры нострификации, после чего, в Закон можно будет внести соответствующие изменения. На данном этапе создание государственной информационной системы «Государственный реестр апостилей, проставленных на документах об образовании и (или) о квалификации» является нецелесообразным.

Ст. 101 ч. 4 предусмотрена разработка условий, размеров и порядка предоставления государственной поддержки образовательного кредитования. В связи с тем, что в настоящее время банковской системой Донецкой Народной Республики кредитование не осуществляется, принятие нормативного правового документа, регулирующего условия, размеры и порядок предоставления

государственной поддержки образовательного кредитования, является нецелесообразным.

Статья 103 ч. 3, требует разработки Порядка подтверждения документов об образовании и (или) о квалификации. Ввиду не признания Донецкой Народной Республики на мировой арене, общепринятый порядок взаимного признания и подтверждения документов об образовании и квалификации на территории Республики не применим, соответствующие международные договоры не заключены. С целью реализации требований Закона необходимо создать рабочую группу на базе Министерства иностранных дел Донецкой Народной Республики при участии Министерства образования и науки Донецкой Народной Республики, которая занималась бы разработкой и согласованием процедуры нострификации.

Считаем необходимым отметить тот факт, что Советом Министров был принят ряд подзаконных нормативных правовых актов, направленных на реализацию закона «Об образовании». Среди них, Номенклатура должностей педагогических и научно-педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность, должностей руководителей образовательных организаций, утвержденная Постановлением Совета Министров ДНР №19-21 от 16.10.2015 г. О внесении изменений в Постановление Совета Министров Донецкой Народной Республики № 14-7 от 24.07.2015 г. «Об утверждении номенклатуры должностей педагогических и научно-педагогических работников, руководителей, учебно-вспомогательного персонала организаций, осуществляющих образовательную деятельность»; Типовое положение об образовательном учреждении среднего профессионального образования, утвержденное Постановлением Совета Министров ДНР №19-19 от 16.10.2015 г. Об утверждении Типового положения об образовательном учреждении среднего профессионального образования; Порядок формирования и ведения информационной системы, утвержденный Постановлением Совета Министров ДНР №14-10 от 24.07.2015 г. О единой республиканской информационной системе в сфере образования. Министерством Образования и науки во исполнение закона «Об образовании» принято 276 нормативных правовых актов.

III. Согласно Регламенту Народного Совета Донецкой Народной Республики, комитеты Народного Совета являются органами

Народного Совета Донецкой Народной Республики для изучения, предварительного рассмотрения и подготовки вопросов, относящихся к ведению Народного Совета Донецкой Народной Республики, осуществления контроля за исполнением постановлений и решений Народного Совета Донецкой Народной Республики [4, с.34].

Выводы. Проведенный анализ норм Закона и полученные результаты в виде перечня подзаконных нормативных актов, необходимых для него, выявленных причин затрудняющих реализацию закона, сформулированных временных мер для возможности реализации норм, предусмотренных законом будут предложены Совету Министров Донецкой Народной Республики для использования в работе и определении приоритетов при принятии подзаконных нормативных актов в сфере образования.

С целью проведения дальнейшего мониторинга ситуации по реализации норм закона Донецкой Народной Республики «Об образовании», оперативного реагирования на изменение внешних и внутренних факторов, препятствующих реализации отдельных его норм, считаем необходимым поручить выполнение таких функций профильным комитетам Народного Совета Донецкой Народной Республики - комитету Народного Совета Донецкой Народной республики по образованию, науке и культуре совместно с комитетом по социальной и жилищной политике Народного Совета Донецкой Народной Республики. Дальнейшие результаты мониторинга также рекомендуется передавать в Аппарат Совета Министров Донецкой Народной Республики для руководства в работе по подготовке подзаконных нормативных правовых актов, направленных на реализацию основного нормативного правового акта, определении приоритетности.

#### *Литература*

1. Конституция Донецкой Народной Республики, принята Постановлением Верховного Совета Донецкой Народной Республики № 1-1 от 14.05.2014г.

2. Закон Донецкой Народной Республики «Об образовании» № 55-ІНС от 19.06.2015г.

3. Закон Донецкой Народной Республик «О нормативных правовых актах» № 72-ІНС от 24.08.2015г.

4. Регламент Народного Совета Донецкой Народной Республики, принят Постановлением Народным Советом Донецкой Народной Республики № 11 от 28.11.2014г.

УДК 342.25:330.34.014

**СТАНОВЛЕНИЕ МЕХАНИЗМОВ ОРГАНИЗАЦИИ  
ОБЩЕСТВЕННЫХ ОТНОШЕНИЙ В ГОСУДАРСТВЕННОМ  
УПРАВЛЕНИИ И МЕСТНОМ САМОУПРАВЛЕНИИ**

**Можаровская П. П.**

*канд. гос. упр., доцент,  
доцент кафедры менеджмента  
внешнеэкономической деятельности  
ГОУ ВПО «Донецкий государственный  
университет управления», г. Донецк.*

*В статье раскрыты особенности и дано теоретическое обоснование подходов к исследованию природы регуляции социально-экономического развития территорий, приведен исторический обзор процессов возникновения и применения регуляторных механизмов, дано разграничение таких форм упорядочения и организации общественных отношений как управление и самоуправление.*

**Ключевые слова:** регуляторные механизмы, социально-экономическое развитие, общественные отношения, управление, самоуправление, государство.

*Features and theoretical basis of approaches to the study of the nature of the regulation of social and economic development of territories has been given in the article. A historical overview of the appearance and use of regulatory mechanisms has been shown, and delineation of such forms of ordering and organization of public relations as a management and self-management has been given.*

**Keywords:** regulatory mechanisms, socio-economic development, public relations, management, self-administration, state.

*Постановка проблемы.* Исследование вопросов формирования и/или совершенствования регуляторных механизмов социально-экономического развития на макро - и мезоуровнях невозможно без выяснения особенностей их становления и организации, а именно соотношение государственного управления и местного самоуправления. Следуя логике научного познания, следует отметить, что и государственное управление, и местное

самоуправление сами по себе являются механизмами организации и регуляции общественных отношений: местное самоуправление – механизмом самоорганизации на уровне территории; государственное управление – механизмом организации для совокупности территорий и механизмом самоорганизации для государства как системы. Вся история человечества связана с процессами общественной организации, следовательно, одним из направлений исследования регуляторных механизмов должен быть исторический обзор моделей управления и регуляции общественных отношений.

*Обзор последних исследований и публикаций по данной проблеме.*

Основной трудностью в исследовании регуляторных механизмов социально-экономического развития территорий является их междисциплинарный характер. Универсальность управления и его форм, методов, моделей, механизмов позволяет рассматривать выбранный объект исследования с позиции общей теории управления, теории систем и кибернетики, теории организации, государственного управления и местного самоуправления, истории государства и права, экономики региона, социального управления и регулирования и др. В рамках каждого научного направления существуют весомые результаты и достижения в исследовании этого вопроса. При этом необходимость выделения именно регуляторов и регуляторных механизмов социально-экономического развития в государственном управлении и местном самоуправлении требует сочетания нескольких исследовательских подходов. Так, предметную область данного исследования составляют труды по истории и теории государственного управления Г.В. Атаманчука, В.Б. Аверьянова, М. С. Кельмана, О. Г. Мурашина, Н.А. Крашенинниковой, О. А. Жидкова, М. В. Цвика, В. Д. Ткаченко, Л. Л. Богачовой; теории организации и управления - Л.Ф. Манакова, О.В. Бочарникова, Е.С. Пивнева; социального управления – В.И. Франчука, М.М. Телемтаева.

*Цель исследования.* Целью статьи является исторический обзор становления регуляторных механизмов общественных отношений.

*Изложения основного материала. Обоснование полученных результатов.* Управление является особой социальной функцией, которая возникает из потребности самого общества; социальным институтом, который оказывает целеполагающее, организующее и регулирующее воздействие на собственную, групповую и

общественную жизнедеятельность и осуществляется как непосредственно (в формах самоуправления), так и через специально созданные структуры (государство, корпорацию, партию и т. п.) [1]. Каждому типу социальной организации, конкретно-историческому обществу присущи свое содержание, свои специфические процессы, формы и методы управления. Поэтому содержание управления нельзя отрывать от среды его функционирования [4], и даже наоборот, можно утверждать, что среда функционирования формирует собственную систему и механизмы управления, организации и регуляции.

Исследование исторических форм возникновения и применения регуляторов и регуляторных механизмов управления общественными отношениями требует их определения. Остановимся на таких дефинициях, как:

регуляторы общественных отношений - совокупность определенных норм, упорядочивающих поведение людей или состояние иных объектов регулирования в различных сферах жизнедеятельности [2];

регуляторные механизмы – определенная совокупность форм, способов и средств организации общественных отношений.

Поскольку регуляция вообще и ее реализация через соответствующие механизмы присуща как государственному управлению, так и местному самоуправлению, то целесообразно использовать следующие подходы к исследованию природы этого явления, а именно:

1. Теорию систем и теорию организаций, в частности, реализацию следующих идей, как то:

– общности систем: если данные две системы S1 и S2 являются физически различными, но ведут себя похожим образом, то в определенном смысле можно получить знания о S2 через знания о S1;

– самоорганизации, рассматриваемой как виды и способы прогрессивной дифференциации;

– эквифинальности, то есть независимость конечного состояния системы от начального;

– теологии, как зависимости поведения системы от «известных» ей заранее целей в будущем [8].

2. Эволюционный подход, который предполагает экскурс в историю организации общественных отношений.

По утверждению Г.В. Атаманчука, управление находится в ряду явлений «второй» (искусственной) природы, возникших и развившихся в течение всей истории человеческой цивилизации. При определении сущности управления, он акцентирует внимание на первобытности сознательного начала, интереса, знаний, целей, воли, энергии и действия человека, отмечая, что «оно создано людьми в целях сознательной саморегуляции своей жизнедеятельности [1]». Так, первые, самые простые, зачаточные формы упорядочения и организации совместного труда существовали на стадии первобытнообщинного строя (табл. 1).

Таблица 1

Регуляторные механизмы в первообщинных формах организации общественного труда

Первобытные формы организации		Дородовые общности (группа людей, орда, первобытное стадо)	Родовой уклад	
			Род	Племя, фратрия
Регуляторные механизмы	Организационные (структура управления)	Подчинение вожаку	Вече, старейшины, военный вождь	Простая племенная структура управления: совет старейшин, вече, военный вождь. Сложная племенная структура: военный вождь, военные, военачальники, вече, совет старейшин.
	Социально-психологические		Тотемизмы (тотемы и табу); мононормы (ритуал, миф, нравы).	

Социальная власть при первобытнообщинном строе существовала в форме потестарной власти (лат. potestus - власть, могущество) и не знала имущественных, кастовых, сословных, классовых различий и государственно-политических форм. Ее источником и носителем была вся община, а способом реализации - первоначальное самоуправление [7]. Самоуправление является



продуктом развития общества, то есть возникает одновременно с обществом и развивается вместе с ним. Потребность в самоуправлении возникла в связи с необходимостью выполнения общих функций управления, без которых общество не может существовать [3].

Дородовые общности являются простейшей формой социальной организации и регуляции: внутригрупповые отношения носили эгалитарный (от франц. *egalite* - равенство) характер, который особенно проявлялся в процессе распределения скудных продовольственных и других ресурсов. В основе этого равенства лежал присущий таким коллективам эквивалентный обмен. Уже в ранних человеческих коллективах имела место власть вожака над остальными членами группы: они воспринимали его волю как норму, которой необходимо подчиняться в соответствии с тем же принципом эквивалентного обмена [6].

Предпосылкой родового устройства был переход к оседлому образу жизни и установления контроля над определенной территорией. В семейно-клановой общине складывалась строго фиксированная система труда, распределения пищи и брачно-семейных отношений. В ней получили дальнейшее развитие принципы равенства, эгалитарности и эквивалентности. Управление в родовом обществе осуществлялось общим собранием членов рода; советом старейшин и вождей; старейшины; военными вождями. Такая структура самоуправления позволяла использовать более целесообразный институт принятия решений в зависимости от состояния общества. Так, во время стоянок (оседлого образа жизни) значительную часть управленческих функций брали на себя общее собрание; кочевой образ жизни требовал оперативного решения вопросов советами старейшин, а военно-походный основным субъектом управления делал военного вождя. Потестарная власть не имела специальных принудительных учреждений, но способна была к эффективному принуждению за нарушение существующего порядка и правил поведения. Род обеспечивал защиту своих членов от внешних врагов при помощи военной силы и обычая кровной мести. Кроме военной, потестарная власть первобытного общества выполняла следующие функции: функцию перераспределения общественного продукта; организующую функцию (постепенное введение иерархической системы управления); контрольную (контроль за ресурсами, обменом, торговлей).

Через простоту экономической и социальной организации первобытного общества публичная власть еще не требовала особого аппарата управления и принуждения, отделенных от общества [5]. К основным характеристикам регуляторов общественных отношений первобытного общества следует отнести следующие:

- нормы обычаев передавались из поколения в поколение, нигде не фиксировались, а сохранялись лишь в памяти людей;

- в родовых обычаях находила свое отражение единая воля народа;

- главной гарантией выполнения родовых обычаев было внутреннее убеждение, согласованность взглядов членов рода с соответствующими предписаниями;

- исполнение родовых обычаев обеспечивалось применением средств общественного воздействия и возможностью принуждения лица, которое не выполняло требования норм поведения. Высшей мерой принуждения было изгнание из рода (племени);

- нормы родовых обычаев не проводили разграничений между правами и обязанностями членов общества [7].

Любая самоуправляемая система, в том числе и социальная, должна обладать, по крайней мере, свойством гомеостазиса [4], то есть способностью сохранять свои основные параметры в относительном постоянстве в условиях изменения среды. Однако гомеостазис не является достаточным признаком системы управления. При всем многообразии способов и исторических форм процессов самоуправления и управления, для них характерны две основные наиболее общие задачи: самосохранение, достижение определенной устойчивости, обеспечение качественной определенности и целостности объекта, с одной стороны, и его развитие, обновление, совершенствование — с другой [11].

Сложные системы общественного управления должны быть способными в процессе развития переходить из одного качественного состояния в другое, поддерживать динамическое равновесие с окружающей средой, обеспечивать своевременное и эффективное приведение общества в соответствие с присущими ему объективными закономерностями и тенденциями поступательного развития. Свойство гомеостазиса в первобытном обществе, несмотря на упрощенный характер организационных форм, проявлялось в наличии регуляторных механизмов и структур, с одной стороны,

«унаследованных» от животных (вожак стаи), а с другой - порожденных сознанием человека [9].

Качественно новый уровень общественной организации связан с переходом к так называемой экономике производства, что повлекло развитие имущественных отношений и разделение труда. Переход от родового строя к государству ускорялся и за счет завоеваний одними народами других. Военная организация племен привела к укреплению власти военных вождей: вождь организовывал контроль за перераспределением собственности, совершал религиозные, военные, судебные и нормотворческие функции. Для реализации функций вождя создается подчиненный ему аппарат управления с разделением аристократии на управленческую, военную, жреческую. Утверждение единоначалия вождя противоречило суверенитету коллектива. Возникает конфликт общественных и личных интересов: еще сохраняются органы общинного самоуправления, которые опираются на кровнородственные связи и мононормы («общинное право»), и в то же время выделяются вожди, которые пытаются создать военную корпоративную организацию и поддерживать дисциплину с помощью военных приказов («командное право»). Вождество стало первым шагом в направлении формирования новой организации власти — государства с особым, отделенным от общества аппаратом управления и принуждения, построенным, в основном, на единоначалии.

Собственно, на руинах родоплеменных отношений возникают две разноплановые общности: народности и общественные классы. Потребность в регуляции отношений между представителями обеих общностей порождает такой институт, как государство [7], поскольку только государственная организация общественной жизни могла сдерживать деструктивные тенденции в жизнедеятельности общества при существующей на то время социальной дифференциации населения, которая возникла в результате распада родоплеменного строя.

Государство возникает как особая территориальная, политическая и структурная организация общества, ее признаками выступают:

- наличие территории, очерченной границами;
- наличие публичной политической власти, которая не совпадает с обществом;

- осуществление хозяйственной и политической жизни на едином территориальном пространстве;
- разделение населения по территориальным признакам (территориальные общины, волости, графства, другие административно-территориальные единицы);
- устойчивая связь между населением определенной территории с государством в виде подданства или гражданства;
- защита населения как внутри, так и за пределами страны;
- органы государства имеют территориальные границы осуществления своих полномочий, управляют определенными территориями.

В обществе выделяется слой населения, который не производит материальных или духовных благ, а только занимается управленческими делами и наделяется для этого властными полномочиями. С усложнением общественных функций происходит количественный рост профессиональных управленцев, власть приобретает институционализированный характер, то есть осуществляется с помощью отдельных органов и учреждений (институт монарха, институт наместника, канцелярия, ведомство общественных работ, контролирующие органы и т.д.). В качестве самостоятельных выделяются органы принуждения (войско, дружина, полиция, суд). Необходимость защиты и охраны государственных границ потребовала формирования армии. Складывается новая иерархическая структура - аппарат государства, первичная бюрократия. Публичная власть концентрируется в городах, где проживают все члены бюрократического аппарата, и расширяет сферу своей деятельности (новые информационные функции, организация строительных работ, управление ирригационными сооружениями и тому подобное).

Для содержания государственных чиновников, армии, полиции, финансирования общих социальных функций государства необходимы материальные средства: сначала это был дополнительный продукт, в дальнейшем общество перешло к регулярному сбору дани, а еще позже - к введению и уплате налогов. Для сбора налогов образуется разветвленная система государственных органов [5].

Подытоживая вышесказанное, следует отметить, что закрепление организационной культуры управления родового и

родового уклада осуществлялось естественным путем, в результате чего естественным образом складывались механизмы самоуправления. Однако с появлением легитимной власти вместе с естественным закреплением стало осуществляться искусственное закрепление с помощью законов и приказов. Управление «выросло» из такого фундаментального качества общественной системы как саморегуляция, то есть речь идет о «диалектике управления и самоуправления» [11]. В результате стали образовываться механизмы управления, которые состояли из двух частей: нелегитимной (естественной) и легитимной (искусственной). Их нельзя рассматривать как самостоятельные механизмы. Это две части одного механизма [12].

Развернутую иллюстрацию этого положения дает Н. М. Телемтаев в [10], который отмечает, что «нация может рассматриваться как система - субъект, система - результат и система - объект управления нацией, т. е. нация с позиций системной философии осуществляет самоуправление выживанием, сохранением и развитием нации. Поскольку нация в целом не может постоянно осуществлять самоуправление, она создает множество систем - субъектов управления нации. Все эти субъекты управления требуют общих правил поведения, как и вся нация (система). Деление любой социальной системы на две подсистемы — управляемую и управляющую — отражает необходимость подчинения человека внешним регуляторам поведения, т. е. факторам, которые лежат вне индивида (юридическим и нравственным правилам, религиозным догматам, языку, системе воспитания, финансовой системе и пр.). Без этого не может быть социальной организации и, несмотря на ограничительный характер этих факторов, без них невозможны свобода действий личности, самоуправление [11]. Поэтому нация создает государство, как наиболее важный субъект управления, устанавливает также и общие правила поведения всех субъектов управления нацией. Государство отождествляется с системой-субъектом управления выживанием, сохранением и развитием нации, что не противоречит исторической логике формирования государства.

*Выводы по данному исследованию.* Таким образом, в широком понимании всеобъемлющей формой самоорганизации общества является, прежде всего, государство, которое возникло как продукт общественного развития и ни в коей мере не является навязанной

обществу извне. Самоуправление является отражением такой формы самоорганизации общества, при которой функции управления осуществляет государство, обеспечивая при этом целостность общества и его стабильное и нормальное функционирование. Это предполагает определение не максимальных, а предельных возможностей самоуправления с целью развития демократии и обеспечения суверенитета народа, и, следовательно, оптимальное соотношение государственного управления и самоуправления. Искомый оптимум должен быть направлен на повышение уровня управления государством, регионами и отдельными территориями и обеспечения легитимности управления как доверия населения к управленческим центрам и готовности населения принимать совместное участие в управлении.

### *Литература*

1. Атаманчук, Г.В. Теория государственного управления: курс лекций / Г.В.Атаманчук. – М.: Омега-Л, 2004. – 301 с.
2. Википедия – свободная энциклопедия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ru.wikipedia.org>.
3. Графский В. Институты самоуправления: историко-правовое исследование / В.Графский – М.: Наука, 1995. – 304 с.
4. Державне управління в Україні: Навч.посіб./за заг. ред. д.ю.н., проф. В.Б. Авер'янова. – К.: 1998. – 225 с.
5. Загальна теорія держави і права / М. В. Цвік, В. Д. Ткаченко, Л. Л. Богачова та ін.; За ред. М. В. Цвіка, В. Д. Ткаченка, О. В. Петришина. – Харків: Право, 2002. – 432 с.
6. История государства и права зарубежных стран: учебник для вузов. /под ред. проф. Н.А. Крашенинниковой, проф. О. А. Жидкова – М.: Издательство НОРМА, 1996. – 480 с.
7. Кельман М. С. Загальна теорія держави і права / М. С. Кельман, О. Г. Мурашин – К.: Кондор, 2006. – 477 с.
8. Манаков Л.Ф. Современная теория организации / Л.Ф. Манаков, О.В. Бочарникова – Новосибирск: НГАСУ, 2003. – 120 с.
9. Пивнев Е.С. Теория управления / Е.С. Пивнев – Томск: Томский межвузовский центр дистанционного образования, 2005. – 246 с.
10. Телемтаев М. М. Государственное системное управление (системная философия государственной деятельности). Научное

издание /М.М. Телемтаев - Алматы: ИЦ «ИНФОПРЕСС», 2002. – 392 с.

11. Федеральный образовательный портал ЭСМ [Электронный ресурс]. – Режим доступа:

<http://ecsocman.hse.ru/data/792/649/1219/t10.pdf>.

12. Франчук В.И. Основы общей теории социального управления / В.И. Франчук – М.: Институт организационных систем, 2000. – 180 с.

## УДК 332.1

### ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ТЕРРИТОРИЙ В УСЛОВИЯХ НЕСТАБИЛЬНОСТИ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ

**Ободец Р.В.,**

*д-р экон. наук, доцент*

*кафедры менеджмента непродуцственной сферы*

**Чернецкий В.Ю.,**

*д-р гос. упр., ст. преподаватель*

*кафедры менеджмента непродуцственной сферы*

**Козлов В.С.**

*канд. экон. наук, ст. преподаватель*

*кафедры менеджмента непродуцственной сферы*

*ГОУ ВПО «Донецкий государственный*

*университет управления», г. Донецк*

*Статья дает возможность выявить особенности реализации стратегических инструментов в условиях нестабильной внешней среды на примере становления и развития экономики Донецкой Народной Республики.*

**Ключевые слова:** *стратегия, особенности внедрения, территория, внешняя среда.*

*The article possible to identify the features of the implementation of policy instruments in a volatile external environment on the example of the formation and development of the Donetsk People's Republic economy are makes.*

**Keywords:** *strategy, particularly implementation of land, the external environment.*

*Актуальность исследования.* Одним из итоговых продуктов стратегического менеджмента является проект структуры организации и изменения, который позволяет ей приспособливаться к внешней среде. Проведение изменений создает условия, необходимые для реализации выбранной стратегии. Именно в процессе реализации стратегии наибольшие трудности возникают в организационной структуре и культуре. Изменения в организационных структурах управления в органах государственной власти Донецкой Народной Республики и создание структур стратегического менеджмента приобретают форму поиска оптимального соотношения между централизацией и децентрализацией властных функций, что и определяет актуальность данной темы исследования. Практика показывает, что те структуры, которые осуществляют комплексное стратегическое планирование и управление работают более успешно и достигают максимального социально-экономического эффекта на определенной территории.

Цель исследования – определить особенности и этапность разработки и внедрения стратегии развития территории в органах государственной власти.

Для успеха необходима целенаправленная концентрация сил и правильно выбранная стратегия. Кто лучше планирует свою стратегию, тот быстрее достигает успеха даже в условиях внешней нестабильной среды. Органы государственной и исполнительной власти, которые успешно овладели и эффективно используют в своей деятельности стратегический менеджмент, имеет в своем арсенале ряд преимуществ: сведение к минимуму негативных последствий изменений окружающей среды, а также неопределенности будущего; возможность учитывать объективные факторы; получают возможность создания и использования необходимой информационной базы для принятия стратегических и тактических решений; обеспечение краткосрочной и долгосрочной эффективности развития территорий. В ходе анализа зарубежной литературы [2,3] и российских ученых в сфере стратегического управления [4,5] можно отметить, что любой процесс реализации стратегии затрагивают соответствующие уровни изменений. Такие уровни систематизируем в рамках трех направлений:



1. Коренная реорганизация. В рамках такой реорганизации у руководителей возникают наибольшие трудности с реализацией стратегии.

2. Радикальные изменения, как правило, связаны с глубокими структурными преобразованиями внутри организации. Объединение разных коллективов, появление новых структурных подразделений вызывают необходимость проведения изменений в организационной структуре и соответствующей корректировки организационной культуры. Такой уровень изменений характерен при внедрении агрессивной стратегии развития территорий.

3. Умеренные изменения, как правило, связаны с маркетингом территории и реализацией отдельных проектов. Поскольку основные усилия руководство направляет на привлечение инвестиций в определенные проекты и мероприятия. В данном случае приемлема и стратегия развития.

В научной литературе по стратегическому управлению рассматриваются преимущественно стратегические изменения, которые обусловлены реализацией стратегии [7]. Эти изменения осуществляются в сфере организационной культуры, финансирования, ресурсного обеспечения и т.д. и, в отличие от изменений, вызванных кардинальными изменениями внешних условий предприятия, происходят в течение всего периода реализации стратегии.

Кардинальные изменения внешних условий хозяйствования ведут к стратегическим изменениям характера и уровня деловой активности, организационно-правовой формы, структуры собственности, источников финансирования, сбытовой политики и тому подобное. К этому типу стратегических изменений правомерно отнести изменения, связанные с внедрением концепции стратегического управления в органах государственной власти.

Формирование системы стратегического управления предусматривает ряд изменений, которые носят радикальный характер, касаются трансформации мышления руководителей, переориентации исполнительных служб на стратегические векторы в соответствии со стратегическими картами. Все это обуславливает перестройку всей деятельности органов исполнительной власти, отвечающих за развитие территорий и обеспечение качественно нового этапа их развития. В условиях рынка изменения являются неотъемлемой частью современного управления, они являются

своеобразным инструментом повышения эффективности и обеспечения конкурентоспособности в процессе реализации стратегии.

Более детально рассмотрим такой инструмент как стратегическая карта, которая позволяет визуально отображать ключевые цели, обеспечивающие успешное внедрение стратегии. Главная функция карты - причинно-следственное отображение целей в процессе внедрения стратегии, поэтому в таком процессе целесообразно выделить четыре этапа:

1. Организационный или подготовительный.

2. Аудит ситуации, описание процессов верхнего и нижнего уровней «Как есть».

3. Описание процессов «Как надо». Разработка основных решений. Разработка новой организационной структуры, разработка ключевых показателей эффективности работы подразделений (KPI), регламентов и процедур, построение документооборота и должностных инструкций.

4. Внедрение и сопровождение изменений.

Необходимо рассмотреть из вышеперечисленных этапов подробнее.

Этап 1. Организационный или подготовительный этап. Приступая к процессу реализации стратегии с позиции проектного подхода, необходимо сформировать проектную команду. В этой команде следует утвердить функции, полномочия и обязанности участников. Одной из распространенных причин неосуществления проектов изменений является нехватка у команды возможности или желания выполнять свои функции. Это означает, что руководитель проекта должен убедиться, что участники будут иметь достаточный временной ресурс для выполнения своих функций в проекте изменений и внедрении стратегической карты. Это требует договоренностей с непосредственными руководителями участников проектной команды и с генеральным директором.

Чаще всего руководство считает, что участие в проекте изменений является естественным долгом сотрудников, и члены команды не потребуют дополнительной мотивации. Это может привести к демотивации и снижению результативности работы команды, поэтому желательно, чтобы работа в проектной группе принесла бонусы каждому из участников. Это могут быть деньги,

возможность роста или повышения своей компетентности благодаря совместной работе с опытными коллегами.

Кроме того, важно регламентировать проектную деятельность: договорится о формах документации, взаимодействии, отчетности и пр.

Этап 2. При организации аудита важно понять, возможны ли изменения в определенном коллективе в принципе. В практике часто встречаются примеры, когда задачи проекта после аудита отличаются от поставленных в начале в рамках стратегической карты. Например, желая развивать и стимулировать малый бизнес на территории, увеличить их долю в ВВП республики принимается закон № 99 от 25.12.15, который противоречит принципам развития малого бизнеса. Так введение дополнительного налога с оборота 1-5 % помимо налога на прибыль, ужесточение работы всех контролирующих органов уменьшает количество создаваемых предприятий, обороты уходят в тень. После аудита оказывается, что узким местом в системе, которое мешает развитию как раз является работа контролирующих органов, ограничения в доставке сырья через таможенные пошлины. А причина в данном случае простая: увеличенные штаты министерств и ведомств в два и три раза превышают ранее действующие департаменты при администрации, которые необходимо содержать. А об эффективности работы сегодняшних министерств и ведомств, связанных с социально-экономическим развитием территорий никто не говорит. В таком случае изменениям подлежат другие отделы и процессы.

В случае внедрения масштабных изменений, оптимизации работы министерств и ведомств именно на этапе аудита исследуются и отображаются графически бизнес-процессы «Как есть» и строится матрица функций. В данном случае лучше всего подходят такие инструменты как графическое отображение бизнес-процесса в формате «Диаграммы потоков работ», для бизнес-процессов нижнего уровня и «Диаграммы потоков данных» - при описании процессов высшего уровня [1]. Это необходимо для того, чтобы понять какие функции в структурных подразделениях дублируются или выполняются в урезанном формате в виду низкой квалификации персонала. Не способность справиться с должностными обязанностями – результат раздутие штатов.

Правильно составленная матрица функций позволяет оценить загрузку персонала и может служить основой для построения

стратегически-ориентированной организационной структуры управления.

Еще одной технологией, с помощью которой можно сформулировать задачи по внедрению стратегической карты, является дерево гипотез. Этот подход очень хорошо работает в стратегиях развития, когда нужно, например, увеличить процент импортозамещения или снизить уровень безработицы.

После проверки гипотез или аудита формируются конкретные задачи проекта изменений. Затем они переводятся в формат мероприятий, выполнение которых позволит достичь поставленных целей.

Этап 3. Проектирование изменений включает в себя различные инструменты, применяемые для внедрения стратегических карт и реализации стратегии. Важнее всего на данном этапе следует отметить три фактора, которые смогут обеспечить реализацию стратегии развития территории и соответствующие изменения внутри исполнительных органов власти:

1. Распространенной ошибкой руководителей ведомств является акцент именно на детальной разработке процедур и регламентов, а не на их внедрении. На самом деле успех изменений больше зависит от качества внедрения, чем от качества описания. Известны десятки примеров из практики, когда подробно описанные процедуры, инструкции и положения, за описание которых были заплачены немалые суммы, оставались только на бумаге. Чаще всего это связано с тем, что руководители стремятся из неструктурированного направления работы ведомства за короткий срок создать систему и стратегически ориентированную структуру управления. Поэтому важно понимать и учитывать этапы в изменениях. Это, в том числе, связано и с реакцией на изменения самого персонала. Зачастую слишком радикальные изменения кажутся им совершенно нереальными, вызывая страх, панику и агрессию.

2. При проектировании изменений и новых процессов необходимо заложить показатели эффективности работы органов исполнительной власти. Если таковые имеются, то в организации можно применять мотивационные схемы сотрудников в зависимости от этих показателей.

3. Чаще эффективным способом описания функциональных подразделений и отдельных должностей является описание процессов и их анализ. При этом очень важно привлекать к процессу

проектирования изменений самих исполнителей. Во-первых, они обладают большим количеством практической информации. Во-вторых, вовлечение их в процесс разработки облегчает привлечение их в процесс внедрения, поскольку людям всегда больше нравится внедрять то, что они разработали сами. Здесь, однако, следует заметить, что негативно настроенные сотрудники не будут полезными в этом процессе.

Этап 4. Относительно внедрения изменений можно разделить на две основные части:

1. Собственно внедрение стратегической карты.
2. Сопровождение процесса стратегических изменений.

На самом деле процесс внедрения стратегических изменений начинается еще на первом этапе - подготовительном. Проводят общие собрания, на которых высший руководящий состав может объяснить коллективу свое видение, причины и цели изменений, как они коснутся каждого сотрудника в стратегической перспективе на 1- 5 лет. Такие сборы уменьшают опасения и противостояния изменениям, что сделает процесс управляемым.

Внедрение изменений продолжается на этапе разработки решений. Здесь необходимо привлечь к процессу ключевых сотрудников и заложить в новую систему рычаги влияния. На этом этапе внедрения происходит знакомство специалистов с их новыми задачами, методами работы и процессами. Проводится при необходимости обучения с целью изменения навыков и моделей работы. Объяснив сотрудникам, что и как делать в случае масштабных изменений необходимо отслеживать выполнение функций и работает ли система по реализации стратегии. В случае необходимости руководство должно вносить корректировки в данный процесс.

*Выводы.* Таким образом, можно сделать вывод о том, что особенности реализации стратегии зависят от вида стратегии и уровней соответствующих изменений на предприятии. Такие уровни характерны для экономики ДНР и сформированы в трех направлениях, а именно: коренные изменения; радикальные изменения – связаны с глубокими структурными преобразованиями внутри организаций; умеренные изменения. Также отмечено, что стратегическая карта позволяет визуально отображать ключевые цели, векторы и обеспечить успешное внедрение стратегии и последующую ее реализацию. Для внедрения стратегических карт

выделено четыре этапа такого процесса, а именно: подготовительный; аудит ситуации; описание бизнес-процессов «Как надо»; внедрение и сопровождение изменений.

### *Литература*

1. Моделирование бизнес-процессов [Электронный ресурс]. – режим доступа [http://www.prostobiz.ua/biznes/upravlenie\\_biznesom/stati/modelirovanie\\_biznes\\_protsesov\\_chast\\_2](http://www.prostobiz.ua/biznes/upravlenie_biznesom/stati/modelirovanie_biznes_protsesov_chast_2)
2. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии. - Юнити-Дана, 2012. – 577 с.
3. Хангер Дж.Д., Уилен Т.Л. Основы стратегического менеджмента: учебник. - Юнити-Дана, 2011. – 318 с.
4. Аналоуи Ф., Карамии А. Стратегический менеджмент малых и средних предприятий: Учебник. - Юнити-Дана, 2012. – 398 с.
5. Акмаева Р.И. Стратегический менеджмент. - Волтерс Клувер, 2010. – 430 с.
6. Веснин В. Р., Кафидов В. В. Стратегическое управление. – Питер, 2009. – 350 с.
7. Кузнецов Б.Т. Стратегический менеджмент: . - Юнити-Дана, 2012. – 623 с.

**УДК 338.48**

## **ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ СФЕРОЙ РЕКРЕАЦИИ И ТУРИЗМА В ДНР**

**Овчаренко Л.А.**

*канд. экон. наук, доцент,  
доцент кафедры туризма*

*ГОУ ВПО «Донецкий государственный  
университет управления», г. Донецк*

*Аннотация. На основании анализа существующих моделей управления туризмом и рекреацией в мире вносятся предложения по формированию системы управления отраслью в ДНР.*

**Ключевые слова:** *рекреация, туризм, управление, модель.*

*Annotation. Suggestions on the formation of the recreation and tourism administration in the DPR are made on the basis of the analysis of the existing management models of the industry in the world.*

**Keywords:** *recreation, tourism, management, model.*

*Постановка проблемы.* Опыт разных стран мира показывает, что успех развития рекреации и туризма часто зависит от того, как на государственном уровне воспринимается данная отрасль, насколько она пользуется государственной поддержкой. Сфера рекреации, как многоотраслевой комплекс, нуждается в координации своей хозяйственной деятельности гораздо сильнее, чем любая другая отрасль экономики. Вместе с тем, чрезмерное государственное присутствие и регламентация разрушает проявление предпринимательской инициативы, которая лежит в основе становления рыночных отношений, поэтому формирование государственных органов управления данной отраслью экономики является достаточно сложным процессом. Сложность задачи эффективного управления туристско-рекреационной сферой подтверждается разнообразием моделей управления в этой сфере.

*Анализ последних исследований и публикаций.* Изучением моделей и систем управления в туристско-рекреационной сфере занимались такие ученые, как, например, Саломатина Л.Н., Желнина З.Ю., Тотонова Е.Е., Крапивина Г.А., Пилюшенко В.Л., Ларина Р.Р. [1; 2; 3]. Предпринимались попытки совершенствования существующих моделей государственного и регионального управления туристско-рекреационной сферой [3;4]. Вместе с тем, на современном этапе развития Донецкого региона возникла необходимость кардинального изменения существовавшей системы управления отраслью, а, следовательно, и поиска наиболее эффективной модели управления, основанной на мировом опыте и региональных особенностях.

*Актуальность.* Строительство нового государства предполагает создание государственных структур управления отраслями экономики и выбор оптимальной, т.е. наиболее эффективной модели управления для туристско-рекреационной сферы – актуальная научная задача.

*Цель статьи* – на основе изучения мирового опыта управления туристско-рекреационной сферой разработать рекомендации к формированию системы управления отраслью в ДНР.

Для реализации поставленной цели в статье решены следующие задачи:

- рассмотрены и проанализированы существующие модели управления туристско-рекреационной сферой в мире;
- с учётом мирового опыта и региональной специфики даны рекомендации к формированию системы управления туристско-рекреационной сферой в ДНР;
- обосновано значение общественного сектора в управлении туристско-рекреационной сферой в ДНР.

*Изложение основного материала исследования.* Модели управления являются теоретически обоснованными подходами к установлению приоритетов и технологий реализации государственной политики. Выбор модели определяет роль и методы государства в регулировании туристско-рекреационной деятельности. Обычно такая модель складывается объективно, на основании устоявшихся традиций управления и видения стратегии развития государства. Разнообразие форм управления объясняется спецификой социально-экономических и политических условий развития отдельных государств, степенью значимости и масштабами туристско-рекреационной сферы в национальной экономике, уровнем развитости рыночных отношений.

На сегодняшний день существуют различные организационные системы управления туризмом – от самостоятельных или совместных министерств до национальных администраций, прямо подчиненных правительству. Кроме того, некоторые страны мира осуществляют управление туристско-рекреационной деятельностью только на уровне региональных органов государственной власти, другие – не имеют государственных рычагов регулирования вообще.

При изучении особенностей организации управления туристско-рекреационной сферой за рубежом можно выделить три модели государственного управления. При этом следует учитывать, что за рубежом рекреация рассматривается как составляющая туризма, поэтому названия органов государственного управления содержат понятие «туризм», но не рекреацию. Группировка государств построена на оценке веса национальной туристской администрации (НТА) в процессах управления туризмом.

Первая модель (модель «саморегулирования») предполагает отсутствие центральной государственной туристской администрации, все вопросы решаются на местах на основе принципов рыночной



«самоорганизации». Правительства отдельных стран принимают такое решение в тех случаях, когда туризм стране вообще не нужен, либо когда субъекты туристского рынка сознательны и занимают сильные позиции, т. е. способны решать свои проблемы без государственного участия.

Следует отметить, что данная модель управления объединяет как высокоразвитые государства, которые имеют высокий уровень ВВП на душу населения, так и страны, занимающие последние места в рейтинге по данному показателю.

Таким образом, отсутствие центрального туристического ведомства в этих странах можно трактовать по-разному:

- во-первых, данную модель государственного регулирования выбирают страны, предусматривающие решать вопросы развития туристско-рекреационной сферы или на региональном уровне, или самостоятельно субъектами хозяйствования на основе принципов рыночной экономики. Такой подход эффективен в развитых странах, где преобладают частные туристические предприятия разной величины и специализации. Важное значение при этом имеют общая развитость туристической инфраструктуры, эффективная система обеспечения безопасности туристов, высокий уровень предоставления банковских, страховых услуг и медицинского обслуживания. Кроме того, страна должна быть интересной для иностранных туристов во всех аспектах и не нуждаться в особой рекламе ее туристического продукта на мировом рынке. В этом случае можно обойтись без специальных органов государственного регулирования в сфере туризма. Эта модель управления индустрией туризма используется в США, начиная с 1997 г., когда была ликвидирована государственная структура USTTA, ведавшая туризмом. Руководство страны решилось на это из-за ряда причин: сокращение расходов федерального бюджета; наличие прочных позиций США на международном рынке туризма; привлекательность страны для зарубежных туристов; присутствие сильных частных компаний в индустрии туризма, способных на мощные самостоятельные рекламные акции в интересах всего национального рынка;

- во-вторых, эта модель свойственна странам, которые или не уделяют развитию туризма значительного внимания, или имеют недостаточный уровень экономического развития, или находятся в состоянии политической нестабильности и т.п.

Вторая модель (модель «приоритетности туристско-рекреационной сферы») предусматривает наличие сильного и авторитетного министерства, контролирующего деятельность всей отрасли. Для ее реализации требуются определенные условия, а именно: большие финансовые вложения средств в индустрию туризма, рекламную и маркетинговую деятельность, инвестирование в туристско-рекреационную инфраструктуру (например, государственная турадминистрация Египта только в Италии в 1999 г. потратила на рекламу своей страны около 3 млн. долл. США [9]). Организация управления туристско-рекреационной сферой по этой модели распространена в Турции, Греции, Мексике, Египте, Тунисе, на Кипре, Мальте и в других странах, где туризм является одним из основных источников валютных поступлений.

Стоит отметить, что вторая модель государственного регулирования в сфере туризма и рекреации характерна для развивающихся стран.

Характерными особенностями этой модели государственного регулирования можно считать следующие:

- развитие иностранного (въездного) туризма считается наиболее выгодным источником получения твердой валюты, по сравнению с другими отраслями экономики;
- создание туристско-рекреационной инфраструктуры является привлекательной сферой вложения капитала и привлечения иностранных инвестиций;
- выделение значительных средств из государственного бюджета на рекламу страны как популярного туристического направления, на участие в международных туристических выставках, на поддержку туристического интернет-ресурса и т.д.

Третья модель (модель «межотраслевого регулирования») преобладает в странах Европы и сформирована в России. Она состоит в том, что вопросы развития туристско-рекреационной сферы страны решаются на уровне какого-либо многоотраслевого министерства. Чаще всего это министерство с «экономическим уклоном». При этом подразделение данного министерства, которое занимается вопросами туристско-рекреационной сферы, осуществляет деятельность в двух направлениях: занимается глобальными вопросами государственного регулирования (разработкой нормативно-правовой базы, координацией деятельности регионов, международным сотрудничеством на межгосударственном уровне, обработкой статистической

информации) и маркетинговой деятельностью, участием в туристских выставках и ярмарках, управлением туристскими представительствами за рубежом.

Эта модель государственного регулирования присуща как развивающимся странам, так и странам с переходной экономикой, а в отдельных случаях - развитым странам, которые готовы уделять туристско-рекреационной сфере больше внимания. Фактором, объединяющим все эти государства, является их намерение позиционировать себя на международной арене как рецептивные туристические рынки.

Характерными чертами третьей модели государственного регулирования в данной сфере являются следующие:

- туризм занимает определенное место в структуре экономики;
- ведется активный поиск возможностей по согласованию интересов государства и частного бизнеса, центра и регионов;
- получение НТА относительной самостоятельности в принятии решений;
- сокращение государственных расходов на развитие туризма, что приводит к постепенному переходу на смешанное финансирование.

Государственная турадминистрация в развитых европейских странах работает во взаимодействии с местными властями и частным бизнесом для привлечения к выполнению государственных задач финансовых средств из частного сектора, нахождения взаимовыгодных форм сотрудничества между органами управления различных уровней. К этому ведёт общая мировая тенденция уменьшения роли центральной исполнительной власти в экономических процессах и сокращения государственных расходов. Следствием этой политики является возникновение смешанных по форме собственности (государственно-частных) институтов в области регулирования туристско-рекреационной деятельности.

По данным UNWTO, около 1/3 мировых туристских прибытий приходится на четыре европейские страны (Франция, Испания, Великобритания и Италия), в которых применяется 3 модель управления туристско-рекреационной сферой. Рассмотрим опыт этих стран подробнее. Во Франции туризм и рекреация на уровне исполнительной власти входят в компетенцию Министерства транспорта и общественных работ, в структуре которого предусмотрены Государственный секретариат по вопросам туризма и

Управление туризма. Данные органы курируют вопросы управления и регулирования отраслью, инвестирования и международных отношений в сфере туризма. Кроме того, существует еще целый ряд органов управления туризмом «с правом совещательного голоса». Среди них: Совет по туризму при Министерстве транспорта и общественных работ (консультативный орган), Французское агентство туристского инжиниринга и Национальный наблюдательный совет по туризму (маркетинговые исследования и статистика в туризме), Национальное агентство по отпускным поездкам (социальный туризм) и Национальный комитет по процветанию Франции (вопросы экологии и озеленения городов) [5; 9].

На региональном уровне действуют представители центральной исполнительной власти, решающие вопросы развития туристско-рекреационной сферой и подчиняющиеся непосредственно префектам. Деятельность данных представителей направлена на координацию местных и национальных инициатив, так как полномочия местных властей в области туризма и рекреации достаточно велики.

Продвижением Франции на международном туристском рынке занимается ассоциация «Maison de la France», возникшая в 1987 г. в результате соглашения о партнерстве между местными администрациями, турфирмами, гостиницами и объектами экскурсионного показа. В штате «Maison de la France» более 200 сотрудников, всего ассоциация насчитывает около 800 членов, 33 представительства ассоциации работают в 26 странах мира. Руководящий орган – совет директоров – состоит из 27 человек (1/3 – чиновники из госаппарата, а 2/3 – частный бизнес). Организация на 60 % финансируется из госбюджета [6]. Этот опыт Франции можно назвать классическим с точки зрения эффективности сотрудничества государства и частного бизнеса.

В Испании вопросами туристско-рекреационной сферы занимается Министерство экономики (через Государственный секретариат по торговле, туризму и малому бизнесу). Кроме Госсекретариата Министерству подчиняются: Центральная дирекция по туризму (административные вопросы и общее направление политики); гостиничная цепь «Paradores», включающая 83 гостиницы, размещенные в зданиях, представляющих историко-архитектурный интерес (среди них, например, средневековые крепости и дворцы); два выставочно-конгрессных центра (в Мадриде и Малаге). Однако

полномочия Министерства экономики ограничены, вопросами лицензирования, сертификации услуг, разработкой стратегии развития туристской индустрии занимаются местные власти. С целью их координации создан Совет по развитию туризма, в состав которого входят представители государственных органов власти разного уровня и представители частного бизнеса. Решения Совета носят рекомендательный характер. Институт «Turespasa» финансируется из госбюджета и занимается привлечением иностранных туристов, рекламной деятельностью и продвижением испанских курортов за рубежом. Данная организация имеет широкую сеть информационных офисов в Испании и 29 представительств в 21 стране мира [7; 9].

В Великобритании сферу туризма и рекреации возглавляет Министерство культуры, зрелищ и спорта, которому подчиняется орган, непосредственно курирующий туризм – «British Tourist Authority» (ВТА). ВТА занимается привлечением иностранных туристов в Великобританию и развитием внутреннего туризма, а также консультирует правительство и другие государственные учреждения по вопросам туризма. ВТА – институт частного права, наряду с традиционной деятельностью на зарубежных рынках (информация, реклама, участие в выставках) предоставляет платные консалтинговые и маркетинговые услуги, организует выставки и семинары, осуществляет различные проекты с участием иностранного капитала, издает и реализует путеводители, видеофильмы и другую рекламно-информационную продукцию. Во главе ВТА стоит совет директоров из пяти человек и президент, в штате организации 300 человек, из которых примерно 1/3 работает в Лондоне, а остальные – за рубежом в 26 странах мира. ВТА на 68 % финансируется из госбюджета [8; 9].

В Италии Департамент по туризму подчиняется Министерству производственной деятельности. Основные функции Департамента сводятся к координации деятельности региональных турадминистраций, разработке нормативно-правовых отраслевых документов национального характера, исследованиям и обработке статистических данных, а также международной деятельности (межправительственные соглашения, взаимоотношения с международными организациями и Евросоюзом). Полномочия местных турадминистраций значительно расширены. Они ведают всеми вопросами лицензирования туристской деятельности, осуществляют классификацию гостиниц, имеют право продвигать

свои регионы внутри страны и за рубежом (реклама, участие в выставках и т.п.).

Однако центральная роль в представлении Италии на международном туристско-рекреационном рынке принадлежит Национальному управлению по туризму (ENIT), основными функциями которого являются рекламно-информационная работа, маркетинговые исследования, координация зарубежной деятельности местных турадминистраций. ENIT подчиняется Департаменту по туризму и полностью финансируется из госбюджета. В штате ENIT 200 человек, в том числе сотрудники 20 представительств в 16 странах [9].

Большинство стран мира для нормализации работы туристско-рекреационной сферы объединяют элементы государственного управления и рыночного саморегулирования. В странах с развитой экономикой государственное управление туристической отраслью может быть минимальным. Развивающимся странам и странам с переходной экономикой, наоборот, необходимо повышенное внимание на государственном уровне к развитию туристско-рекреационной сферы. Полное же отстранение власти от проблем развития отрасли может негативно отразиться на всех аспектах туристско-рекреационной сферы.

По результатам исследования системы государственного регулирования туристско-рекреационной сферы всех 193 стран мира сделан вывод, что самой распространённой является третья модель, которая предусматривает создание комбинированного министерства, которое сочетает туризм со смежными отраслями (41 % стран мира), многопрофильного министерства или государственной структуры (администрация, комитет, департамент), прямо подчинённой правительству (треть государств или 31 %). Каждая пятая (21 %) страна мира имеет отдельное министерство по туризму, то есть использует вторую модель, и лишь 7 % государств не занимаются регулированием туристической отрасли на уровне центральной государственной власти (первая модель) [10].

Учитывая специфику экономики ДНР и современное состояние туристско-рекреационной сферы в регионе, наиболее приемлема для республики третья модель управления. Кстати, именно она и внедрена в республике в настоящее время. Министерство молодежи, спорта и туризма Донецкой Народной Республики является органом государственной власти, который выполняет функции по разработке

и реализации государственной политики, нормативно-правовому регулированию, оказанию услуг, управлению государственным имуществом в сферах молодежи, спорта и туризма Донецкой Народной Республики.

Однако для эффективного функционирования данной модели управления целесообразно государственное финансирование туристско-рекреационной сферы, что продиктовано необходимостью участия государства в формировании базового пакета инвестиционных проектов в области развития туристско-рекреационной инфраструктуры, формировании и продвижении национального турпродукта, осуществлении маркетинговых исследований и рекламно-информационной деятельности, организации и проведении международных туристских выставок, конференций, семинаров и т. д.

При формировании концепции управления туризмом и рекреацией в ДНР следует учитывать одну существенную деталь – роль общественного сектора в развитии туристско-рекреационной сферы. В модели управления этой сферой должны быть представлены интересы общества через деятельность волонтерских организацией, туристских клубов и федераций, детских и молодежных общественных объединений, образовательных учреждений, общественных организаций взрослого населения. Именно эти организации по своему статусу формируют и реализуют социальный запрос – развитие некоммерческого (социального) туризма, основанного на приоритетах солидарности, культурно-познавательного и краеведческого туризма, волонтерства, межкультурной коммуникации.

Совместная деятельность государства и общественных организаций позволяет четко обосновать такие позиции значимости туристско-рекреационной деятельности как социальная необходимость, полезность и привлекательность. Именно общественный сектор должен создавать предварительные (априорные), а позже итоговые (апостериорные) оценки прогнозов и программ развития туристско-рекреационной сферы, которые формируются в государственных структурах, выстраивают нормативно обоснованную технологию управления бюджетными и небюджетными средствами и ресурсами. Общественные организации должны формулировать требования к социальным проектам в туристско-рекреационной сфере. Взаимодействие активных

субъектов общественного сектора позволяет улучшить качество социально-культурного пространства в туристско-рекреационной сфере.

В системе государственного управления должна быть чётко сформулирована политика по отношению к социальному туризму и рекреации. Также следует закрепить технологии оценки туристско-рекреационной деятельности предприятий и поддержки частных (коммерческих) фирм, работающих в сфере детского, молодежного (в т. ч. образовательного) туризма, культурно-познавательного туризма взрослых, а также санаторно-курортного оздоровления населения.

Общественный сектор в управлении туристско-рекреационной сферой должен иметь сильные позиции с точки зрения позиционирования своих интересов и требований, а также в пропаганде своих возможностей по взаимодействию с государством как владельцем базовых туристско-рекреационных ресурсов. Только в этом случае государственная политика в туристско-рекреационной сфере будет успешной и позволит решить ряд важных социально-экономических, экологических и воспитательных задач, стоящих перед молодой республикой.

*Выводы по данному исследованию и направления дальнейших разработок.* На основе анализа мирового опыта управления туристско-рекреационной сферой в статье обоснована целесообразность применения в ДНР третьей модели государственного управления отраслью и даны рекомендации по формированию системы управления туристско-рекреационной сферой. Разработка и детализация механизмов государственного и местного управления туристско-рекреационной сферой – задача последующих научных изысканий.

### *Литература*

1. Желнина З.Ю. Современные модели управления туризмом на основе показателей социальной эффективности // *Материалы международной научно-практической конференции «Современные проблемы и пути их решения в науке, транспорте, производстве и образовании».* – 2011. – Выпуск 4. Том 25. – С.73-81

2. Тотонова Е.Е. Модели управления региональным туризмом на примере северных территорий Канады // *Проблемы современной экономики.* – 2010. – № 3. – С. 383-386.



3. Кобанець Л.О. Концепція управління розвитком рекреаційної діяльності: Монографія / НАН України. Ін-т економіки пром-сті. – Донецьк, 2007. – 192 с.

4. Пилюшенко В.Л. Методологические основы принятия решений регионального органа государственного управления в рекреационных системах / Р.Р. Ларина, Г.А. Крапивина // Зб. наук. праць. 4(29) – Донецьк: ДонГАУ, 2003. – 4(29). – С. 52-60.

5. Карпова Г.А. Экономика и управление туристской деятельностью / Л.В. Хорева: учебное пособие в 2-х частях. Ч.1. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2011. – 268 с.

6. Maison de la France [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://en.wikipedia.org/-wiki/Maison\\_de\\_la\\_France](https://en.wikipedia.org/-wiki/Maison_de_la_France)

7. Туризм в Испании [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.spain.-com.ua/ua/turismo\\_ispania](http://www.spain.-com.ua/ua/turismo_ispania)

8. VisitBritain [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://en.wikipedia.org/-wiki/VisitBritain>

9. Модели управления туристическим бизнесом [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://uchebnikonline.com/logistika/logistika\\_turizmu\\_smirnov\\_ig/modeli\\_upravlinnya\\_turistichnim\\_biznesom\\_kordonom.htm](http://uchebnikonline.com/logistika/logistika_turizmu_smirnov_ig/modeli_upravlinnya_turistichnim_biznesom_kordonom.htm)

10. Система государственного регулирования индустрии туризма [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://kurs.znate.ru/docs/index-128881.html?page=8>

## **УДК 373.1**

### **УПРАВЛЕНИЕ СИСТЕМОЙ ОБЩЕГО СРЕДНЕГО ОБРАЗОВАНИЯ В ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ: ВНЕДРЕНИЕ ПОЛИТИКИ КАЧЕСТВА**

**Терлецкая Н.А.**

*директор Макеевской общеобразовательной  
школы I-III ступеней № 47, г. Макеевка*

*В данной статье рассматриваются теоретические аспекты внедрения политики качества общего среднего образования,*

*обосновываются особенности управления качеством в системе образования на разных уровнях.*

**Ключевые слова:** *качество образования, система среднего образования, культура качества образования, политика качества образования, управление.*

*This paper discusses the theoretical and applied aspects of implementation of the state policy as a secondary education, grounded features of governance quality in this area at various levels.*

**Keywords:** *quality of education, the system of secondary education, culture of quality, quality of education policy, governance*

*Постановка проблемы.* На сегодняшний день образование все в большей степени становится ресурсом, который обеспечивает конкурентные преимущества рыночным обществам. В настоящее время уровень развития технологий и наличие природных ресурсов определяет благосостояние стран. Благосостояние нации определяет исключительно ее интеллектуальный потенциал. Данное явление – это одновременно и причина, и следствие системы образования.

В формировании современной образовательной политики в Донецкой Народной Республике приоритетным направлением является обеспечение качества образования. Необходимо внедрять политику качества образования, непрерывно отслеживать и улучшать качество.

Среди всех подсистем непрерывного образования, общее среднее образование занимает центральное место, выступает ключевым звеном. Фундаментальность среднего образования заключается в том, что именно в этой сфере происходит подготовка личности к социальному самоопределению и самоорганизации. Образование обеспечивает ребенку получение базового компонента знаний и личного опыта как условия включения в различные социальные структуры, самореализации и самоутверждения в жизни. Получение среднего образования является основой для следующей специализации.

Поскольку среднее образование является подсистемой, которая закладывает фундамент всей системы непрерывного образования, формирование его качества определенным образом влияет на качество по всей образовательной вертикали. В случае отсутствия качества образования теряется и смысл образования как социального института. Поэтому в условиях изменений в государстве для

стабильного развития ДНР и общества формирование политики качества образования и ее внедрение имеет исключительное значение, что и обуславливает *актуальность* данной проблемы.

Развитие теории управления качеством образования имеет истоки из индустриальной стадии экономики, в частности из системы качества Ф.Тейлора. В общей теории управления накоплено теоретическую базу управления качеством.

Относительно качества общего среднего образования следует отметить сосредоточенность теоретических разработок на формирование содержания образования, внедрения стандартов, сертификатов, мотивация персонала. В этой плоскости следует отметить работы В.Г. Кременя [1], А.И.Савченко [2], проблемам управления качеством общего среднего образования посвящены исследования А.И. Мармазы [3], Т.И. Лукиной [4].

*Цель статьи.* Рассмотрение теоретических основ внедрения политики качества общего среднего образования и практических аспектов управления качеством с учетом его уровневой специфики.

*Основное содержание статьи.* Ключевой категорией формирования терминологического аппарата исследования управления качеством общего среднего образования является категория "качество". При рассмотрении качества с общенаучных позиций подразумевается, прежде всего, определенность предмета, благодаря которой он является не чем иным, как данным. Применительно к категории "качество" выделяются следующие главные признаки:

- определенность;
- определенность, тождественная с бытием, то есть неотъемлемая от существования данного объекта;
- определенность, что является внешней и выделяющую данный материальный объект среди всех других [5].

По определению профессора Р.Х. Джураев - «Качество образования: - это комплекс характеристик профессионального сознания, определяющих способность специалиста успешно осуществлять профессиональную деятельность в согласовании с требованиями экономики на современном этапе развития» [6].

Под качеством образования чаще всего понимается качество его результатов. Однако качество образования имеет более содержательный характер, чем простая оценка результатов. По

мнению А.И. Субетто, структура качества определяется как иерархическая система внешних и внутренних свойств объекта [7].

Качество образования сегодня представляет интерес не как абстрактная тема, а как ключ к решению назревших в обществе практических проблем. Качественное образование рассматривается с позиций целостности содержания, технологий обучения, методов контроля и оценки результатов на соответствие личностного развития жизненному самоопределению субъекта и требованиям общества в новых социально–экономических условиях. Оно выступает одной из важнейших характеристик, определяющих конкурентоспособность отдельных учебных заведений и систем образования в целом. Формируются новые представления о качестве образования, получив которое человек способен самостоятельно работать, учиться и переучиваться. В этой связи качество образования рассматривается как понятие, отражающее способность образовательной системы обеспечивать достижение поставленных в образовании целей и задач, удовлетворять потребности конкретной личности в получении образования, обеспечивать его соответствие запросам общества и экономики, т.е. определяется его социально–экономической адекватностью (от лат. *Adaequatus* – приравненный). Все большее распространение приобретает подход, в рамках которого основной задачей учебного процесса становится формирование креативности, умения работать в команде, проектного мышления и аналитических способностей, коммуникативных компетенций, толерантности и способности к самообучению, что обеспечивает успешность личностного, профессионального и карьерного роста молодежи.

Задача повышения качества к настоящему времени стала многоаспектной – политической, экономической, социальной, педагогической, психологической, этической, научной и организационно–технологической. В теории современного менеджмента алгоритм обеспечения качества товаров и услуг может быть представлен циклом, включающим последовательность обязательных действий: планирование образовательных услуг на основе выбора соответствующих целей; реализацию планов путем выбранных методов и средств действия; обеспечение эффективности действий через проверку или контроль; анализ и корректировку действий; опять планирование и т.д. Базисная методология управления качеством, как оказалось, применима не только в промышленности и сфере услуг, но и в образовании. Чтобы перейти

на новые технологии управления качеством образования, потребовалось обеспечить открытость всей системы образования разнообразным воздействиям: со стороны государства, экономики и общества, сохранив при этом его внутреннюю целостность и высокие академические стандарты. Управление качеством образовательного процесса и образовательных систем невозможно без объективной оценки результатов и потребовало создания надежной системы контроля, так как без системного контроля процесс обучения не может быть эффективным. Контроль все более выступает не только как средство управления образовательным процессом, но и как средство развития обучающихся и образовательных систем.

Постановка проблемы качества в образовании, а значит и его обеспечения и оценивания, самым непосредственным образом связана с прагматическими аспектами деятельности образовательных учреждений, и в первую очередь высшей школы, а система обеспечения качества рассматривается как совокупность средств и технологий, используемых для создания условий, гарантирующих достижение определенного уровня подготовленности обучающихся (выпускники, студенты и специалисты). При таком подходе образование рассматривается, с одной стороны, как социальная категория, а с другой – как результат педагогической деятельности образовательного учреждения и учебной деятельности самого обучающегося.

Концептуальные аспекты обеспечения качества в образовании в первую очередь связаны с созданием условий обучения:

- направленной на повышение качества политикой в области образования;
- ясно и однозначно установленными критериями, нормативами, стандартами качества образовательных продуктов;
- качественным уровнем учителей и школьников, качеством учебных программ и дидактических материалов, качественным уровнем материально–технической, социально–бытовой и информационной инфраструктуры образовательных учреждений;
- эффективными средствами воздействия на субъектов образовательного процесса, в том числе конкретными технологиями организации учебного и воспитательного процессов, методами оценки качества обучения;
- использованием современных средств и технологий объективного контроля качества образования;

- информатизацией образования (профессиональные базы данных, электронные учебники и библиотеки, повседневное использование телекоммуникаций в аудиторной и самостоятельной учебной работе);
- механизмами и инструментами управления и самоуправления образовательной деятельностью с позиций качества.

Таким образом, качество образования – это, прежде всего качество составных частей всей образовательной системы и ее субъектов, в том числе и системы управления. Столь важная категория, как качество образования, обязывает осмыслить феномен новой культуры управления в образовании, которую должны усвоить и руководители, и преподаватели, и обучающиеся. Проблема достижения качества связана с пониманием целевой функции образования и системным подходом к образованию на каждом уровне, рассматривается как деятельность по реализации целей организации и координации действий всех составляющих образовательной системы, образовательного процесса, субъектов и условий его осуществления, она непосредственно связана с качеством самой системы управления, являющейся многоаспектной и многофункциональной.

В связи с тем, что образование рассматривается как многоаспектное, комплексное явление, необходимо анализировать ее качество в разных аспектах: аксиологично - целевом, личностном, учебном - воспитательном, процессуально - деятельностном, комплексном.

Социологически-целевой аспект является очень важным в контексте внедрения политики качества образования, поскольку предполагает учет и совершенствование существующей нормативно-правовой базы функционирования образования и его социально-политических, научно-педагогических, экономических, культурных императивов.

Учебно-воспитательный аспект подразумевает сформированность мировоззрения учащегося и уровень развития его компетенций, а личностный предполагает развитие нравственных и гражданских качеств, мотивационного потенциала. Процессуально-деятельностный угол зрения обуславливает необходимость анализа организационных форм образовательного процесса и педагогических технологий, формирования инновационной среды учебного заведения. Комплексный подход ориентирует на рассмотрение нормативно-правовой базы, организационных форм образовательных

учреждений, материально-технических и финансовых ресурсов, содержания образовательного процесса, технологий управления, кадрового обеспечения.

На качество общего среднего образования влияют следующие факторы:

- человеческий капитал (численность учителей в расчете на одного ученика, уровень компетентности учителей, уровень подготовки учащихся на предыдущих этапах образования, их успеваемости);

- материально-техническое оснащение учебных заведений (уровень финансирования, обеспеченность помещениями, школьным оборудованием, компьютерной техникой, библиотечными фондами и тому подобное);

- культурный и социальный капитал (образовательные программы, педагогические технологии, принятые стандарты педагогической деятельности, характер связей с общественностью).

Анализ существующих подходов к определению понятия "управление качеством образования" доказывает, что это деятельность, в которой ее субъект направляет усилия на создание условий для обеспечения качества образования и непрерывного ее улучшения в соответствии с действующими стандартами и с учетом потребностей личности, общества, государства.

Реализация политики качества общего среднего образования происходит на государственном и локальном уровне и на каждом из указанных уровней управления качеством имеет свои особенности. При этом государственное управление рассматривается как практическое, организующее воздействие государства на общественную жизнедеятельность людей с целью ее упорядочения, сохранения или преобразования, опирающееся на его собственную силу [8].

На государственном уровне объектами управления выступают нормативно-правовые основы обеспечения качества образования, материально-финансовая инфраструктура, кадровые процессы. Этот уровень должен гарантировать устойчивость функционирования государственной системы общего среднего образования, ее направленность на достижение определенных показателей качества, ориентацию на создание условий для постоянного отслеживания и улучшения качества.

Локальный уровень является собственно уровнем учебного заведения, где, непосредственно продуцируется качество общего среднего образования. Он также имеет существенные особенности по внедрению политики качества образования.

В деятельности по внедрению политики качества общего среднего образования на уровне учреждения важное место занимает осуществление адекватного управления воздействия в отношении обеспечения качества образования с учетом действующих требований и стандартов, который имеет собственный распорядительный характер и опирается на нормативно-правовую базу и ответственность руководства. Под ответственностью руководства понимается его способность оценки последствий своей деятельности по управлению образовательным учреждением, в том числе эффективности управленческого влияния с целью создания условий для гарантии качества общего среднего образования.

Внедрение политики качества образования в условиях нестабильности и диверсификации социальной среды требует применения образовательного аудита как одной из составляющих системы управления качеством общего среднего образования. Для проведения образовательного аудита привлекаются представители широкой общественности, что отражает важную тенденцию развития современного общества в отношении усиления роли общественности в решении социальных проблем, в частности проблем образования.

Следует отметить, что для успешного внедрения политики качества, нужно работать не только над качеством продукции или услуг, но и над качеством организации работы. В рамках концепции качества общего управления качеством выделяются следующие функции культуры качества в организации: внутренняя интеграция (взаимное увязывание и координация внутренних процессов, налаживания сотрудничества и совершенствования его форм, понимание чьего-либо поведения, формирование чувства коллективизма, борьба с индивидуальными страхами и повышенной тревожностью, обеспечение стабильности, определенности и надежности, использование внутренней конкуренции); внешняя адаптация (распознавание и предвидение целей организаций, обеспечение преемственности путем сохранения моральных норм и ценностей, необходимых для развития организации).

Всемирно известный специалист в сфере управления качеством Е. Деминг признает, что реализация программы всеобщего



управления качеством на уровне организации сталкивается с определенными препятствиями. Прежде всего, это управление только главной линией. Организация, которая заботится только о главной линии развития и управляет исключительно цифрами, обречена. Такая помеха может довольно часто возникать в управлении качеством образования, особенно на уровне учебных заведений, ведь менеджеры образования склонны полагаться в основном на цифры и прибегать лишь к количественному анализу результатов деятельности. Это имеет свое выражение в весьма распространенной практике построения системы количественных показателей и различных рейтингов. Такое представление результатов деятельности педагогического персонала может вызвать нездоровую конкуренцию и нарушать командную работу в пределах организации. Другим препятствием признан акцент на получении краткосрочных выгод. Руководство должно убеждать персонал, что организации следует отдавать предпочтение длительному, стабильному росту и совершенствованию качества. Значительный негативный эффект производит отсутствие стратегии, которая обеспечивает определенную последовательность реализации целей. Образовательной организации необходимо иметь стратегический план, в котором видное место отведено вопросам повышения качества образования. Учет изложенных характеристик препятствий будет способствовать повышению эффективности управления качеством общего среднего образования на локальном уровне.

В настоящее время теория управления качеством и теория измерения качества являются достаточно развитыми и используемыми в практике процедурами целеполагания и оценки результативности, выявления качества условий, в которых происходит развитие и становление личности. Качественные изменения в практике управления опираются на современный контрольно–оценочный процесс и образовательный мониторинг по его результатам. Объектами мониторинга могут быть как сами образовательные учреждения, так и уровень оказываемых ими образовательных услуг. Качество образовательных программ, управления образовательным процессом и подготовленностью обучающихся, в конечном счете, проявляется через качество образовательных учреждений. Именно образовательные учреждения напрямую и более всего (и по времени, и по интенсивности

контактов) взаимодействуют с самими заказчиками и получателями образовательных услуг.

В рамках системного подхода управление качеством образования развивается в контексте решения таких вопросов, как:

- обеспечение единства учебных планов и требований к базовому содержанию образования по всей территории страны;
- переход от субъективного оценивания знаний учащихся к педагогическим измерениям стандартизированными измерителями учебных достижений;
- организация и проведение независимой итоговой аттестации выпускников с целью снятия двойной нагрузки с выпускников как одного из факторов, влияющих на здоровье молодого поколения, и обеспечения качественного отбора молодежи для обучения в вузах путем надежной дифференциации их по уровням подготовленности;
- повышение качества образования путем его демократизации, открытости для общества в вопросах качества обучения и оценивания, принятия более обоснованных управленческих решений на основе сопоставимости результатов педагогических измерений;
- индивидуализация обучения и личностно ориентированный подход к планированию образовательной траектории обучающегося;
- переход к информационным технологиям обучения и контроля, создание единого образовательного и контрольно–оценочного пространства для самообучения, самоконтроля и самооценки.

Управление освоением знаний и качеством образовательного процесса достигается комплексным, координированным воздействием, как на субъектов образования, так и на его основные элементы с целью достижения наибольшего соответствия его параметров и результатов необходимым требованиям, нормам, стандартам и ожиданиям. Для эффективного управления на основе объективных показателей, однозначно определяющих результаты образования, необходим независимый контроль, основанный на теории, технике и технологии современного тестирования как педагогическом измерении уровня учебных достижений обучающихся.

Основными компонентами современной системы управления качеством образования должны стать:

- объективизация результатов контрольно–оценочных процедур за счет использования апробированных контрольно–измерительных материалов, стандартизированных процедур и технологий оценки

качества, обеспечивающих достоверность и сопоставимость данных об учебных достижениях учащихся, педагогов, образовательных учреждений, территорий и регионов, страны в целом;

- установление объективных критериев оценки подготовленности обучающихся, научно и статистически обоснованных показателей качества обучения и критериев эффективности деятельности образовательных систем;

- создание многоуровневых систем мониторинга качества образовательного процесса путем анализа количественной образовательной информации по различным уровням обобщения – от результатов отдельного обучающегося к достижениям всей системы образования – квалиметрического мониторинга качества российского образования;

- систематизация информации, формализация и алгоритмизация мониторинговых исследований, оценивание достигнутых результатов относительно требований стандартов или норм;

- создание условий открытости и доступности широкой аудитории пользователей информации об учебных достижениях обучающихся и качестве обучения в формате, обеспечивающем многоуровневый и многоплановый педагогический анализ;

- оказание учебным учреждениям действенной помощи в освоении технологий тестового контроля, доступности качественного инструментария педагогических измерений для использования в образовательной практике;

- предоставление органам управления образованием разносторонней и достоверной информации для принятия обоснованных решений по совершенствованию учебного процесса и обеспечения необходимых условий его осуществления.

Последовательность действий в обеспечении этих условий предполагает:

- становление образовательных стандартов – определение требований стандартов, операционализацию стандартов в индикаторах (измеряемых величинах), установление комплекса показателей и критериев (норм как меры оценки качества), по которым можно судить о степени достижения стандартов;

- разработку и совершенствование стандартизированных контрольно–измерительных материалов, контрольно–оценочных процедур, техники и технологии автоматизированной проверки

результатов тестирования, алгоритмизация форматов их предъявления пользователям;

- совершенствование методик шкалирования и оценки результатов педагогических измерений;

- создание банков образовательной статистики для накопления количественных характеристик качества учебных достижений учащихся с использованием информационных технологий и программно–инструментальных средств;

- использование методов интерпретации результатов, моделирования состояния образовательной системы, прогнозирования направлений ее развития;

- принятие управленческих решений и мер, направленных на получение положительных изменений в образовательной деятельности учебных учреждений в целях повышения ее результативности.

*Выводы.* Таким образом, внедрение политики качества образования как основная задача управления общим средним образованием предполагает реализацию комплексного подхода в отношении непрерывного улучшения всех аспектов деятельности указанной системы, формирование культуры качества организаций, что обуславливает необходимость разработки гибкого механизма управления качеством. Это и составляет перспективу дальнейшего исследования проблемы.

### *Литература*

1. Кремень В.Г. Образование и наука Украины: пути модернизации (факты, размышления, перспективы)./ В.Г.Кремень. - К.: Грамота, 2003.- 216 с.

2. Савченко А.Я. Развивающий потенциал содержания образования в 12 летней школе. / Савченко А.Я./ Педагогика и психология. 2008.- №2(59).- С. 26-40

3. Мармаза О.И. Инновационные подходы к управлению учебным заведением. / А.И.Мармаза. - Харьков: Основа, 2004. - 240 с.

4. Лукина Т.О. Реализация государственной образовательной политики: аспект доступности образования // Статистика Украины. 2003.- №4. - С. 40-44

5. Ахлибинский Б.В. Теория качества в науке и практике: Методологический анализ. /Б.В.Ахлибинский, Н.И.Храленко.-Л.: Изво Ленинградского университета, 1989.-200 с.

6. Джураев Р.Х. Система комплексной оценки качества образования специалиста //Высшее образование. - 2005. - № 2. - С. 72-78.

7. Субетто А.И. Государственная политика качества высшего образования: концепция, механизмы, перспективы. Часть 1. /А.И. Субетто. Электронный ресурс. - Режим доступа: <http://www.trinitas.ru/rus/doc/0012/001a/00120196.htm> - Название с экрана.

8. Атаманчук Г.В. Теория государственного управления: Курс лекций. /Г.В.Атаманчук. – М.: Юрид. Лит - ра. 1997.-400 с.

**УДК 332**

**САМОДОСТАТОЧНОЕ И НЕСТЯЖАТЕЛЬСКОЕ ВЕДЕНИЕ  
ХОЗЯЙСТВА КАК ФОРМА РЕАЛИЗАЦИИ  
ПРОСТРАНСТВЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ НАСЕЛЕНИЯ В  
РЕГИОНЕ**

**Тисунова В.Н.**

*д-р экон. наук, профессор,  
зав. каф. менеджмента и экономической безопасности*

**Резник А.А.**

*Старший преподаватель кафедры  
менеджмента и экономической безопасности  
ГОУ ВПО «Луганский государственный университет»  
им. В. Даля, г. Луганск.*

*В статье раскрыт, углублен и расширен понятийный аппарат самодостаточного и нестяжательского ведения хозяйства; рассмотрен опыт и проведен сопоставительный анализ пространственной организации населения по субрегионам Луганской области; выявлены закономерности в нормативном подходе по комплексу данных о воспроизводственной структуре населения; предложена модель социально-ориентированного механизма государственного управления для обеспечения жизнедеятельности населения в регионах.*

**Ключевые слова:** организация населения, пространство, социально-ориентированный механизм, государственное управление, самодостаточность, нестяжательское ведение хозяйства.

*Abstract: in the article disclosed, deepened and widened the conceptual apparatus self-sufficiency and nestyazhatelskoe farming; the experience and conducted a comparative analysis of the spatial organization of population Lugansk region by sub-region; identified the laws in the regulatory approach about the reproductive structure of the population; offered model of social-oriented mechanism governance to ensure the livelihoods of people in the regions.*

**Keywords:** organization of the population, space, social-oriented mechanism, governance, self-sufficiency, nestyazhatelskoe farming.

Создание необходимых условий для приумножения социально-демографического, интеллектуального, производственно-технологического и природно-ресурсного потенциала данной территории, повышения уровня жизни населения в значительной степени зависит от эффективного функционирования многообразных форм организации населения. Данные формы формируются в результате воспроизводственных процессов на территории, где фокусируются центры трудовой деятельности. Поэтому необходимо выявление в региональных системах подобных центров, являющихся генераторами распространения инновационных изменений в хозяйственной и общественной жизни.

Под влиянием этих центров в настоящее время происходит переориентация моделей управления общественным производством с экономических на решение социальных проблем [25]. Эти модели управления представляет собой систему мер государственного управления, общественного характера и совместных действий различных заинтересованных сторон. В этой связи большое значение приобретает знание общих закономерностей и принципов формирования систем управления и их практическое применение.

Результаты теоретического и аналитического исследования относительно решения проблемы организации населения, освещены в научных работах многих зарубежных и отечественных ученых [5-7, 9, 11, 12, 15, 17, 21]. Тем не менее, до настоящего времени остаются нерешенными вопросы роли пространственной организации населения, как главного экономического и социального фактора, способов управления им и учета получаемых результатов.

В связи с этим целью статьи является исследование вопросов самодостаточного и нестяжательского ведения хозяйства с учетом пространственной организации населения региона и выявление способов, обеспечивающих сбалансированность государственной региональной политики и регионального развития в контексте административно-территориального деления и экономического районирования страны.

Логика исследования привела к необходимости решения следующих задач:

- раскрыть, углубить и расширить понятийный аппарат самодостаточного и нестяжательского ведения хозяйства;
- рассмотреть опыт и провести сопоставительный анализ пространственной организации населения по субрегионам Луганской области;
- выявить закономерности в нормативном подходе по комплексу данных о воспроизводственной структуре населения;
- предложить модель социально-ориентированного механизма государственного управления для обеспечения жизнедеятельности населения в регионе.

Согласно структурному подходу организацию населения можно рассматривать на уровне фирмы (микроуровень), региона (мезоуровень), страны (макроуровень).

Пространственная организация населения – это сложное явление, концептуализируемое, во-первых, как функция управления, во-вторых, как социально-экономическая система, в-третьих, как средство для достижения стратегических целей.

Учет пространственного фактора на современном этапе имеет важное методологическое значение. Важность этого проиллюстрировали документы, принятые Советом Европы относительно основных принципов пространственного развития: «Европейская хартия регионального пространственного планирования» (Торремолинос, Испания, 1983); «Перспективы Европейского пространственного развития» (Потсдам, 1999 г.) и «Руководящие принципы устойчивого пространственного развития Европейского континента» (Ганновер, 2000 г.). В этих документах отмечается, что «Региональное/пространственное планирование вносит вклад в улучшение пространственной организации Европы и способствует решению проблем, выходящих за пределы национальных систем и, таким образом, ориентировано на

формирование чувства общей идентичности, с акцентом на связях север-юг и запад-восток» [4].

Хартия вводит общие принципы для выработки национальных и европейской политик членами Совета Европы, а также для решения проблем, выходящих за рамки границ отдельных государств, с целью совершенствования пространственной организации Европы. Согласно хартии в центре регионального / пространственного планирования стоит «человек и его благосостояние, а также его взаимодействие с окружающей средой», а целью пространственного планирования является обеспечение каждого индивидуума окружением и качеством жизни, что будет способствовать развитию его индивидуальности.

Изучение сущности пространственной организации населения с позиции системного подхода предопределяет его идентификацию как социально-экономического образования, характеризуемого качественными и количественными характеристиками структурных элементов, что является основополагающим условием расширенного воспроизводства. Такое образование с пространственной точки зрения связано исключительно с социумом, с деятельностью людей. Оно возникает, как только появляются отношения между людьми по поводу создания нормальных условий жизнедеятельности и её воспроизводства. Поэтому пространство в странах с обширными и небольшими территориями в принципе одинаково и в нем должна проводиться система организационных мер по обеспечению их самодостаточности.

В концепции пространственной организации территориального развития России отсутствует вообще понятие «пространство» [9]. Оно мыслится как производная от слова «простор» (территория), которая представляет собой земельную площадь с разнородными природными малоподвижными условиями. При этом категория пространства используется декларативно без раскрытия её сущности. Это можно объяснить влиянием процессов происходящих в западноевропейских странах, где созданы специальные органы и программы по пространственному развитию. Фактически же в этих странах решают проблемы связанные с устранением диспропорций в развитии регионов. Формирование идей пространственной организации находится там в начальной стадии. Получают они активное развитие и в Украине.

Пространственная организация населения сводится к созданию эффективного механизма ее реализации в активную социально-



экономическую деятельность. Следовательно, необходимо наличие системы социально-экономических, организационно-экономических и институциональных отношений по превращению этой потенциальной возможности в реальность, в необходимый и достаточный уровень трудовой, инновационной, предпринимательской активности населения.

В регионе существуют различные формы пространственной организации населения:

- обеспечение функционирования размещаемых в регионе производств и видов деятельности;
- трудовая самоорганизация населения;
- распорядительная организация населения с целью уменьшения безработицы или особых общественных обстоятельств;
- самодостаточное и нестяжательское ведение хозяйства в регионе.

Они отличаются обусловившими их факторами первичностью или вторичностью форм организации по отношению к технологиям производства.

Каждая из указанных форм организации населения выполняла свою историческую миссию и до настоящего времени сохраняет своё перспективное значение.

Наибольшее применение социальные инструменты имеют в такой форме пространственной организации населения – самодостаточное и нестяжательское ведение хозяйства в регионе, которая направлена на решение экологических и социальных проблем населения, ориентирована не на валовые показатели, а на потребности человека, осуществляется разработка схем нового экономического районирования на принципах самодостаточности и критериях рационального хозяйствования.

Под термином «нестяжатели» обычно понимается монашеское движение в России в конце XV – первой половине XVI веков, выступавшее против монастырского землевладения. Однако понятие это шире и не исчерпывается вопросом о монастырских вотчинах [13].

Нестяжательство – одна из главных духовно-нравственных основ Святой Руси. Суть его заключалась в преобладании духовно-нравственных мотивов жизненного поведения над материальными интересами.

Что такое произвольная нищета, или нестяжание? Ещё св. Иоанн

Лествичник говорил: «Нестяжание есть отложение всех житейских забот, отчуждение печали. Собственно монашеская произвольная нищета, по словам одного величайшего подвижника, есть ничто иное, как воздержание от всего, что не нужно человеку» [16].

Максим Грек, защитник «нестяжательного жития», рекомендовал царю не стремиться к хищению чужих имений и стяжаний: «Чуждо есть человеческому естеству летать по воздуху; также и царю богомудрому не подобает желать чужих стяжаний и имений. Желание чужой собственности побуждает самого страшного и Праведного Судию отомстить за обиженных» [3, С. 95].

Представления о праведном труде русских можно встретить еще в средневековом «Домострое». Праведный труд – это нестяжательная экономика, самодостаточное хозяйство. Идеал праведного труда воплощается в активной благотворительной и меценатской деятельности [26, С. 63].

Синицына Н.В. рассматривает нестяжательство не только как аскетическую норму, но и как этический принцип, характерный русскому менталитету и развивавшийся под влиянием старчества: «Значение проповеди нестяжания как составной части монашеского аскетического идеала — в её влиянии на „мирское“ общество, на такую черту русского национального менталитета как отношение к собственности и к использованию чужого труда» [20, С. 143].

В душе наших предков, прежде всего крестьян, жило чувство справедливости, причем не просто материального воздаяния, компенсации, а чувство высшей справедливости – жить по душе достойно, вознаграждать по совести. К XIX в. сформировался народный идеал справедливости, который был для русского крестьянина своего рода компасом. Не следует гнаться за богатством, за наживой, преследовать корыстные интересы. Как цель жизни, это считалось недостойным. Главное же – прожить жизнь по-доброму, по правде, достойно. Человек не должен стремиться ни к богатству, ни к накопительству, человек должен довольствоваться малым, жить по совести, по справедливости.

Этика нестяжания в ее влиянии на мировоззрение и социальную психологию противостоит «этике потребления». Классическая политэкономия утверждала, что рост потребностей, являясь причиной и стимулом роста производства, служит и возрастанию общественного благосостояния. Булгаков С.Н. писал: «Умножай богатства, – вот закон и пророки для политической экономии. А так

как рост богатств находится в связи с развитием потребностей, то иначе выраженная эта же заповедь гласит так: умножай и утончай потребности и создавай этим условия для роста богатства» [2, С. 341].

Обострение экологических и энергетических проблем выдвигает в новом тысячелетии задачи выработки новых концепций богатства и потребления и воспитания общества в их духе. В качестве основного компонента они должны включать требование разумного, рационального, умеренного потребления, исключаящего хищническую эксплуатацию природы. Проблемы экологии не могут быть решены без воспитания специального экологического сознания. Существенную помощь может оказать обращение, как к практике прошлого, так и к его философским и религиозным ценностям, в частности, к православным концепциям нестяжания и аскетизма. Они не ограничивались мрачными требованиями «отвержения мира» и умерщвления плоти, как иногда принято думать, но развивали принцип достаточности, создавали атмосферу умеренности потребления, вживляли в общественное сознание и социальную психологию осуждение алчности, корыстолюбия, стяжательства во всех его проявлениях [20, С. 146].

Проявление нестяжательного отношения в обществе будет неполным без учета самодостаточности. Самодостаточность в представлении многих учёных-экономистов и специалистов является показателем успешности экономического развития территории или отдельного предприятия.

Наиболее раннее упоминание о самодостаточности в науке связано с трудами древнегреческого мыслителя Аристотеля ещё в III в. до н.э. [1, С. 63, 159, 379]. Им использовались в близком значении термины *самодостаточность* (греч. – *autarkeja*) и *самодовление* (греч. – *to autarkes; autarkeias*). Он соединял самодостаточность с материальной обеспеченностью и считал, что если сообществу чего-либо не хватает (пропитания, ремёсел, оружия, запаса денежных средств, попечения о культах или идеологии, справедливого отношения между гражданами), то оно не может быть самодовлеющим (самодостаточным) [22, С. 21].

Эти положения остаются актуальными до настоящего времени для региональной науки и организации жизнедеятельности в регионах.

Длительное отсутствие внимания к категории самодостаточности (за исключением её этического смысла [12]) можно

объяснить процессом достижения такого уровня экономики и технологии, когда эта проблема стала приобретать актуальность, особенно после разработки Концепции государственной региональной политики.

Впервые на уровне региона понятие самодостаточности было использовано в Программе социально-экономического развития Луганской области на 1999-2010 гг., рассмотренной на выездном заседании Кабинета Министров Украины в г. Луганске [18]. В ней впервые в качестве глобальной цели было указано на необходимость достижения самодостаточности области.

В дальнейшем разрабатывавшиеся в области Программы и стратегии также предусматривали решение задач самодостаточного развития в процессе адаптации системы хозяйствования к рыночным условиям. В процессе выполнения намеченных в них мероприятий по ряду направлений был накоплен опыт формирования новых механизмов использования территориальных ресурсов. Однако эти работы не привели к формированию основ механизма региональной самодостаточности.

Наиболее развёрнутая характеристика экономической самодостаточности включала наличие денежных средств, позволяющих осуществлять самообеспечение, самокупаемость и самофинансирование при условии организации производства продукции, работ, услуг или приобретения товаров без использования субсидий, дотаций и льгот [6]. Несмотря на конкретизацию в расчётах подобного понимания самодостаточности, отсутствие в *нём социального фактора* не обеспечивало убедительности сделанному предположению об обязательности самодостаточности региона как субъекта рынка [18].

Руководители Луганской области и специалисты ЛФ ИЭПИ НАН Украины впервые предложили содержание этого понятия, как такого состояния социальной и экономической среды, при котором обеспечивается нормативный уровень потребления населением продуктов питания, пользования жильём, одеждой, предметами повседневного обихода, услугами здравоохранения, образования, транспорта и другими видами услуг за счёт эффективного использования внутренних ресурсов страны и регионов [5, С. 24]. При определении нормативных социальных потребностей за основу принята семья, состоящая из 4-х человек (двое работающих родителей и двое детей – мальчик школьного и девочка дошкольного

возраста). Было установлено, что потребности этой семьи включают 233 наименования. Семья проживает в стандартной 3-х комнатной квартире площадью 84 м<sup>2</sup> со всей необходимой обстановкой, питается в соответствии с рациональными нормами, одевается в добротную одежду, но без роскоши, имеет собственный рядовой автомобиль, гараж и дачный участок за городом, пользуется персональным компьютером с подключением к интернету, бывает на концертах, театре и кино, раз в три года отдыхает в семейном доме отдыха, летом регулярно выезжает на автомобиле на дачу или в кратковременные туристические поездки с собственным снаряжением.

На основании полученных данных о нормативном потреблении оказалось возможным сравнить социально необходимое потребление в Луганской области и США по исследованиям Э. Дитона за 2015 год [14]. Его достижения связаны с анализом потребления, бедности и благосостояния. Особый интерес представляет утверждение, что для удовлетворения жизнью не нужно иметь большое богатство, т.к. это не приносит счастье, достаточно иметь годовой доход в пределах 75 тыс. дол. США. Полученные показатели свидетельствуют об отставании оптимального дохода жителей Луганской области от американского в 15 раз. При расчете доход семьи составлял в год около 5 тыс. долл. США.

Объяснить такой значительный разрыв только величиной потребления натуральных продуктов и услуг нельзя, т.к. они принимались по социальным нормативам. Это означает – сравнение осуществлялось на основе такого принципа, как возможность достижения сообществом определённого достатка ибо нормативное потребление, в большинстве случаев, не превышает физиологические границы в любой стране. Наличие же такого расчётного отставания можно объяснить использованием стоимостных оценок по установленным курсам валют. Об этом свидетельствует предостережение Д. Стиглица об утрате деньгами функции меры стоимости и фактическом давлении финансового виртуального сектора на сектор реальной экономики, существующего в своеобразных условиях финансового гнёта.

Характерно отметить, что за период 2000-2014 гг. минимальная зарплата в Украине выросла с 16,57 долл. США до 152,44 долл. США, а в 2016 году наблюдается ее падение до 57,42 долл. США или до 1378 грн. В эту сумму включается следующий набор продуктов: 2 кг

сала, 8 кг свинины и 9 кг колбасы в год. Если бы Кабмин с апреля 2000 года четко придерживался индексации минимальной зарплаты на индекс инфляции, то к январю 2016 года минимальная зарплата составляла бы не 1378 грн., а всего 633 грн. Поэтому прожить в Украине даже самому экономному украинцу на эту сумму очень тяжело. Это при том, что 30-40% украинских потребителей являются бедными – это всегда плохо для экономики, а Кабмину стоит искать резервы для увеличения выплат бюджетникам и пенсионерам, по сравнению с запланированными в начале 2016 года [27].

Одновременно этим обозначились актуальные задачи по практическому использованию механизмов достижения нестяжательности и самодостаточности территорий. Следует отметить, что в Луганской области наблюдаются эти элементы механизмов управления экономикой региона. К таким элементам следует отнести мероприятия, связанные с приумножением заповедного фонда растений, животных, птиц. Это проявляется в создании Луганского государственного заповедника «Стрелецкая степь» (1948 год) с целью сохранения от исчезновения байбака и выхухоли. В настоящее время Луганский природный заповедник состоит из четырех отделений, его общая площадь составляет более 5 тысяч га. В Красную книгу Украины занесены 41 вид растений, произрастающих в заповеднике и 102 вида животных, обитающих на его территории.

Существенный вклад в охрану природы вносит общество по охране природы (1963 год). Его члены охраняют зеленые насаждения, водоемы и ведут борьбу с браконьерами. Создание Луганского городского общества по охране природы положило начало созданию аналогичных обществ и в других городах, а также на предприятиях, в учреждениях и учебных заведениях области.

В области ведется работа по качественной популяризации породистых собак с апреля 1964 года. В настоящее время в Луганске есть областной племенной центр собаководства, входящий в Кинологический Союз Украины (КСУ) и Международную Кинологическую Федерацию.

С целью содействия активному развитию любительского охотничьего, стендового и рыболовного спорта, охраны, приумножения, сохранения, рационального использования животного мира и защиты общих интересов в Луганске функционирует Украинское общество охотников и рыболовов.

Основными задачами Общества являются:

а) воспитание у членов Общества бережного отношения к природе и её богатствам;

б) проведение в установленном порядке добычи дичи, любительской рыбалки, а также уничтожения вредных для охотничьего хозяйства животных;

в) организация общественного контроля за соблюдением правил охоты и рыболовли, осуществление мероприятий по предупреждению нарушений правил охоты и рыболовли, борьба с браконьерством;

г) пропаганда охраны природы, воспитание у членов Общества любви к родной земле, приумножение и сбережение природных богатств, рациональное использование животного мира;

д) изучение и содействие развитию передового опыта ведения охотничьего и рыболовного хозяйства, любительского охотничьего, стрелкового, стендового, рыболовного спорта, содействие развитию охотничьего собаководства;

е) содействие созданию условий членам Общества для охоты, любительской рыболовли, стендовой подготовки, физкультурно-оздоровительных мероприятий.

Кроме того в городе с 1976 года действует Луганский областной народный клуб голубеводов, любителей певчих и декоративных птиц, а в селе Даниловка Беловодского района функционирует Деркульский конный завод (1765 г.). Их основная задача – сохранение генофонда птиц и лошадей. Рассмотренные выше примеры, говорят о том, что в Луганской области получили формирование новые ценностные ориентации. Они характеризуются преимущественно духовностью, коллективизмом и патриотизмом собственного края.

В городах и районах Луганской области, где наблюдаются наиболее худшие показатели в демографической ситуации, отток жителей, изменение численности занятых и безработных, роль организации в управлении социально-экономическим развитием региона должна существенно повышаться. К тому же активизация деятельности, миграционные процессы требуют решения задач социальной защиты мигрантов, их адаптации к региональным условиям.

В качестве критерия успешности организационного потенциала сельскохозяйственных работников необходимо использовать уровень

обеспечения ими собственной самодостаточности по производству основной продукции [5]. Особая потребность в этом подтверждается, в частности, тем, что в 2013 г. 4 района из 18 (Кременской, Лутугинский, Перевальский, Славяносербский) произвели продукцию в объемах, не обеспечивающих даже собственное население (табл. 1).

С учётом нового знания о самодостаточных социально-экономических пространствах требуется осуществить новые подходы к формированию механизмов управления хозяйственной системой на соответствующей территории. Определяющей особенностью этих подходов должен быть отказ от исключительно отраслевого принципа построения и функционирования местных органов власти в пользу целей общего социально-экономического развития.

Проведенное исследование указывает на необходимость использования собственной, адекватной особым обстоятельствам, модели рыночных реформ, где осуществляется взаимосвязь качества человеческого потенциала и пространственной среды. Ободец Р.В. в своих исследованиях определил взаимосвязь сфер, по которым целесообразно определять индикаторы в контексте регионального развития (табл. 2). Такие сферы оценки, с использованием контекст-индикаторов могут служить основой определения качества человеческого потенциала и пространственной среды на различных территориальных уровнях и быть базой для составления перечней индикаторов с целью анализа экономического и социального положения при формировании государственной политики экономического развития, разработке соответствующих стратегий и программ [15].

Устойчивость состояния системы пространственной организации населения, позволяющая ей сохранять базовые качественные характеристики, параметры стабильного, безопасного развития при воздействии на нее со стороны других подсистем зависит от проводимой государственной и региональной политики и используемых инструментов. В своих исследованиях А. Ткачук, В. Толкованов, С. Марковский разработали подробную классификацию инструментов регионального развития и раскрыли их характеристику: организационно-планировочные инструменты управления региональным развитием; инфраструктурные инструменты регионального развития; ресурсные инструменты управления региональным развитием [10, С.80-98].



Таблица 1

Эффективность использования сельскохозяйственных  
угодий для производства нормативного объема продукции\*

Районы	Необходимая площадь, из расчёта на одного человека при существующей технологии, га	Количество жителей на 01.01. 2013 г., тыс. чел.	Необходимая площадь, из расчёта на всех жителей, га (гр. 2 x гр. 3)	Фактическая площадь сельскохозяйственных угодий, га	Превышение фактической площади над необходимой или её недостаток (-) для жителей на соответствующей территории, (гр. 5 – гр. 4), га	Дополнительное количество населения с нормативным обеспечением сельскохозяйственной продукцией или не обеспеченное производством (-) на соответствующей территории, (гр.б: гр. 2), чел.
Антрацитовский	2,63	31,0	81530	96420,4	14890,4	5661,75
Беловодский	2,18	24,3	52974	135403,1	82429,1	37811,5
Белокуракинский	1,23	19,6	24108	119921,2	95813,2	77896,91
Краснодонский	2,29	29,7	68013	96971,0	28958,0	12645,41
Кременской	2,54	41,8	106172	101389,2	-4782,8	-1882,99
Лутугинский	1,35	67,6	91260	69811,1	-21448,9	-15888,07
Марковский	2,24	15,7	35168	98909,6	63741,6	28456,07
Меловской	1,49	15,6	23244	80570,2	57326,2	38473,95
Новоайдарский	1,39	25,3	35167	101480,7	66313,7	47707,70
Новопсковский	1,47	35,1	51597	132871,0	81274,0	55288,43
Перевальский	1,21	71,7	86757	47457,7	-39299,3	-32478,76
Попаснянский	1,52	40,7	61864	82103,5	20239,5	13315,46
Сватовский	1,95	37,2	72540	146533,4	73993,4	37945,33
Свердловский	1,78	12,0	21360	78971,8	57611,8	32366,18
Славносербский	2,09	55,1	115159	72808,3	-42350,7	-20263,49
Станично-Луганский	1,69	49,8	84162	124335,7	40173,7	23771,42
Старобельский	1,64	47,1	77244	134937,2	57693,2	35178,78
Троицкий	1,08	20,9	22572	143371,1	120799,1	111851,02

\*Составлено и рассчитано по материалам статистических сборников [23-24]

Существенный вклад в существующий инструментарий государственной региональной политики был внесён сотрудниками

института экономики и прогнозирования НАН Украины, которые выделили следующие инструменты регуляции пространственно-экономического развития Украины: стратегическое управление; анализ конкурентоспособности регионов; управление административно-территориальным устройством Украины [8].

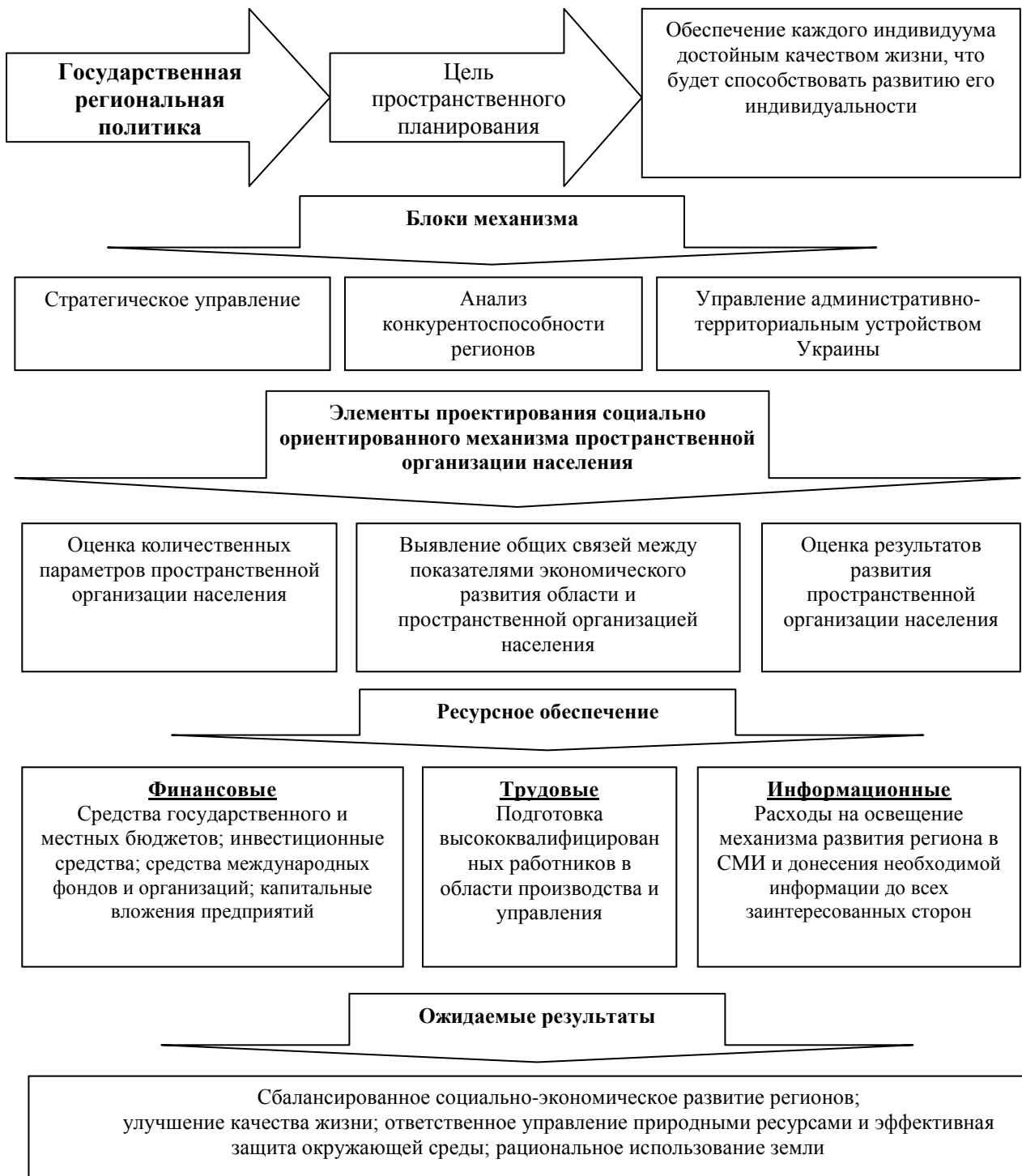
Эти инструменты направлены на развитие продуктивных сил экономики региона. Благодаря таким инструментам, оказывается воздействие на пространство (рис. 1).

Центральным звеном этой модели должны быть инструменты развития экономики региона, действие которых количественно учитывает социальный эффект, выраженный, в частности, в доходах населения, увеличении его занятости, расширении социальной инфраструктуры, улучшении экономической обстановки, укреплении здоровья, нормализации жилищно-бытовых условий и т.д.

Для сопоставления уровня социальной сферы в регионах и его динамики следует использовать более объективный принцип соотнесения фактических и нормативных показателей. К ним относятся научно-обоснованные нормы потребления основных продуктов питания, число рабочих мест или объем работ на предприятиях и в пунктах бытового обслуживания, посадочные места на предприятиях общественного питания, учебных и дошкольных заведениях, кинотеатрах, площади жилых и общественных помещений, число посетителей, расход воды, электро- и теплоэнергии и др. [17, 21].

В современном украинском законодательстве нет целостной, социально и экономически обоснованной системы социальных стандартов, хотя можно сказать, что процесс появления социальных стандартов уже начался. Сегодня есть основания назвать законодательно утвержденными социальными стандартами в сфере труда и социального обеспечения потребительскую корзину (набор продуктов, непродовольственных товаров и услуг, входящих в потребительскую корзину гражданина), прожиточный минимум, минимальный размер оплаты труда, квоты для приема на работу инвалидов, базовые части трудовых пенсий и др.

Разработке и использованию административных, правовых, налоговых, нормативно-хозяйственных, финансовых социально-ориентированных инструментов должны предшествовать экономическое и технологическое обоснование целей пространственной организации населения.



**Рис 1. Концептуальные основы социально-ориентированного механизма государственного управления пространственной организацией населения региона**

При этом по социальной значимости в первую группу должны входить аграрно-промышленный комплекс, производство всех видов энергии, строительство, легкая промышленность. Все обоснования

следует осуществлять с учётом имеющихся возможностей по использованию научно-технических инноваций.

Количественные и качественные характеристики пространственной организации оцениваются с помощью общеэкономических, финансово-экономических, социальных и институциональных показателей. К наиболее распространённым общеэкономическим показателям относят прибыль, валовую добавленную стоимость, ВВП.

В Украине на уровне регионов, также использовался введённый в 2011 году Кабинетом Министров Украины порядок оценки деятельности региональных органов власти предусматривает обширный перечень показателей, которые косвенно отображают эффективность организации населения на соответствующих территориях, поскольку в них всесторонне охарактеризованы спрос и потребности населения [19].

Вместе с тем исследование выявило отсутствие среди принципиальных статистических показателей в Луганском регионе единого оценочного критерия уровня пространственной организации населения. Оно показывает также на необходимость использования для этого нормативного подхода по комплексу имеющихся данных о воспроизводстве в структуре населения в целом и субрегионам; доходах, расходах и структуре потребления в домашних хозяйствах, трудовых затратах на производство важнейших видов продукции; продовольственной самодостаточности сельскохозяйственных районов, планированию и подготовки рабочих кадров, устойчивости воспроизводства инфраструктуры.

Состояние самодостаточности возникает при достижении равновесия в системе региональной жизнедеятельности между вкладом в производство продукции и услуг и социально обусловленным объёмом их потребления. Оно достигается в двух случаях – или при наличии в области всех необходимых для этого ресурсов и технологий, или при таком использовании имеющихся ресурсов, при котором обеспечивается производство недостающей продукции в других областях.

При определённом уровне развития производственной деятельности на смежных территориях отдельные области могут быть самодостаточны даже при ограниченном наборе ресурсов, теоретически вплоть до одного. Это объясняется межпродуктовыми

связями, которые составляют материально-вещественный каркас любого экономического механизма.

Реальные межотраслевые связи охватывают большие пространства. При обеспечении участниками этих межотраслевых процессов достатка на уровне социальных нормативов образуются самодостаточные социально-экономические пространства.

С учётом этих замечаний по межотраслевым связям можно установить условия, при которых административный регион (область) будет самодостаточен или несамодостаточен.

Он будет несамодостаточен в двух случаях: при неполном вхождении областного производства в самодостаточные социально-экономические пространства или положении вне их зон.

Для определения численности населения, входящего в самодостаточное пространство, предлагается использовать модель, которая характеризует зависимость отношения численности населения производящего материальные блага к численности населения потребляющего эти блага.

$$\frac{Ч_1}{Ч_{1н}} + \frac{Ч_2}{Ч_{2н}} + \dots + \frac{Ч_n}{Ч_{нн}} = 1, \quad (1)$$

где  $Ч_1; Ч_2; \dots Ч_n$  – численность работников, создающих потребительские блага соответствующего вида, чел.;

$Ч_{1н}$  - численность работников, потребляющих блага вида 1, чел.;

$Ч_{2н}$  - численность работников, потребляющих блага вида 2, чел.;

$Ч_{нн}$  - численность работников, потребляющих блага вида n, чел.

Оценка по имеющимся доступным данным показала, что минимальная численность жителей в самодостаточном пространстве составляет около 50 тыс. человек.

Модель, представленная в формуле 1, представляет собой направление, позволяющее учитывать население и производство одновременно. Она объединяет в себе трудовые затраты и объемы производства продукции и услуг. Из модели, вытекает также принцип нормативного подхода при определении преимуществ той или иной формы организации населения в регионе. При этом нормативы должны иметь потребительскую направленность и не ориентироваться на финансово-хозрасчетные показатели предприятий и отраслей. Выявленная закономерность вносит ясность в деятельность местных органов по организации населения региона.

Использование представленной модели возможно по различным направлениям, наиболее эффективным из которых является

разработка программ социально-экономического развития и индикативное планирование. Преимуществами модели является её гибкость в учете, при необходимости, не только конечных потреблённых благ, но и продуктов промежуточного использования. Таким образом, содействие происходящим объективным процессам формирования самодостаточных социально-экономических пространств становится насущной задачей местных органов власти и органов местного самоуправления.

В настоящее время в Украине отсутствует системное и сбалансированное законодательство, определяющее идеологию, порядок формирования и реализации государственной региональной политики;

государственная региональная политика как сфера государственной политики отнесена к центральному органу исполнительной власти в области экономической политики, в то время как другие сферы – пространственное планирование, территориальное устройство и местное самоуправление – относятся к сфере компетенции другого центрального органа исполнительной власти, что не способствует ее эффективному формированию и реализации.

Документы в сфере регионального развития, определенные законодательством, не представляют четкой системы планировочной документации и не дают возможности получения полноценной информации о результатах внедрения мероприятий регионального развития [11].

Устранение всех этих недостатков связано с совершенствованием государственного управления пространственным развитием территорий.

Предложенный подход к формированию социально-ориентированного механизма государственного управления пространственной организацией населения региона является комплексным и позволяет учесть как составляющие внешней конкурентной среды, так и внутренние критерии качества человеческого потенциала. Его реализация требует согласованности управляющих действий на всех уровнях иерархии управления. Он направлен на пространственное развитие и управление, что представляет интерес для дальнейших научных исследований.

*Выводы.* Результаты развития пространственной организации населения Луганской области показывают, что такая форма, как

нестяжательное и самодостаточное ведение хозяйства только начинает формироваться и имеет большие перспективы развития. Она создает наиболее гуманные и экономически выгодные условия хозяйствования.

Отмеченные особенности пространственной организации населения позволяют выявить источники роста и наметить пути их реализации для укрепления реального сектора экономики. Проблема эффективности пространственной организации населения должна стать приоритетной государственной стратегической задачей, поскольку данной проблеме не уделялось должного внимания.

С учётом этих знаний о самодостаточных социально-экономических пространствах требуется использовать новые подходы к формированию механизма управления хозяйственной системой на соответствующей территории. Определяющей особенностью подходов к управлению должен быть отказ от исключительно отраслевого принципа построения и функционирования местных органов власти в пользу целей общего социально-экономического развития. Главным определяющим фактором должна быть численность населения, необходимым уровнем самодостаточности территории.

Внедрение в практику регионов таких приемов и средств, направленных на пространственное регулирование, будет способствовать сбалансированности регионального развития, сглаживанию противоречий между территориями, позволит улучшить благосостояние и качество жизни каждого человека.

### *Литература*

1. Аристотель. Сочинения: В 4-х т. Т.4 / Аристотель / Пер. с древнегреч.; Общ. Ред. А.И. Доватура. – М.: Мысль. 1983. – 830 с.
2. Булгаков С. Н. Героизм и подвижничество. М., 1992. – 528 с.
3. Грек Максим. Сочинения. Казань. 1860. – 468 с.
4. Европейская хартия регионального /пространственного планирования (Торремолиноская Хартия 1983 года) [Электронный ресурс] // Электронный фонд правовой нормативно-технической документации. – Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/902018818>.
5. Єфремов О.С. Методологічні аспекти досягнення соціально-економічного самодостаточності регіону : монографія /

[О.С. Єфремов, В.М. Тихонов, М.І. Попов и др.] – Луганськ : Вид-во СЛУ ім. В. Даля, 2002. – 156 с.

6. Заблоцький Б. Економічна самодостатність регіону // Регіональна економіка. – 2001. - №1. – С. 40-63.

7. Заблоцький Б. Методологічний підхід до моделювання регіонального розширеного самовідтворення // Регіональна економіка. – 2001. - №3. – С. 26 – 35.

8. Инструменты регуляции пространственно-экономического развития Украины [Электронный ресурс] // Сайт института экономики и прогнозирования НАН Украины: результаты научных исследований – Режим доступа: [http://ief.org.ua/?page\\_id=2739&lang=ru#pagetitle](http://ief.org.ua/?page_id=2739&lang=ru#pagetitle).

9. Княгинин В. Концепция пространственного развития в РФ. Приложение к докладу "Россия. Пространственное развитие" [Электронный ресурс] / Сайт Русский Архипелаг: Сетевой проект «Русского Мира». [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.archipelag.ru/agenda/povestka/evolution/development/supplement/>.

10. Конкуренентоспроможність територій : практ. посіб. / А. Ткачук, В. Толкованов, С. Марковський, [та ін.]. – К. : Легальний статус, 2011. – 252 с.

11. Маркаров А.Р. Государственное управление конкурентоспособным развитием региона : автореф. дис. на соискание науч. степени канд. эк. наук: спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством» / А.Р. Маркаров; Донецкий государственный университет управления – Донецк, 2015. – 20 с.

12. Мурашкин М.Г. Самодостаточность. ДГФЭИ. – 2001. – 271 с.

13. Нестяжатели [Электронный ресурс] / Материал из Википедии – свободной энциклопедии – Режим доступа: <https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9D%D0%B5%D1%81%D1%82%D1%8F%D0%B6%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%BB%D0%B8>

14. Нобелевскую премию по экономике заслужил британский ученый. [Электронный ресурс] – Режим доступа : <https://lenta.ru/articles/2015/10/12/deaton/> (дата обращения 26.12.2015).

15. Ободец Р.В. Методологические основы инфраструктурного обеспечения экономического развития региона : автореф. дис. на соискание науч. степени докт. эк. наук: спец. 08.00.05 «Экономика и



управление народным хозяйством» /Р.В. Ободец; Донецкий государственный университет управления – Донецк, 2015 – 40 с.

16. О трёх обетах монашества: девстве, нестяжании и послушании. – М., 1845. [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http://krotov.info/libr\\_min/15\\_o/tr/eh\\_1845.htm](http://krotov.info/libr_min/15_o/tr/eh_1845.htm).

17. Погарцев А.В. Определяющая роль социальных потребностей при программировании развития региона / А.В. Погарцев // Сб.: Экономика и экология: проблемы и опыт. – Донецк. – 1993. – 140 с.

18. Программа социально-экономического развития Луганской области на 1999-2000 годы / А.С. Ефремов, В.Н. Тихонов, М.И. Попов и др.; Редколл.: А.С. Ефремов (гл. ред.) и др.; Луганская областная государственная администрация, Луганский филиал Института экономико-правовых исследований Национальной Академии наук Украины. – Луганск: Изд-во Восточноукр. гос. ун-та, 1999. – 423 с.

19. Про запровадження проведення оцінки результатів діяльності Ради міністрів Автономної Республіки Крим, обласних, Київської та Севастопольської міських державних адміністрацій : Постанова КМУ від 09.06.2011 р. № 650. // Офіційний портал Верховної Ради України [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/650-2011-п> (дата обращения 14.09.2014).

20. Синицына Н.В. Типы монастырей и русский аскетический идеал (XV–XVI вв.)//Монашество и монастыри в России XI–XX вв.: Исторические очерки. – М.: Наука, 2002. – 346 с.

21. Синеокая И.И. Проблемы определения нормативов для планирования развития области / И.И. Синеокая, В.Л. Калинина, Г.В. Чунихин //Сб.: Факторы социально-экономического развития региона / ИЭП АН УССР. – Донецк. – 1990. – С. 54-59.

22. Словарь русского языка. В 4-х т. АН СССР, Ин-т русск. яз. – Т. 4. – М.: Гос. изд-во иностр. и нац. Словарей, 1961. – 800 с.

23. Статистичний щорічник Луганської області за 2009 рік / Державний комітет статистики України Головне управління статистики у Луганській області /За ред. С.Г. Пілієва. – Луганськ, 2010. – 514 с.

24. Статистичний збірник «Луганська область у цифрах» за 2013 рік / Державна служба статистики України Головне управління статистики у Луганській області /За ред. І.В. Шаблієнко. – Луганськ, 2014. – 170 с.

25. Территориальная организация населения: учеб. пособие / под науч. ред. проф. Е.Г. Чистякова. – М.: Вузовский учебник, 2007. – 188 с.

26. Узлов Ю.А. Менталитет как институциональный фактор развития экономики // Общество: политика, экономика, право. – 2011. - №3. С. 60-66.

27. Шапран В. Резиновые стандарты: как прожить на 57 долларов в месяц? [Электронный ресурс] /MIGNEWS/ – Режим доступа : <http://mignews.com.ua/blog/12853536.html>.

### УДК 351.759.6

## 30 ЛЕТ АВАРИИ НА ЧЕРНОБЫЛЬСКОЙ АЭС – ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЯ И ОЦЕНКА ОБСТАНОВКИ

**Шестаков В.И.**

*канд. мед. наук, доцент кафедры менеджмента в производственной сфере ГОУ ВПО «Донецкий государственный университет управления», г. Донецк*

*От формирования у населения способности творчески мыслить, решать сложные проблемы инновационного характера и принимать продуктивные решения в очаге радиоактивного заражения, зависит уровень риска и обоснование комплекса мероприятий, направленных на защиту населения, материальных и культурных ценностей в условиях чрезвычайной ситуации (ЧС), локализацию и ликвидацию их последствий.*

**Ключевые слова:** авария, радиация, решения, риск, ликвидация, последствия.

*From the formation of the population's ability to think creatively, solve complex problems innovative character and take productive solutions in the outbreak of radioactive contamination depends on the level of risk and justification of a package of measures aimed at protecting the population, material and cultural values in an emergency situation (ES), localization and liquidation their consequences.*

**Keywords:** *accident, radiation, solutions, risk elimination of the consequences.*

*Постановка проблемы.* Вероятность крупной радиационной аварии на АЭС по оценкам ученых составляет  $1 \cdot 10^{-5}$  реакторов в год. Это означает, что максимальная проектная авария (когда разрывается главный циркуляционный трубопровод и возможен выход радиоактивных веществ за пределы герметичной оболочки и загрязнение окружающей среды) может произойти один раз в 10000 лет [12].

За время эксплуатации АЭС в мире произошли такие основные аварии: 1961г. - в Айдахо-Фолс (США), 1979 гг. - на АЭС "Примайл-Айленд" в Гарисберзи (США), 1986г. - на Чернобыльской АЭС, 11 марта 2011г. Фукусима-1 (Япония).

Вероятность аварии существует и в нашем регионе, где рядом расположены Запорожская, Хмельницкая и Южно-Украинская АЭС. К радиационной аварии должны быть готовы как персонал АЭС, так и администрация, и жители населенных пунктов. Они должны знать и проводить комплекс профилактических мероприятий при таких авариях, особенно в условиях проведения АТО на Юго-востоке Украины [1, 5].

*Обзор последних исследований и публикаций по данной проблеме.* Проблемные вопросы радиационных аварий и предупреждения, профилактики их возникновения освещены в научных трудах Ю. А. Воробьева, В. Д. Новикова, Т. И. Ковальский, Г. П. Долин, Я. Б. Олейника, А. В. Степаненко, Б. М. Данилишина и др.

Радиационными вопросами, относительно города Донецка занимались такие исследователи, как Л. Леоненко, которая изучала историю испытаний на донецкий шахте «Юнком», где в г. Юнокоммунарск 16.11.1979г. на глубине 903 м между угольными пластами «Девятка» и «Кирпичный» было осуществлено подземный ядерный взрыв мощностью 500 тонн тротилового [2]; заведующий лабораторией Института горного дела имени академика А.А. Скочинского, доктор физико-математических наук М. С. Анциферов. Геофизик по специальности, он разрабатывал теоретические и практические меры по предупреждению внезапных выбросов угля и газа; также в этой области занимался академик М.А.Садовский [11].

*Задачи исследования.* Целью нашего исследования было проанализирование вопросов принятия решения и оценка обстановки

для определения основного комплекса профилактических мероприятий при авариях на АЭС, формирования у населения способности творчески мыслить, решать сложные проблемы инновационного характера и принимать продуктивные решения в очаге радиоактивного заражения, и обосновывать комплекса мероприятий, направленных на защиту населения, материальных и культурных ценностей в условиях чрезвычайной ситуации (ЧС), локализацию и ликвидацию их последствий.

*Изложение основного материала исследования.* Авария на Чернобыльской АЭС произошла 26 апреля 1986 года, вошла в историю как одна из самых тяжелых трагедий XX века, последствия которой будут сказываться на жизни нескольких поколений людей. Чернобыльская катастрофа сопровождалась выбросом большого количества радионуклидов в окружающую среду, она привела к значительным человеческим и материальным потерям, ухудшению состояния здоровья населения, нанесла непоправимый ущерб украинской культуре [6].

Авария привела к загрязнению более 145 000 км<sup>2</sup> территории Украины, Республики Беларусь и Российской Федерации. Вследствие Чернобыльской катастрофы пострадало около 5000000 человек загрязнено радиоактивными нуклидами около 5000 населенных пунктов Республики Беларусь, Украины и Российской Федерации. Чернобыльская авария привела к облучению населения указанных государств. Кроме Украины, Республики Беларусь и Российской Федерации влияние Чернобыльской катастрофы ощутили на себе Швеция, Норвегия, Польша, Великобритания и другие страны.

Чернобыльская трагедия нанесла много бед, были выведены из сельскохозяйственного оборота плодородные земли, заброшены города и деревни, огромные средства затрачены на строительство "Саркофага" и дезактивацию радиоактивно зараженной территории [4].

Болезненные удары авария нанесла на здоровье населения, что нельзя оценить в денежном эквиваленте, и это касается не только наших современников, но и многих (может и многих десятков) будущих поколений.

Проанализировав Чернобыльскую катастрофу, можно сформулировать следующий комплекс профилактических мероприятий [3]:

1. Услышав сирены и прерывистые гудки других сигнальных средств, означающие сигнал гражданской обороны «Внимание всем!» Необходимо:

- немедленно включить громкоговоритель, радиоприемник или телевизор и слушать сообщения управления (отдела) по вопросам чрезвычайных ситуаций и гражданской защиты населения области (района, города областного значения). Информация передается в течение 5 минут после подачи звуковых сигналов (сирены, гудки и т.д.);

2. Вслушав сообщение, каждый должен действовать без паники и суеты в соответствии с полученными советами:

- укрыться в убежищах или противорадиационных укрытиях. Если обстоятельства вынуждают укрыться в доме (квартире) или производственном помещении, уменьшите возможность проникновения радиационных веществ в помещения: плотно закройте окна и двери, щели заклейте. Так, стены деревянного дома ослабляют ионизирующее излучение в 2 раза, кирпичного - в 10 раз; углубленные укрытия (подвалы) с покрытием из дерева - в 7 раз, с покрытием из кирпича или бетона в 40 - 100 раз;

- привести в готовность средства защиты органов дыхания и кожи от радиоактивных веществ (респираторы, противогазы, защитные костюмы подручные средства - увлажненные носовые платки и полотенца, одежда из обычных пленочных материалов, обуви);

- провести йодную профилактику. Для йодной профилактики используется препарат йодид калия в таблетках по 0,25. Принимают препарат в таблетках 1 раз в сутки натощак в течение 7 суток, запивая сладким чаем или молоком, в дозах: взрослые и дети старше 2 лет - 0,125 г.; дети от 3-х месяцев до 2-х лет - 0,0625 г новорожденные, находящиеся на грудном вскармливании, получают необходимую дозу препарата с молоком матери, которая приняла препарат;

3. Услышав распоряжение об эвакуации:

- уточните время начала эвакуации. Предупредите соседей, помогите детям, инвалидам и людям преклонного возраста. Их должны эвакуировать в первую очередь. При эвакуации транспортом уточните время и место посадки. Не опаздывайте и не приходите раньше назначенного срока;

- быстро соберите необходимые документы, ценности, лекарства, продукты, запас питьевой воды, простейшие средства санитарной обработки и другие необходимые вам вещи в герметический чемодан;

- перед выходом из дома отключите источники электро-, водо- и газоснабжения, возьмите подготовленные вещи, наденьте противогаз (респиратор, ватно-марлевую повязку), верхнюю одежду (плащ, пальто, накидку), резиновые сапоги.

4. С прибытием на новое место пребывания необходимо:

- провести дезактивацию средств защиты, одежды, обуви и санитарную обработку кожи на специально оборудованном пункте или же самостоятельно (снять верхнюю одежду, став спиной против ветра, по возможности почистить его) также необходимо обработать открытые участки кожи водой или специальным раствором, который будет выдан каждому. Для обработки кожи можно использовать марлю или просто полотенца.

При нахождении населения во время радиационной аварии вне места жительства, хранилищами (укрытиями) с целью защиты следует использовать естественные укрытия.

Для предупреждения или ослабления воздействия на организм радиоактивных веществ и возможного избегания заболевания лучевой болезнью:

- при нахождении на открытой территории не раздевайтесь, не садитесь на землю, не курите;

- строго соблюдайте правила личной гигиены;

- перед входом в помещение обувь вымойте водой или протрите мокрой тряпкой, верхнюю одежду вытряхните и почистите влажной щеткой;

- во всех помещениях, предназначенных для пребывания людей, каждый день делайте влажную уборку, желательно с использованием моющих средств;

- принимайте пищу только в закрытых помещениях, тщательно мойте руки с мылом перед едой;

- воду употребляйте только из проверенных источников;

- сельскохозяйственные продукты из индивидуальных хозяйств, особенно молоко, зелень, овощи и фрукты употребляйте в пищу только по рекомендациям органов здравоохранения;

- исключите купание в открытых водоемах к проверке степени их радиоактивного загрязнения;

- не ходите в лес и не собирайте ягоды, грибы.

Некоторые ученые придерживаются мнения, что проживание на территориях, пострадавших в результате аварии на ЧАЭС, не несет угрозы долголетию и здоровью. Соблюдение обычных санитарно-гигиенических правил и несложных профилактических мероприятий позволяет предупредить возможные негативные последствия дополнительного облучения. Придерживаясь принципов здорового образа жизни и безопасной жизнедеятельности, люди, проживающие на этих территориях, могут сохранить здоровье, родить и вырастить здоровых детей.

Опасных радиационных объектов, как АЭС, объектов атомной энергетики, уранодобывающей и уран перерабатывающей промышленности нет. Радиационно-опасных объектов в области не зарегистрировано. Донецк занимает второе место в области по объемам промышленного производства (после Мариуполя) и первое место по темпам роста.

В самом Донецке эксплуатируется 22 угольные шахты, терриконы которых располагаются в непосредственной близости от жилых домов. В центральной части города находится крупный металлургический завод (ДМЗ). Есть предприятия химической (производство пластмасс, химреактивов) и коксохимической промышленности. Выбросы предприятий города, сконцентрированных на сравнительно небольшом пространстве, совместно с предприятиями Донецкой агломерации формируют достаточно устойчивый смог, который практически круглогодично висит над всем мегаполисом [8].

В Донецкой области есть много предприятий, которые используют для различных технологических нужд более 700 источников ионизирующего излучения (ИИИ) суммарной активностью около 1000 кюри. Среди этих предприятий - 57,6% - это предприятия угольной промышленности, 14,1% - предприятия металлургической отрасли, другие относятся к предприятиям горнодобывающей, химической промышленности, машиностроения, транспорта и др. [7].

Большая часть ИИИ используется на предприятиях угольной промышленности, более 80% которых эксплуатируют под землей для технологического контроля уровня заполнения бункеров угля, породы. Использование источников ионизирующего излучения под землей особенно опасно и может привести к повышению вероятности

возникновения радиационных аварий в случае нарушения правил эксплуатации.

На поверхности ИИИ используют для контроля заполнения вагонов, бункеров и определения зольности угля. На предприятиях металлургии и химии ИИИ используются для контроля уровней, для дефектоскопии и определения толщины металла. Используются радиоизотопные приборы (РИП) типов ПРГ, ВГРП, РРП, РРПВЗ, ГУМ-003, ГР-6 и другие с блоками ИИИ БГИ-75А, КЛ-2,8, 2М, 3М, Е-2М и др.

На территории Донецкой области находится хранилище радиоактивных отходов, которое расположено на территории Донецкого казенного завода резиновых изделий, которое нуждается в перезахоронении [9].

Для оперативного реагирования на изменение радиационного фона на территории ДНР необходимо создать систему автоматического радиационного мониторинга земель и окружающей среды региона. Нужно создать систему автоматического радиационного мониторинга земель и окружающей среды [10]. Это требует создания соответствующей материально-технической и финансовой базы для разработки программы защиты населения от влияния ионизирующего излучения и обеспечения экологического контроля и управления природно-охранной деятельностью.

Решение этих проблем требует новых организационно-экономических основ управления техногенными нагрузками, рациональным использованием природных ресурсов и размещением производительных сил в сочетании с внедрением новейших научных достижений, энерго- и ресурсосберегающих технологий, малоотходных и экологически безопасных технологических процессов

*Выводы.* После чернобыльской и других авариях на атомных электростанциях значительно усовершенствованы меры безопасности, однако некоторые вопросы до сих пор остаются нерешенными. Обязательным профилактическим мероприятием при радиационной аварии является информационное взаимодействие АЭС с администрациями и населением города, а также знание своих действий населением.

Знание каждым гражданином правил поведения и действий в условиях радиоактивного загрязнения местности, постоянное использование информации территориальных органов управления по



вопросам чрезвычайных ситуаций и гражданской защиты населения о правилах поведения и действий в условиях чрезвычайной ситуации сохранит жизнь и здоровье не только самого, но своих родных и окружающих.

### *Литература*

1. Долин Г. Закрытие Чернобыльской АЭС – одна из событий XX века / Г. Долин // Украина и мир сегодня. – 2000. - №50. – 16-22 декабря. – 1-5;
2. Донецкая Хиросима. Злочин без покарання.16.09.1979. [Электронный ресурс] / Режим доступа: [blog.i.ua/community/3252/790855/](http://blog.i.ua/community/3252/790855/);
3. Дорошко С. В. Защита населения и хозяйственных объектов в чрезвычайных ситуациях. Часть 3. Радиационная безопасность. / С.В.Дорошко. – Мн. : Технопринт, 2003. – 357с.;
4. Ковальский Т., Чернобыль – это проблема на сотни лет // Украинское слово. – 2000. - №50. – 14-20 декабря. – С. 6.;
5. Об общегосударственной программе преодоления последствий Чернобыльской катастрофы на 2006-2010 годы: Закон Украины // Ведомости Верховной Рады Украины (ВВР). – 2006. - № 34. – 290);
6. Слободяник В. Чернобыль – наша боль пожизненная / Василий Слободяник // Персонал Плюс. – 2008. - №16. – 24-30 апреля;
7. О защите населения и территорий от чрезвычайных ситуаций природного и техногенного характера: Постановление №І-67П-НС. Опубликован 19.03.2015. Режим доступа: <http://dnr-online.ru/zakony-2/> | Официальный сайт Донецкой Народной Республики;
8. О промышленной безопасности опасных производственных объектов: Постановление №І-203П-НС. Опубликован 29.06.2015. Режим доступа: <http://dnr-online.ru/zakony-2/> | Официальный сайт Донецкой Народной Республики;
9. Об отходах производства и потребления: Постановление №І-378П-НС. Опубликован 04.11.2015г. Режим доступа: <http://dnr-online.ru/zakony-2/> | Официальный сайт Донецкой Народной Республики;
10. Об охране окружающей среды: Постановление №І-162П-НС. Опубликован 03.06.2015. Режим доступа: <http://dnr-online.ru/zakony-2/> | Официальный сайт Донецкой Народной Республики;

11. Уломов В.И. Взрывы и землетрясения. Вспоминая о встречах с академиком М.А.Садовским / В.И.Уломов // Михаил Александрович Садовский. Очерки, Воспоминания. Материалы.- М.: НАУКА, 2004. С. 175 – 184;

12. Яворивский В. На Чернобыльской атомной электростанции может произойти новый взрыв /Владимир Яворивский ([http://upi.org.ua/news/volodimir\\_javorivskij\\_na\\_chornobilskij\\_atomnij\\_elektrostanciji\\_mozhe\\_statisja\\_novij\\_vibukh/2010-04-14-11134](http://upi.org.ua/news/volodimir_javorivskij_na_chornobilskij_atomnij_elektrostanciji_mozhe_statisja_novij_vibukh/2010-04-14-11134));

## РАЗДЕЛ II. УПРАВЛЕНИЕ РЕГИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКОЙ

УДК 65.012.23

### ПРОБЛЕМЫ БИЗНЕС ПЛАНИРОВАНИЯ НА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ РЕГИОНА

**Баранник Ю.Г.**,

канд. экон. наук, доцент,  
доцент кафедры управления  
персоналом и экономики труда

**Романинец Р.Н.**

канд. экон. наук, доцент,  
доцент кафедры экономики предприятий

**Бондарь Я.В.**, аспирант

ГОУ ВПО «Донецкий государственный  
университет управления», г. Донецк

*Бизнес планирование промышленности – это инструмент управления предприятием. От правильности формирования социально-экономического потенциала промышленной отрасли региона зависит разработка стратегии деятельности на экономических рынках и конкурентоспособность промышленности в условиях глобализации мировой экономики.*

**Ключевые слова:** *бизнес планирование, промышленность, стратегическое планирование, предприятие, экономика региона, развитие, изменение.*

*Industry Business planning - is now a management tool. From the correctness of the socio-economic potential of the region's industrial sector depends on the development of business strategy on economic markets and industrial competitiveness in a globalizing world economy.*

**Keywords:** *business planning, industry, strategic planning, enterprise, the region's economy, development, change.*

Появления новых теорий и направлений в меняющейся рыночной экономики, позволит развиваться промышленности в русле мировых тенденций при поддержке инновационного развития

отраслей на основе приватно-государственного партнерства посредством создания инновационных фондов с долевым участием, как государства, так и частного бизнеса, оценить уровень развития конкурентной среды.

Решения проблем эффективного развития промышленного производства экономики регионов не может занять достойное место в мировом экономическом пространстве, не развивая потенциал субъектов хозяйствования промышленной территории. От правильности формирования социально-экономического потенциала промышленной отрасли региона зависит разработка стратегии деятельности на экономических рынках и конкурентоспособность промышленности в условиях глобализации мировой экономики.

Изучение стратегического планирования промышленных предприятий региона для усовершенствования технологической, инвестиционной политики и моделей управления бизнесом, является основной целью статьи.

Проблемам развития промышленности посвящено немало научных публикаций. Разработаны разные концепции [1, 6, 7, 9] управления развитием: на основе процессных инноваций [9, с.48], с акцентом на основные цели. Так же много инноваций по управлению развитием [2, 3, 5-8], которые предусматривают основные цели предприятия, определение путей достижения новых целей на предприятии через управление бизнес-процессами, жизненными циклами, нововведениями и конкурентными преимуществами [8].

Отдельные проблемы бизнес планирования исследованы в работах ученых-экономистов: Блажевич Г., Василенко В.А., Лепя Н.Н., Македон В.В., Пушкарь А.И., Раевнева О.В., Руденский Р.А., Сердюк В.Н., Сидорова А.В., а также Альбаха Х., Блеха Г., Гетце У., Лютке Р., Мескона М., Хаммера М. и др., которые выдвигают различные концепции совершенствования управления промышленным предприятием.

В ряде учебных пособий ошибочно отмечалась целесообразность выработки единой стратегии. В определенной мере это оправдывалось условиями плановой экономики, когда гарантированы были цены, сбыт продукции, сроки поставки, поставщики и потребители. В условиях рынка условия работы предприятия «переменные», мало предсказуемые, и целесообразно придерживаться в хозяйственной деятельности аксиомы рыночной экономики: многовариантность стратегий развития предприятия с

учетом изменения внутренней и внешней среды.

В тоже время, исследований проблем модернизации промышленной отрасли региона еще недостаточно.

В наше время промышленный потенциал региона является основой хозяйственного комплекса и занимает важнейшее место в экономике.

Донецкая область – крупнейший индустриальный регион, являвшийся лидером промышленного производства. Основу экономики региона составляют предприятия угольной промышленности и металлургического комплекса, так же в области сосредоточены важнейшие для хозяйственного комплекса производства свинца, цинка, ртути, редкоземельных металлов. Наличие собственных топливно-энергетических и минерально-сырьевых ресурсов, близость железорудных месторождений развиваются благодаря мощной промышленности с многоотраслевым сельским хозяйством.

Однако, развитие региона, в данный момент, невозможно на основе слабо развитого частного сектора, необходима государственная поддержка восстановления и развития основных отраслей региона. Если проанализировать статистику региона то объем промышленной продукции Донецкой области (без учета части зоны проведения антитеррористической операции) за 2015 год по сравнению с предыдущим годом уменьшился на 34,7%.

Для сравнения: в кризисном для экономики 2009 году снижение промышленного производства области составляло 21,8%, в 2014 году – 31,5%. За два последних года, то есть за 2015 год по сравнению с 2013 годом, объем промышленной продукции региона уменьшился в 2,2 раза.

В 2015 году за счет понижения базы сравнения, а также благодаря использованию появившихся возможностей для восстановления и наращивания производства ежемесячно наблюдалось замедление спада с начала года, который в течение первого полугодия составлял не менее 50%. За декабрь 2015 года по сравнению с декабрем 2014 года производство сократилось на 14,7%, по сравнению с ноябрем 2015 года достигнуто увеличение объема произведенной продукции на 1,2%. Кроме декабря, положительная динамика по сравнению с предыдущими месяцами фиксировалась в марте, апреле, мае, июле, сентябре и октябре.

Вместе с тем сокращение производства с начала года оставалось

значительным во всех основных видах промышленной деятельности. В целом за 2015 год по сравнению с 2014 годом в производстве, поставке и распределении электроэнергии, газа, пара и кондиционированного воздуха объем продукции уменьшился на 11,0%, в производстве кокса и продуктов нефтепереработки – на 17,1%, в металлургическом производстве и производстве готовых металлических изделий – на 26,7%, в машиностроении – на 33,8%, в производстве резиновых и пластмассовых изделий, другой неметаллической минеральной продукции – на 34,8%, в добывающей промышленности и разработке карьеров – на 42,3%.

В базовых отраслях промышленности региона по-прежнему нарушены традиционные производственные цепочки "уголь-кокс-металл" и "уголь-электроэнергия".

За 2015 год добыча рядового угля составила 13,1 млн. тонн, что меньше предыдущего года на 13,0 млн. тонн, или в 2 раза. В 1,9 раза сократился объем каменного угля, включающего отгруженный рядовой уголь и продукты обогащения, составив за год 10,2 млн. тонн.

Производство кокса, составив за 2015 год 5,3 млн. тонн, уменьшилось по сравнению с 2014 годом на 16,7%.

Годовая выплавка чугуна составила 8,6 млн. тонн, что меньше 2014 года на 14,5%. Производство стали уменьшилось за этот период на 17,9%, составив за 2015 год 8,0 млн. тонн. Из общего объема произведенной стали 7,2 млн. тонн, или 89,7%, получено с машин непрерывного литья заготовок. Производство готового проката сократилось за 2015 год по сравнению с 2014 годом на 23,4% и составило 4,1 млн. тонн.

Производство электроэнергии за 2015 год составило 21,7 млрд. кВт·часов, что меньше предыдущего года на 4,6% [10].

В современной, многоукладной, смешанной рыночной экономике государство активно участвует в формировании важнейших социально-экономических процессов. В период обострения ситуации масштабы влияния государства возрастают с согласия основных партнеров рыночной экономики как для стабилизации, так и решения других проблем (военно-технических и др.). В период плавного и спокойного развития, отсутствия кризиса, умеренного роста масштабы влияния государства сокращаются, и государство, как и другие субъекты рынка, действует в рамках долгосрочных программ.

В Донецком регионе, на данный момент, невозможно в целом использовать систему долгосрочного государственного прогнозирования и регулирования экономики. Долгосрочное прогнозирование и регулирование представляют собой необходимый элемент экономической политики, ориентированной на обеспечение структурной трансформации хозяйства в соответствии с новейшими тенденциями в мировой экономике. Долгосрочная структурная регулирующая деятельность государства обеспечивает формирование среднесрочного частично-структурного регулирования и прогнозирования (5-7 лет). Частично-структурное регулирование и прогнозирование представляют рамочные условия инвестиционной, внешнеэкономической и финансовой политики.

На данном этапе становления (скорее восстановления) экономики ДНР более актуальным является краткосрочное регулирование и годовое планирование, которое ориентировано на реализацию задач среднесрочных программ. Оно определяется как конъюнктурное регулирование посредством финансовых, налоговых и других инструментов и сопровождается среднесрочной финансовой программой и годовым бюджетом. Бюджет выступает в этом случае как инструмент реализации плана. Во многих странах такая деятельность распространена и на региональный уровень. Таким образом, вся эта система имеет целевой, функциональный характер, развернутый во времени и пространстве.

Для обоснования программ, методов регулирования и их реализации разработан и используется комплекс моделей, в которых определяется функциональная зависимость общего развития, т.е. макроэкономических параметров от той части национальных ресурсов, которая контролируется государством.

Для сегодняшней хозяйственной практики характерна тенденция перехода чрезмерно формализованного к более взвешенному и разумному применению бизнес-планов в процессе приватизации.

Бизнес-план, как и стратегический план организации, охватывает достаточно длительный период, обычно- 3-5 лет, иногда больше. Однако между бизнес-планом и стратегическим планом существует ряд различий:

в отличие от стратегического плана бизнес-план включает не весь комплекс общих целей фирмы, а только одну из них, ту, которая связана с созданием и развитием определенного нового бизнеса. Бизнес-план ориентирован только на развитие, в то время как

стратегический план может включать другие типы стратегий организации;

стратегические планы - это обычно планы с растущим горизонтом времени. По мере выполнения очередного годового плана его результат анализируется, что отражается на корректировке или пересмотре стратегического плана. Нередко затем к стратегическому плану добавляется очередной годичный период. Бизнес-план имеет чётко очерченные временные рамки, по истечению которых определённые планом цели и задачи должны быть выполнены (например, должен быть построен и достигнут проектной мощности завод). Таким образом, бизнес-план по своей форме, в отличие от стратегического плана, тяготеет к проекту с его конкретной проработкой и определённой самодостаточностью;

в бизнес-плане функциональные составляющие (планы производства, маркетинга и др.) имеют гораздо более весомое значение, чем в стратегическом плане, являются полноправными, равновесными частями структуры бизнес-плана.

Близким «родственным» бизнес-плана можно назвать такой документ, как технико-экономическое обоснование (ТЭО). ТЭО - это ещё один вариант плана развития предприятия. В связи с этим функции ТЭО во многом близки функциям бизнес-плана.

Главным отличием ТЭО от бизнес-плана является то, что технико-экономическое обоснование - это специфический плановый документ для создания и развития промышленных объектов. Поэтому особый акцент в структуре ТЭО сделан на производственно-технические аспекты проекта, в то время как коммерческие, рыночные проблемы будущего бизнеса остаются почти нераскрытыми. Следовательно, можно говорить о гораздо узком, специфическом характере ТЭО по сравнению с бизнес-планом.

Бизнес-план, как форма обоснования предпринимательского проекта, постепенно вытесняет ТЭО из сферы плановой деятельности бизнеса. В нём заложены преимущества гибкого сочетания производственного и рыночного, финансового и технического, внутреннего и внешнего аспектов деятельности фирмы.

Актуальной задачей развития промышленности региона является организация, как постоянного процесса, бизнес планирования. Предприятия должны ясно представлять потребность на перспективу в финансовых, материальных, трудовых и интеллектуальных ресурсах, источники их получения, а также уметь



четко рассчитывать эффективность использования ресурсов в процессе работы.

Использование эффективных средств, для повышения конкурентоспособности промышленности региона на рынке, является инструментом управления предприятием (бизнес планированием). Изучение бизнес-плана как определенного инструмента в решении различных проблем помогает структурировать всю деятельность промышленного предприятия.

Главное достоинство бизнес-планирования заключается в том, что правильно составленный бизнес-план показывает перспективу развития фирмы, то есть, в конечном счёте, отвечает на самый нужный для бизнесмена вопрос: стоит ли вкладывать деньги в это дело и принесёт ли оно доходы, которые окупят все затраты сил и средств.

В современной экономической теории выделяются несколько функций бизнес-планирования:

- Первая функция связана с возможностью использования бизнес-плана для разработки общей концепции, генеральной стратегии развития предприятия.

- Вторая функция- функция планирования, которая даёт возможность оценить и контролировать процесс развития основной деятельности предприятия.

- Третья функция- привлечение денежных средств(ссуды, кредиты) со стороны.

- Четвёртая функция- привлечение к реализации планов развития предприятия, осуществлению проектов потенциальных партнёров, которые могут вложить собственный капитал или технологию.

Несмотря на эффективность такого управленческого инструмента как бизнес-план возможности его в большинстве случаев, не реализуются.

Этому есть ряд объективных экономических причин. Опыт применения различных зарубежных методик по бизнес планированию продемонстрировал их непригодность к современным условиям нашего региона. Экономическая и социальная ситуация, не позволяет использовать зарубежные методические разработки при составлении бизнес-планов. В связи с этим необходимо адаптировать зарубежные методики к условиям развития Донецкой промышленности.

В связи с нарастающей актуальностью и комплексным характером проблем бизнес планирования есть необходимость пристального внимания хозяйствующих субъектов промышленности. Поэтому рассмотрение методик, технологий и организаций, а так же выработки рекомендаций по составлению бизнес-плана промышленных предприятий является актуальным на сегодня.

Главные стадии реализации бизнес-плана не всегда поддаются анализу, когда одна стадия неизменно следует за другой. Неминуемо большое количество сечений и одновременно планирования разной деятельности.

Даже наилучший бизнес-план может устареть, меняются условия. Внешние факторы – экономическая ситуация, новые требования потребителей, появление новых технологий, изменение политики, а так же события внутренней жизни предприятия, в отдельности изменения в руководстве, - могут вызвать необходимость пересмотреть бизнес-план. Необходимо уметь улавливать новые тенденции во внутренней жизни фирмы и в отрасли, в рыночной конъюнктуре и вносить соответствующие корректировки к бизнес-плану. Корректировка плана дает возможность, не меняя целей, менять пути их достижения и, увеличивать шансы предприятия на успех.

Традиционно бизнес-план рассматривается как инструмент привлечения необходимых для реализации проекта финансовых ресурсов. Внешние инвесторы и кредиторы никогда не будут вкладывать деньги в бизнес, если не ознакомятся с качественно подготовленным бизнес-планом. Такой план должен убедить потенциальных инвесторов в том, что предпринимательский проект имеет четко поставленную стратегию успеха и заслуживает финансовую поддержку [4].

Не менее важно и внутренняя функция бизнес-плана, в границах которой можно выделить два направления его применения:

- как инструмента стратегического планирования и оперативного управления деятельностью предприятия;

- как механизм анализа, контроля и оценки предприятия бизнес-план позволяет анализировать, контролировать и оценивать успех деятельности в процессе реализации предпринимательского проекта, выявить отклонения от плана и своевременно корректировать направления развития бизнеса.

Отсюда следует, рыночная система хозяйствования бизнес-

плана – это активный рабочий инструмент, отправной пункт всей плановой и исполнительской деятельности предприятия, это документ, который определяет оптимальные по срокам и наименее рискованные пути реализации предпринимательской проекта.

В настоящее время руководителей, имеющих современные экономические знания, владеющих методикой разработки бизнес-планов, имеющих время и желание этим заниматься, явно не хватает. Работа над бизнес-планом требует от руководителя определенных усилий и времени. К тому же требования со стороны инвесторов различны. Региональные промышленные предприятия не имеют единого подхода к разработке бизнес-планов и, почти каждое предприятие старается разработать собственную методику, в которую закладывает свои требования.

Некоторые предприятия считают необходимо вести расчеты финансового плана в двух денежных единицах: российской и иностранной, другие в одной (большее предпочтение иностранной), нет единого подхода к расчетам рисков и т.д. И если учесть, что эти методики, в основном, разработаны для служебного пользования для предприятий Украины, то можно представить сложности, с которыми сталкивается предприятие само разработавшее бизнес-план. Так как банки не говорят об условиях кредитования без наличия бизнес-плана, то руководители вынуждены заказывать бизнес-планы у консультационных фирм.

В контексте сказанного можно сделать вывод о том, что без эффективных структурных перемен, существенной модернизации, активизации инновационной деятельности региональная промышленность, деформированная в сё структурно-экономического преобразования пока не отвечают на технологические вызовы современности и жесткой конкурентной борьбы, в эпоху которых приходится строить самостоятельную экономику молодого государства.

Поэтому первоочередной задачей на пути к устойчивому развитию Донецкого региона является развитие стратегического планирования промышленных предприятий региона.

### *Литература*

1. Блажевич Г. Формування стратегії розвитку інноваційно-технологічного потенціалу промислового підприємства / Г. Блажевич // Схід. – 2012. - № 4 С. 10 - 15

2. Василенко В.А. Организационно-циклическая и структурно-функциональная модели развития организации / В.А. Василенко // Культура народов Причерноморья. – 2004. - № 56. - Т. 1. – С. 100 – 107
3. Лепа Н.Н. Моделирование процессов управления развитием предприятий: монография / Н.Н. Лепа, Р.Н. Лепа, А.И. Пушкаръ; НАНУКраины; Ин-т экономики пром-ти. – Донецк: ООО «Юго-Восток, ЛТД». 2005. – 448 с.
4. Македон В.В. Бізнес-планування: Навч. пос. / В.В. Македон. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 236 с.
5. Пушкаръ А.И. Моделирование управления развитием предприятий на основе согласования интересов экономических субъектов / А.И. Пушкаръ, Л.В. Потрашкова // Экономическая кибернетика. - № 1 – 2 (19 -20). – 2003
6. Раєвнєва О.В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі : монографія / О.В. Раєвнєва. – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2006. – 496 с.
7. Руденский Р.А. Концепция моделирования системы управления стратегией развития крупного промышленного комплекса / Р.А. Руденский, Ю.П. Утенков // Економічна кібернетика. – 2009. - № 1 – 2. С. 30 - 35
8. Сердюк В.Н. Теоретические основы управления стратегическим развитием субъектов реального сектора экономики / В.Н. Сердюк // Економіка і організація управління. – 2008. – Вип. № 4. – С. 13 – 27
9. Сидорова А.В. Управление развитием предприятий на основе процессных инновация : монография / А.В. Сидорова, О.А. Курносова. – Донецк : ДонНУ, 2012. – 204 с.
10. Социально-экономическое положение Донецкой области за 2015 год. donetskstat.gov.ua

УДК 332.142

**ПРОЦЕССНЫЙ ПОДХОД В СОВЕРШЕНСТВОВАНИИ  
РЕГИОНАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ****Рязанцева Н.А.**

канд. экон. Наук, доцент,  
доцент кафедры экономической кибернетики  
ГОУ ВПО «Луганский государственный  
университет» им. В. Даля, г. Луганск

*Статья посвящена вопросам повышения эффективности регионального управления на основе совершенствования анализа развития административных территорий. Обосновывается необходимость в разработке процессного подхода к оценке уровня социально-экономического развития региона. Предлагается функциональный метод региональной диагностики, позволяющий проводить поэтапный многоуровневый анализ развития региона в целом и его отдельных частей (подсистем), а также выявлять причины неэффективного функционирования структурных элементов системы «регион».*

**Ключевые слова:** региональное управление, анализ, развитие, процессный подход, функциональная модель, система, показатели.

*The article is devoted to enhance the effectiveness of regional management by improving the analysis of administrative territories. The necessity to develop a process approach to the assessment of the level of socio-economic development of the region. It offers functional method of regional diagnostic that allows to carry out a phased multi-level analysis of the development of the region as a whole and its separate parts (subsystems), and to identify the reasons for the inefficient functioning of the structural elements of a system of a "region".*

**Keywords:** regional management, analysis, development, process approach, functional model, system indicators.

«Сильное самоуправление - сильные регионы - сильное государство!» Этот лозунг стал популярным после децентрализации власти в странах СНГ, он не потерял своей актуальности и в настоящий момент. Государство, будучи по объективным причинам

неспособно эффективно решать вопросы по управлению региональной экономикой на местах, передает соответствующие полномочия в ведение регионов. Это естественный процесс, направленный на максимальное использование преимуществ природно-ресурсного потенциала территорий, учет их демографических, социальных, экономических и экологических особенностей.

Одной из научных составляющих процесса регионального управления является анализ эколого социально-экономического развития административной территории. Анализ различных аспектов экономики региона проводится с целью определения объективного диагноза, на основе которого должна строиться стратегия и тактика регионального управления. Долгое время для оценки уровня развития регионов использовали ранговый метод, позволяющий в некоторой мере учесть суммарное значение разных по содержанию показателей, и на основе этого сравнивать социально-экономическое развитие регионов [4]. Однако данный подход не обеспечивает достаточной убедительности полученным результатам. Отсутствие оценки значимости (веса) каждого из показателей приводит к уравниванию их, что не является оправданным и не позволяет учитывать специфику каждого региона. В настоящий момент наиболее распространенными подходами анализа являются следующие:

1. Изучение макрохарактеристик региона (валовый региональный продукт, доходы населения, национальные богатства, расположенные на территории) [4];

2. Исследование открытости экономики региона (коэффициент товарообмена, коэффициент ввоза, коэффициент вывоза) [11];

3. Анализ отраслевой структуры [7];

4. Исследование индикаторов социально-экономического развития [2,10,11,17].

Первые три из них позволяют получить количественную оценку отдельных аспектов деятельности региона. Расчет комплексных индикаторов опосредовано характеризует разные сферы функционирования административной территории при их детерминированном анализе. Но, к сожалению, ни один из них совсем не отражает динамики региональных процессов в их взаимосвязях. А это в свою очередь не обеспечивает практическую полезность анализа, не позволяет обосновать рациональность и эффективность региональной экономики и управления.

Таким образом, пока на региональном уровне практически отсутствует методология комплексного анализа социально-экономических процессов, позволяющая адекватно отобразить реальную ситуацию и учесть местную специфику развития территорий.

Целью данного научного исследования является совершенствование регионального управления на основе использования функциональных моделей региона в методике анализа эколого социально-экономического развития. Объектом исследования выступает регион, как административно-территориальная единица. Предметом исследования являются процессы, связанные с анализом и прогнозированием развития региона.

Регион — сложная слабоструктурируемая эколого-социально-экономическая система с разнообразием составляющих элементов и выполняемых ими функций [10]. Исходя из сложного строения региональной системы, первым и обязательным требованием к управлению является обеспечение комплексного, пропорционального и сбалансированного развития всех подсистем и структур региона. Для нахождения эффективного управления сложными системами прибегают к методам моделирования управляемой системой.

В данной работе целью моделирования является абстрактное описание функционирования региона как сложной системы для исследования и анализа ее структурных элементов, входных и выходных потоков с точки зрения изучения механизмов реализации функционирования и управления. Это послужит основой для выработки единой методологии анализа социально-экономического развития системы «регион», инструментом совершенствования регионального управления и разработки стратегических планов.

Основная идея функциональных моделей – познание сущности объекта через важнейшие проявления этой сущности: деятельность, функционирование, поведение [7]. Образом объекта, изучаемого с помощью функциональной модели, является «черный ящик» - объект, внутренняя структура которого совершенно не видна. Предлагается использовать процессный подход при построении функциональных моделей региона

Процессный подход в управлении – подход, определяющий рассмотрение функционирования сложной системы как сети бизнес-процессов, связанных с ее целями и миссией. Динамизм изменения

внутренней и внешней сред, в которой существует система, всё чаще и чаще приводит руководителей к пониманию управления не как к управлению отдельными структурными элементами или функциями, а как совокупностью бизнес-процессами, которые определяют суть деятельности системы.

Процессный подход базируется на нескольких основных принципах [13]:

1. Восприятие деятельности сложного объекта как системы. Любой регион рассматривается как система, а его развитие – как происходящее по законам сложных систем.

2. Восприятие деятельности как процесса. Можно рассматривать любую деятельность как процесс, и поэтому ее можно улучшить. Функционирование региона можно рассматривать как сеть связанных между собой процессов. В любой деятельности может иметь место разделение как по времени, так по разным видам ресурсов. Любая целенаправленная, спланированная и при этом использующая ресурсы деятельность преобразует входную продукцию в выходную. Каждый процесс имеет внешнего или внутреннего поставщика входных ресурсов и внешнего или внутреннего потребителя выходного продукта или услуги.

3. Стандартизация и прозрачность ответственности. Каждый процесс должен иметь владельца, то есть должна иметь место персонафикация, и ответственность должна распределяться по всем видам деятельности. Все процессные составляющие должны быть по возможности максимально стандартизированными и прозрачными.

Бизнес-процесс – механизм объединения ресурсов системы на всех этапах ее функционирования с целью создания материальных благ и услуг, удовлетворяющих потребности потребителя и обеспечивающих достижение целей существования системы. Он характеризуется следующими параметрами:

– Входящие потоки данных (информация, документы и т.п.) и ресурсов (материальные и нематериальные) .

– "Результат": итоговый показатель бизнес-процесса.

– "Владелец" бизнес-процесса: объект (подразделение, организация, сотрудник), отвечающий за данный бизнес-процесс.

– Механизм реализации.

– Контрольные показатели эффективности бизнес-процесса.

Бизнес-процесс можно охарактеризовать показателями эффективности, которые имеют качественные параметры:



– Результативность – описывает соотношение фактического результата и планируемого.

– Эффективность – показывает, как хорошо выполняются процессы.

– Адаптируемость – свидетельствует о том, насколько хорошо процесс способен реагировать на изменения в окружающей среде.

– Производительность – отношение количества выходного потока к количеству входного.

– Длительность – время, которое необходимо для выполнения процесса, или промежуток времени между началом процесса и его завершением.

– Стоимость процесса – это совокупность всех затрат в денежном исчислении, которые необходимо произвести для однократного выполнения процесса.

Таким образом, любой внутрирегиональный процесс можно представить следующим образом:

Построение функциональных моделей региональной системы. Существует несколько технологий, которые предназначены для моделирования бизнес-процессов и позволяют облегчить обмен информацией. Инструменты для разработки, моделирования и анализа получили название CASE-средств (Computer-Aided Software Engineering) [1]. BPwin является мощным CASE-средством системного анализа деловой и производственной активности, позволяющим отслеживать соответствие структуры бизнеса, документооборота, финансовых потоков жестким и динамичным требованиям современной экономики, поэтому он был выбран в качестве среды разработки функциональной модели региона с использованием диаграмм IDEF0 [5].

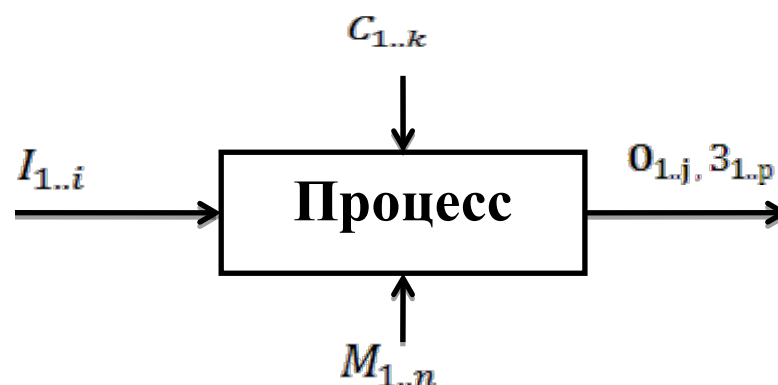


Рисунок 1. Модель внутрирегионального процесса

Где  $I_{1..i}$  – комплекс входных потоков ресурсов,  $O_{1..j}$  – комплекс выходных потоков ресурсов,  $C_{1..k}$  – комплекс управляющих воздействий,  $M_{1..n}$  – комплекс механизмов преобразования ресурсов,  $Z_{1..p}$  – комплекс замыкающих потоков, характеризующих отрицательные результаты процесса

Опираясь на системные свойства региона, можно выделить несколько особенностей применения стандарта IDEF0, а именно:

1. Регион как сложная система, базирующаяся на социальных отношениях, выступает в роли функционального блока, выполняющего роль преобразования поступающих в неё потоков.

2. Непосредственно потоки, подвергающиеся изменениям вследствие их преобразований моделируемой системой, представляют собой ресурсы региона, которые, базируясь на определении региона как многокомпонентной структуры, можно разделить на три глобальных блока: социальные ресурсы, экологические ресурсы, экономические ресурсы [6].

3. Под управляющим воздействием на регион, будем понимать совокупность потоков, которые вытекают из тройственной концепции управления региональным развитием административной территорией как объектом управления, субъектом управления и субъектом самоуправления [18].

4. В качестве механизмов преобразования входящих потоков и исходящих, мы будем рассматривать не что иное, как составляющие экономической и социальной компонент рассматриваемой ранее поликомпонентной модели – экономическую и социальную инфраструктуру [14]. Отсутствие в списке механизмов экологической инфраструктуры объясняется триединой концепцией устройства системы региона, в основании которой заложена именно экологическая подсистема, как основа для функционирования остальных подсистем. Таким образом, рассматривая экологическую инфраструктуру как первичную составляющую экономической и социальной инфраструктуры, мы разделяем и внедряем её в их состав, а также будем рассматривать её как их составляющую.

Функциональная модель региона первого уровня абстракции. Для построения первого уровня абстракции функциональной модели региона воспользуемся рассмотренными выше его свойствами как сложной системы и особенностями применения методологии IDEF0. Очевидно, что в роли функционального блока будет выступать

непосредственно система «регион», так как она выполняет все процессы по преобразованию входного потока в выходной. Для описания потоков (интерфейсных дуг) модели, разобьём их на три группы по принципу их воздействия на систему: входные и выходные потоки, потоки управления, потоки механизмов.

Для выделения входных и выходных потоков воспользуемся ресурсным подходом и выделим:

- Социальные ресурсы;
- Экономические ресурсы;
- Экологические ресурсы;

Экологические ресурсы. Структура экологических ресурсов, размеры их запасов, качество, степень изученности и направления хозяйственного освоения непосредственно влияют на экономический потенциал региона. Наличие богатых и эффективных экологических ресурсов способствует экономическому развитию и во многом определяет обоснованность и реальность планов и прогнозов социально-экономического развития региона [12]. Изучение экологических ресурсов, выяснение экономической эффективности их территориального сочетания и рационального использования представляет одну из основных проблем региональной экономики [6]. Эффективность экономики регионов во многом зависит от правильного использования всего комплекса экологических ресурсов в границах определенной территории.

Социальные ресурсы. Социальные ресурсы, как научный термин, является крайне широким понятием, которое включает в себе мотивационные, интеллектуальные, информационные, коммуникативные, социально-психологические, демографические, социально-экологические, стратегические, кадровые, организационные, управленческие и др. ресурсы. В данной работе, исходя из целей моделирования, рассматриваются социальные ресурсы как часть населения страны, обладающих физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы. Способность человека к труду находит отражение в понятии рабочей силы как совокупность физических и духовных способностей организма и личности человека, использующихся в производстве товаров и услуг. Трудовой потенциал выступает как обобщающая характеристика личного фактора производства, как возможности и способности рабочей силы.

Экономические ресурсы. Экономические ресурсы - это основные элементы экономического потенциала, которыми располагает общество на каждой ступени развития производительных сил в рамках исторически определенной системы производственных отношений, с помощью которых достигаются конкретные цели экономического и социального развития. В классической интерпретации экономические ресурсы подразделяются на материальные, финансовые, трудовые и природные.

В данной работе под экономическими ресурсами понимаются средства, необходимые для производства товаров и услуг. В их состав входят:

- инвестиционные ресурсы или капитал;
- сырьевые ресурсы;
- информация; специфической формой информации является технология;

В комплексе, экономические ресурсы образуют ресурсный блок экономического потенциала. Следует выделить такие элементы экономических ресурсов как:

- запасы и резервы материальных ценностей различного назначения, в том числе предметы производственного назначения и предметы потребления длительного пользования;
- нематериальные ресурсы, в том числе научно-техническая и экономическая информация.

Представленные элементы являются источниками экономического потенциала. Рассматривая экономический потенциал как систему, в ней можно выделить, в качестве составляющих элементов, потенциалы более низкого уровня: инвестиционный, трудовой, природно-ресурсный, инновационный потенциалы. Каждый из них характеризуется определенной величиной и качественным состоянием соответствующих видов экономических ресурсов.

Потоки управления. Как показывает международный опыт, управление региональным развитием невозможно без использования системного подхода, то есть без учета многоаспектности развития регионов, выбора различных методов регулирования на разных территориальных уровнях, разнообразия исходов управления. Концепция управления региональным развитием имеет тройственную основу [9].

Рассмотрим перечень основных специфических особенностей управления функционированием и развитием региона. Наиболее характерными для региональной системы признаками и особо значимыми для ее социально-экономического развития являются:

1. Признак «индивидуальности» региона;
2. Признак «неполной управляемости»;
3. Признак «системной коллизии» взаимодействия со средой;
4. Признак «функциональной согласованности» региона;

Их влияние на организацию внутреннего управления, когда региональная система является субъектом управления и самоуправления будут следующими:

Признак «индивидуальности» региона отражает комплексную характеристику системы «регион» и базируется на различиях регионов по своему социально-экономическому положению. На основе совокупности исходных данных подсистем определяются ресурсы региональной системы, имеющиеся в распоряжении для управления функционированием региона. Цель управления состоит в выборе порядка и механизмов использования ресурсов, смысл же функционирования - в простом воспроизводстве жизнедеятельности региона. В результате каждая региональная система обладает характерной производственной и соответствующей ей социальной инфраструктурой.

Признак «неполной управляемости» региона характеризует уровень сложности региональной системы и связан со своеобразным «избеганием» последней полного и адекватного знания о себе. Как уже было замечено, значимую роль в социосистемах, к числу которых относится регион, играют субъективные цели людей и их деятельность, направленная на осуществление этих целей. Нельзя не учитывать, что в реальных системах присутствуют различные, часто противоположные, взгляды на мир индивидуумов и их групп, что является причиной конфликтов.

Признак «системной коллизии» взаимодействия со средой характеризует региональную систему («субъект государства») с точки зрения составной части системы более высокого уровня - «государство», демонстрирует роль и функции региона в этой глобальной системе.

Признак «функциональной согласованности» *региона* отражает его системную сущность и подразумевает согласованность работы функционирующих в региональной системе подсистем. Кибернетик

У. Эшби показал, что у системы тем больше возможностей в выборе поведения, чем сильнее степень согласованности поведения ее частей. Повышение эффективности управления функционированием и развитием региона требует управления не действиями частей по отдельности, а взаимодействиями между ними. Функциональная согласованность как управляемых объектов, так и самих субъектов управления является обязательным элементом процесса социально-экономического развития региональной системы.

Потоки механизмов. В состав потоков механизмов входят социальная и экономическая инфраструктуры. Инфраструктура - неотъемлемая часть материально-технической базы общества, при помощи которой создаются общие условия для эффективного развития и функционирования общественного производства

Сущность социальной инфраструктуры есть отношения связанные с удовлетворением потребностей населения в особом социально-экономическом продукте – услугах. Таким образом, главную роль социальной инфраструктуры можно представить как удовлетворение потребностей населения (а в рамках данной работы социальных ресурсов) в услугах. Именно поэтому в рамках функциональной модели региона социальная инфраструктура, как механизм преобразования входных потоков в выходные, будет основой для трансформации потока экологических и социальных ресурсов в материально –технические потоки.

Важной составляющей, которая характеризует ресурсный потенциал региона, является уровень развития экономической инфраструктуры, особенно соотношения уровней развития экономики вообще и инфраструктуры в частности Многоаспектность понятия «экономическая инфраструктура» создаёт значительные методологические трудности при её исследовании. Значимым является выражение, что «успешное выполнение регионом функций, вытекающих из его специализации, напрямую зависит от того, насколько достигнуты правильные соотношения между отраслями специализации и вспомогательными инфраструктурными производствами» [4].

К экономической инфраструктуре региона обычно относят «все виды транспорта, объекты топливно-энергетического обеспечения, связи и информатики, объекты коммунального обслуживания, природоохранного назначения и др.», что является общей материальной основой эффективного функционирования экономики.

Модель региона первого уровня абстракции представлена на рисунке 2.

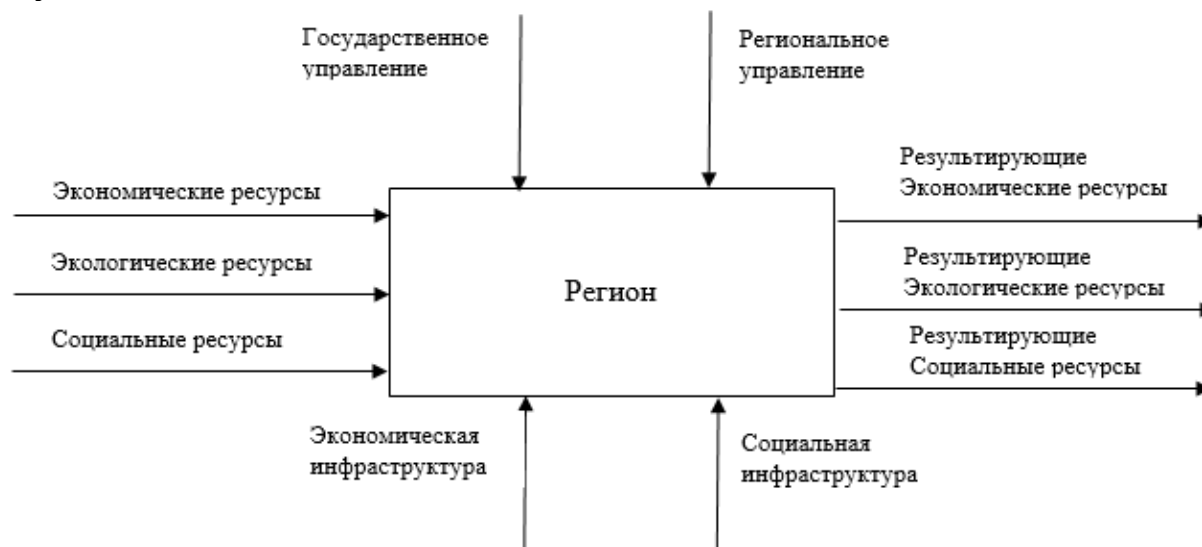


Рисунок 2. Модель региона первого уровня абстракции

Она подчеркивает, не раскрывая сути внутренних процессов, что основная функция региона является преобразование экологических, социальных и экономических ресурсов. Данная модель уже позволяет выделить основные потоки, которые можно описать посредством статистических показателей (табл. 1).

Для детализации и углубления исследований и анализа региональной системы необходимо провести декомпозицию исходной модели и перейти к функциональной модели региона второго уровня абстракции (рис.3).

Модель региона второго уровня абстракции. Второй уровень абстракции представляет собой функциональную декомпозицию модели первого уровня абстракции, состоящую из перечисленных ранее подсистем, образующих вместе целостную взаимосвязанную функциональную модель региона.

Как видно из диаграммы, в центре модели расположена экологическая подсистема, которая под воздействием других подсистем выполняет преобразование экологических ресурсов. Социальная подсистема характеризуется наименьшим количеством потоков управления, что описывает её как наименее управляемую, и это логически вытекает из её социокультурной сущности.

Экономическая подсистема, в отличие от предыдущей, как раз раскрывает в себе триединую концепцию управления регионом. Это отображено в виде трех управляющих потоков: поток управления

регионом как объектом управления, как субъектом управления, как субъектом самоуправления.

Таблица 1.

Описание потоков системы «регион» посредством статистических показателей

Тип потока	Тип показателя
Входящий поток	<ul style="list-style-type: none"> <li>• объем инвестиций в регион;</li> <li>• материальные затраты в экономике;</li> <li>• количество населения;</li> <li>• импорт товаров и услуг;</li> </ul>
Поток механизмов	<ul style="list-style-type: none"> <li>• стоимость основных средств;</li> <li>• площадь сельскохозяйственных угодий;</li> <li>• количество заведений социальной инфраструктуры на 1000 чел.;</li> <li>• количество лечебных заведений на 1000 чел.;</li> <li>• мощность очистительных сооружений;</li> <li>• количество предприятий;</li> <li>• мощность электростанций;</li> <li>• занятые в экономике;</li> <li>• протяженность автомобильных дорог;</li> </ul>
Выходящий поток	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ВРП на душу населения;</li> <li>• доходы населения;</li> <li>• введена в эксплуатацию жилая площадь;</li> <li>• экспорт товаров и услуг;</li> <li>• безработица;</li> <li>• зарегистрировано правонарушений;</li> <li>• смертность;</li> <li>• объем выбросов вредных веществ в атмосферу и гидросферу;</li> </ul>

Важно отметить, что экологическая подсистема, являясь базовой для всех остальных подсистем, предоставляет экологические ресурсы как основу для выполнения преобразований экономических и социальных ресурсов, что и представлено исходящими потоками механизмов. Подобное поведение имеет социальная подсистема по отношению к экономической, что так же отмечено на диаграмме.



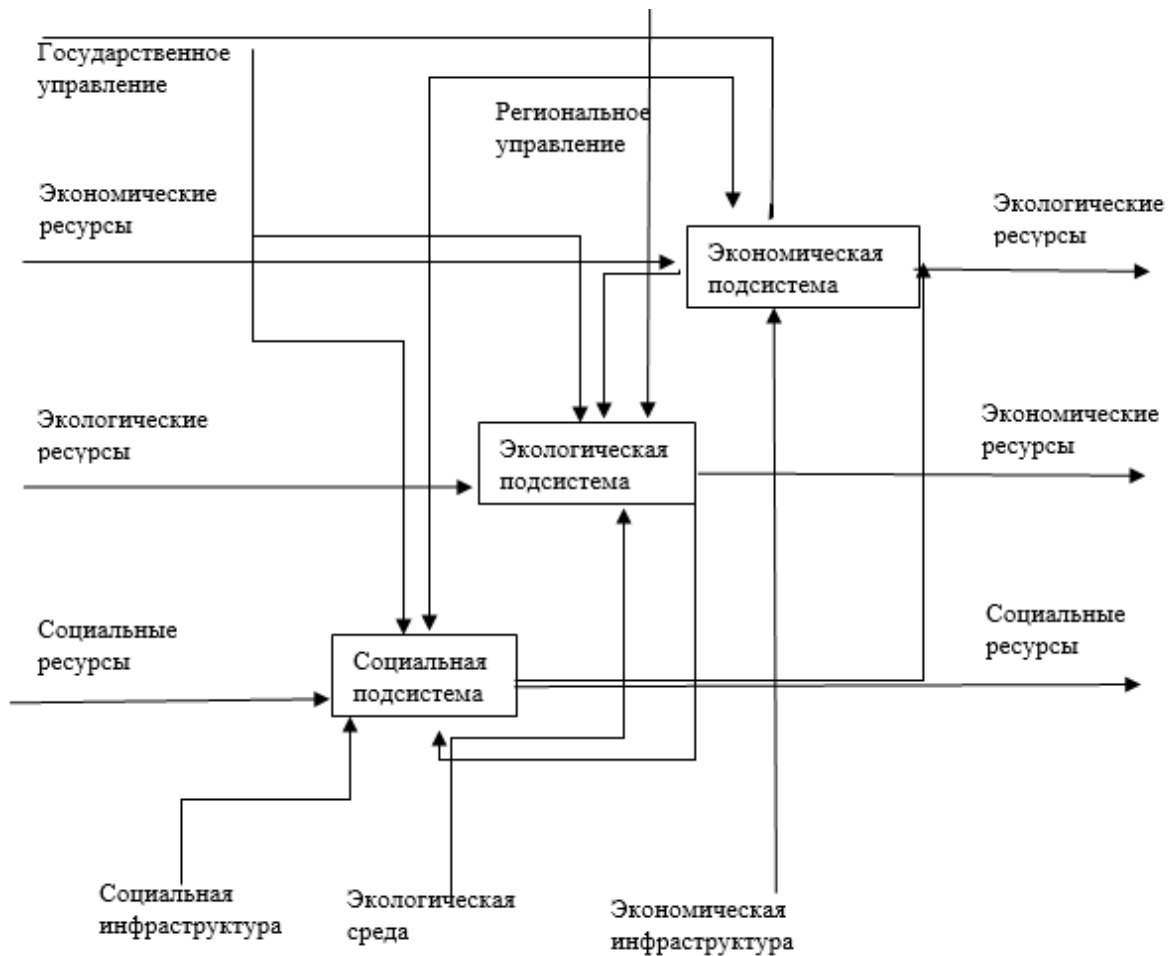


Рис. 3. Модель региона второго уровня абстракции

Таким образом, диаграмма второго уровня абстракции отображает функциональную сущность процесса преобразования ресурсов регионом и является инструментом для дальнейшего исследования и анализа внутрисистемных процессов региона.

Исследование внутререгиональных процессов. По аналогии с поликомпонентной моделью [14], используя ресурсный подход и принцип функциональной декомпозиции [15], выделим из региональной системы три подсистемы: экологическую, социальную и экономическую, каждая из которых будет выполнять преобразование соответствующих ресурсов. Рассмотрим более детально процессы, протекающие в них.

Экологическая подсистема. Экологическая подсистема региона является регионообразующей, из чего следует её базовое положение в пирамиде взаимовлияния подсистем [8]. Основной функцией

экологической подсистемы, как составляющей части более крупной системы – региона, является преобразование экологических ресурсов.

Как и любая другая подсистема региона, экологическая подсистема является динамической и неустойчивой, в основе которой заложен антропогенный характер управления, так как именно человеческий фактор, как часть глобального управляющего воздействия, влияет на вектор её развития. Нельзя не отметить, что являясь базовой подсистемой, экологическая подсистема так же подвергается воздействию со стороны экономической подсистемы, что проявляется через использование экологических ресурсов при производстве, и со стороны социальной подсистемы, что проявляется через воздействие населения на окружающую среду.

Процесс функционирования экологической подсистемы представлен в виде диаграммы IDF0 на рисунке 4.



Рис. 4. Функциональная модель экологической подсистемы

Экологическая подсистема региона в процессе своего функционирования потребляет и преобразовывает экологические ресурсы, как основной объект воздействия; экономические ресурсы, как источник средств воздействия; социальные ресурсы, как источник механизмов воздействия (табл.2).

Таблица 2.

## Показатели, описывающие потоки экологической подсистемы

Процесс	Механизм	Входной поток	Выходной поток
1	2	3	4
Загрязнение населения гидросферы	<ul style="list-style-type: none"> <li>• количество очистительных сооружений на 10 тыс. городского населения;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• количество городского населения;</li> <li>• объём инвестиций в развитие инфраструктуры водоснабжения;</li> <li>• объём запасов поверхностных вод;</li> <li>• коэффициент очистки i-го вещества городскими очистными сооружениями.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• уровень загрязнения гидросферы.</li> </ul>
Загрязнение населения атмосферы	<ul style="list-style-type: none"> <li>• площадь зеленых насаждений;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• индивидуальных машин на тыс. человек;</li> <li>• количество топлива k-го вида, проданное на душу населения за год;</li> <li>• инвестиции в развитие озеленительных структур.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• среднее количество древесины, сгорающее по вине населения;</li> <li>• объём выбросов вредных веществ с передвижных источников;</li> <li>• объём выбросов вредных веществ предприятиями социальной инфраструктуры.</li> </ul>

Продолжение табл.2

1	2	3	4
Загрязнение окружающей среды предприятиями области		<ul style="list-style-type: none"> <li>• сумма грузовых перевозок;</li> <li>• объёмы реализованной продукции;</li> <li>• экологические платежи предприятий;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• объем выбросов вредных веществ со стационарных источников;</li> <li>• объем выбросов вредных веществ со передвижных источников;</li> <li>• объем произведенных отходов I-III классов опасности;</li> </ul>
Восстановление экологических ресурсов	<ul style="list-style-type: none"> <li>• территория заповедников, национальных природных парков;</li> <li>• площади охотничьих хозяйств;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• объем инвестиций в долгосрочные биологические активы;</li> <li>• инвестиции на захоронение веществ I-III классов опасности;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• объем утилизированных, обезвреженных, захороненных отходов;</li> <li>• территория восстановленных лесов;</li> <li>• общая численность охотничьих животных;</li> </ul>

Она образует комплекс результатов своей деятельности, основными элементами которого являются:

- природные ресурсы включающие в себя сырьевые ресурсы, как результат деятельности предприятий добывающей отрасли, являющийся трансформированной формой экологических ресурсов, которые будут использоваться в промышленности; а также биологические ресурсы, как результат целенаправленной деятельности человека по сохранению лесов, рек, животных.

- загрязнение а/г/л (атмосферы, гидросферы, литосферы) – наиболее опасный результат функционирования экологической подсистемы, источником которого является техногенное воздействие

на экологические ресурсы, а характеристикой – интоксикация биосферы веществами, которые угрожают жизни живых организмов.

Важно так же отметить, что рассматривая экологическую подсистему как процесс преобразования экологических ресурсов, необходимо выделить непосредственно механизмы преобразования этих ресурсов. В данной работе подразумевается, что в основе любой инфраструктуры в качестве движущего механизма заложена человеческая деятельность. Поэтому выделенные экономическая и социальная инфраструктуры как исполнители данного преобразования. Таким образом, трансформация экологических ресурсов носит потребительский характер и представлена в виде загрязнения и добычи сырья.

Рассмотрим каждый из приведенных внутрисистемных процессов и опишем их посредством показателей, характеризующих механизмы, входные и выходные потоки каждого из процессов.

Процессы изменение уровня загрязнения окружающей среды можно рассматривать с нескольких позиций:

1. С позиции загрязнения населением водных ресурсов посредством слива сточных вод;

2. С позиции загрязнения населением атмосферы посредством выбросов в атмосферу вредных веществ (двуокиси углерода, как характерного вещества для нашего региона);

3. С позиции загрязнения окружающей среды предприятиями области при выпуске продукции;

4. С позиции восстановления экологических ресурсов через восстановление биосферы региона;

Функциональная модель экологической подсистемы региона, описанная посредством статистических показателей представлена на рисунке 5.

Социальная подсистема. Социальная подсистема является частью системы региона, обеспечивающая жизнедеятельность населения, интеллектуальное, духовное и физическое развитие индивида. Являясь второй по критерию регионообразуемости среди остальных подсистем, для целей исследования она является наиболее сложной. Это объясняется её социокультурной сущностью. Социальная подсистема обладает одной очень важной особенностью. Основной единицей данной подсистемы является человек, как базовый ресурс, являющийся неотъемлемым её компонентом.



Рис. 5. Описание внутрисистемных процессов экологической подсистемы посредством статистических показателей

Именно поэтому местное самоуправление, как составная часть социальной подсистемы региона, является образующим для «региона как субъекта самоуправления» [18].

Основной функцией социальной подсистемы является трансформация социальных ресурсов, которые в данном случае представлены населением региона. Данное преобразование происходит на платформе социальной инфраструктуры. Однако в соответствии со свойствами взаимосвязанности и взаимовлияния системы нельзя не отметить роль экологических и экономических ресурсов в этом процессе (рис.6).

Именно экономические ресурсы, к примеру, играют формирующую роль при определении уровня жизни населения или экологические ресурсы, а именно экологическая обстановка, занимают ведущую позицию в списке факторов, влияющих на уровень здоровья населения.

Абстрактное представление социальной подсистемы слабо отличается от экологической, что объясняется принципом «чёрного ящика», который скрывает сущность внутренних процессов.

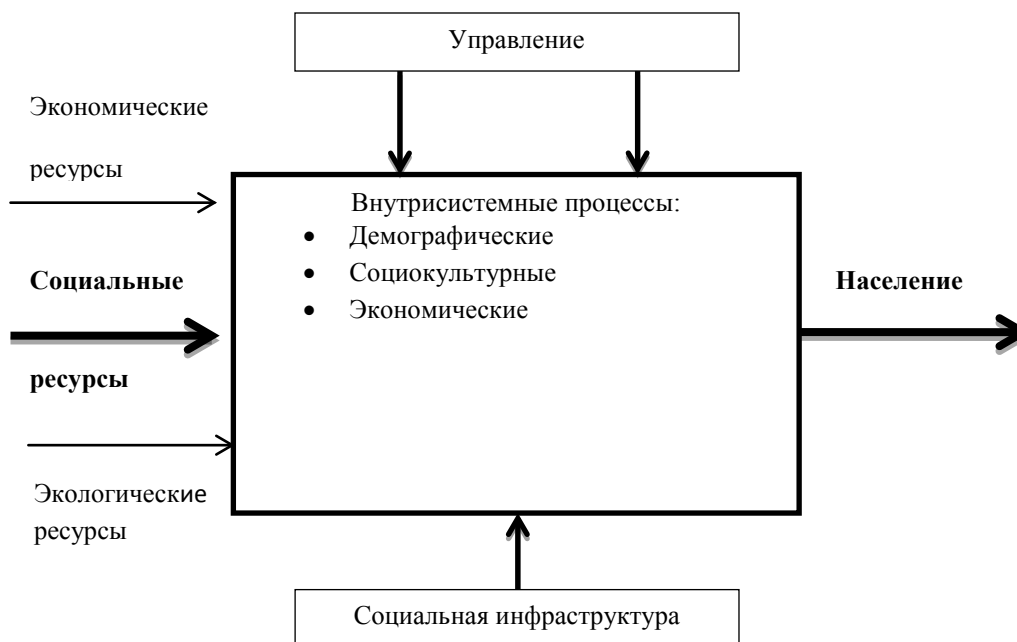


Рис. 6. Функциональная модель социальной подсистемы

Отличие заключается в ресурсных потоках и механизмах, преобразовывающих их. Так, основным входящим потоком являются социальные ресурсы, которые на платформе одноименной инфраструктуры и, взаимодействуя с экономическими и экологическими ресурсами, подвергаются изменению и трансформации в потоки «Население». Результаты функционирования социальной подсистемы представляют по своей сути абстракции, которые покрывают следующие аспекты выходящих потоков:

- потока населения как объекта, подвергающегося воздействию, и являющегося демографическим представлением населения, описываемого такими характеристиками как: численность и процессы её изменения, социокультурная структура, образованность и т.д;

- потока населения на границе взаимодействия экологических и социальных ресурсов, результатом которого являются показатели здоровья населения и их отражение на демографических процессах;

- потока населения как субъекта экономических отношений (на границе взаимодействия социальных и экономических ресурсов), то есть трудовых ресурсов, выполняющих производство общественного продукта и переносящих на него часть стоимости своего труда, которая к ним возвращается через доходы населения и характеризует его благосостояние.

Все эти аспекты объединены в результирующий поток «Население». Механизмом преобразования входящих потоков выступает социальная инфраструктура, состав которой рассматривался выше. Здесь лишь отметим, что в основе любого процесса трансформации ресурсов лежит человеческая деятельность, которая так же является основой социальной инфраструктуры. На рисунке 7 представлена функциональная модель социальной подсистемы посредством статистических показателей.



Рис. 7. Описание внутрисистемных процессов социальной подсистемы посредством статистических показателей

Экономическая подсистема. Экономическая подсистема региона является надстройкой над социальной и экологической и является базисом для производства материальных благ. Основной целью функционирования экономической подсистемы является преобразование экономических ресурсов, процесс преобразования которых необходимо рассматривать неразрывно от других типов



ресурсов. Так, при любом производстве задействуются люди, которые являются составляющей социальных ресурсов. А воздействие, зачастую негативное, экономической деятельности на экологическую обстановку можно рассматривать как потребление экологических ресурсов.

Функциональная модель экономической подсистемы представлена на рисунке 8.

Данное абстрактное представление функционирования экономической подсистемы несет в себе следующие ключевые моменты:

- основной задачей подсистемы является изменение и трансформация экономических ресурсов, но так как данный процесс не может выполняться без человеческого вмешательства, то естественно он будет затрагивать социальные ресурсы. Экологические ресурсы, как базис для проведения любой экономической деятельности, так же представлены в виде входного потока.

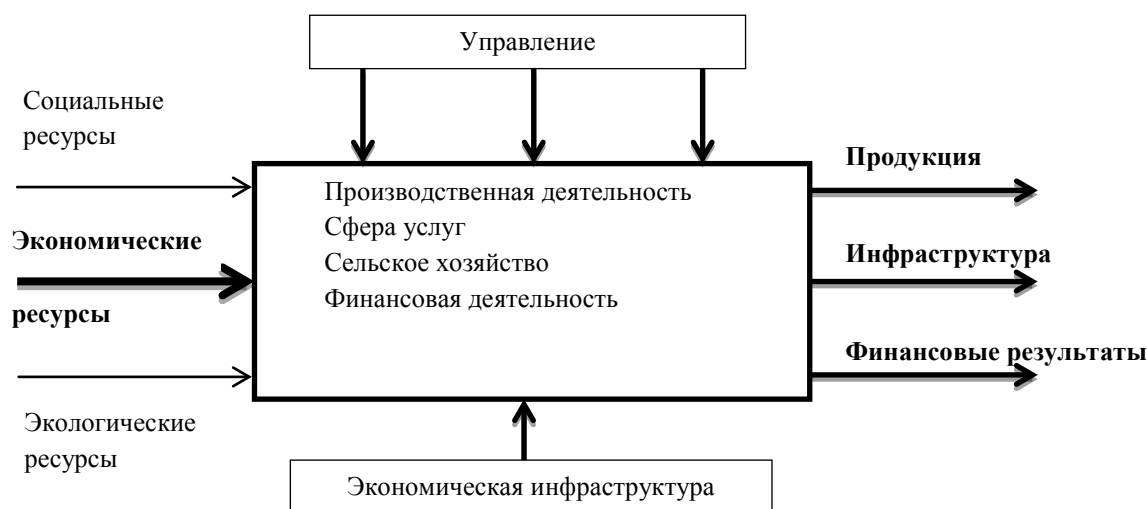


Рис. 8. Функциональная модель экономической подсистемы

- результатом функционирования подсистемы выступают три категории экономических ресурсов:

1) продукция – как результат деятельности промышленных и сельскохозяйственных отраслей;

2) финансовые результаты – как итог деятельности финансовой сферы региона.

3) инфраструктура – как особый вид продукции, представляющий собой основные фонды региона: здания, дороги и др. Инфраструктура также является важным элементом системы региона, на основании которого выполняется преобразование других типов ресурсов.

- осуществление преобразования экономических и сопутствующих видов ресурсов в рамках экономической подсистемы выполняется на основании экономической инфраструктуры.

Комплекс показателей, описывающих потоки экономической подсистемы, представлен на рисунке 9.

Не отклоняясь от цели исследования, перейдем непосредственно к рассмотрению функционального метода региональной диагностики, в основе которого заложены рассмотренные функциональные модели региона разного уровня абстракций.

Функциональный метод региональной диагностики. В математической форме модель внутрорегионального процесса, представленная на рисунке (1), имеет следующий вид:



Рис. 9. Описание внутрисистемных процессов экономической подсистемы посредством статистических показателей

Вектор развития внутрирегиональных процессов зависит от эффективности управления. Для анализа качества управления регионом (как результат состояния региона) достаточно проанализировать значения показателей, характеризующих потоки. Для формирования корректного вывода использовать абсолютные значения показателей нельзя считать полноценным. Все процессы делятся на управляемые и неуправляемые, именно поэтому существует такая характеристика как управляемости системы, которая представляет собой отношение процессов поддающихся управлению ко всем потенциально возможным. Так же далеко не все процессы материализуются в деятельности, большинство из них представляют собой воздействие, влияющее на системы неуправляемые человеком. При этом в силу того, что они динамичны, оценкой их функционирования служит отношение итогов прошлого периода к итогам текущего, другими словами приросты или скорости показателей. Таким образом, изменение характеристик процесса (приросты) есть результат определенного режима функционирования системы, являющегося согласованной композицией состояний управления процессами системы. Тогда как оценкой изменения динамических характеристик процессов, то есть влияния нового управления на состояние совокупности процессов будет ускорение, которое характеризует изменение скорости показателей.

Исходя из этого, для анализа эффективности внутрирегиональных процессов достаточно использовать значения ускорений показателей описывающих соответствующие потоки:

Следует отметить, что динамический подход к анализу процесса не привязывает систему к какому-либо оценочному показателю или группе показателей, но отражает качество состояния экономической системы в каждый момент ее движения относительно некоторого базового состояния, которое определяется исходными ресурсами. Следовательно, роль субъективного фактора в оценке эффективности процесса значительно снижается и определяется лишь комплексом показателей, описывающих анализируемые потоки. Подобный подход к анализу эффективности функционирования процессов приводит к утверждению, что, в общем, развитие процесса определяется соотношением его потоков, характеризующих составляющие процесса.

С учетом того, что для регионального процесса ранее были определены четыре потока, критерий эффективного развития можно

сформулировать следующим образом: ускорения выходного потока должны превышать ускорения механизмов преобразования, которые в свою очередь должны превышать ускорение входного потока; ускорение замыкающего потока должно быть меньше ускорения входного.

$$A(Z) < A(I) < A(M) < A(O) \quad (1)$$

Данное неравенство отражает оптимальное динамическое соотношение между входными, выходными, замыкающими ресурсами (потоками) и потоками механизмов и содержит следующий смысл:

Если ускорения входного потока влечет рост ускорений потока механизмов, а ускорения потока механизмов влечет рост ускорений выходного потока процесса и при этом негативные последствия функционирования процесса сведены к минимуму (ускорение замыкающего потока наименьшее по сравнению с остальными), то данный процесс развивается интенсивно и характеризуется рациональным использованием как внутренних, так и внешних ресурсов, а также свидетельствует об эффективном управлении. Если же рост ускорения входного потока не вызывает большего ускорения показателей выходного потока процесса, то его развитие можно считать экстенсивным, т.е. только за счет потребления внешних ресурсов. Если же при вышеприведенных условиях наблюдается падение результатов функционирования процесса, то можно утверждать, что его развитие носит рассогласованный (нецеленаправленный) характер, что свидетельствует о нерациональном использовании как внутреннего потенциала, так и внешних ресурсов и о низком качестве управления на всех стадиях процесса. Исследуя ускорение показателей, описывающих некий конкретный процесс, можно сделать вывод о качестве его развития. Такой подход к диагностике любого процесса позволяет оценить его состояние посредством анализа развития влияющих на него потоков ресурсов.

Алгоритм функционального метода региональной диагностики можно представить следующими этапами:

1. Формирование потоковой модели региона для формализации движения ресурсов внутри региона. Как следствие создание и выделение классов процессов, задачей которых является трансформация и изменение ресурсных потоков;

2. Количественная оценка потоков выделенных процессов, в основе которой лежат статистические показатели;

3. Формирование фактических рядов динамики выбранных факторов и их нормализация;

4. Расчет ускорений потоковых показателей; .

5. Анализ ускорений потоков согласно неравенству (1). Выводы относительно режима функционирования исследуемой системы, а также качества управления;

6. Декомпозиция исходной модели из п.1 для выделения процессов, более низшего уровня с целью детализации анализа: выявления причин, не обеспечивающих или тормозящих оптимальное развитие региона.

Графическое представление алгоритма представлено на рисунке 10.

Первый уровень абстракции – система «регион» с входящими, выходящими потоками, а так же потоками механизмов. Анализируя ускорения соответствующих потоков, можно дать обобщенную оценку эколого-социально-экономическому состоянию административной территории и выявить причины несоответствия оптимальному динамическому соотношению. Декомпозиция исходной модели на подсистемы позволит провести более углубленный анализ состояния внутрирегиональных процессов и выявить причины несогласованного функционирования структурных элементов системы «регион». Далее в анализе можно углубиться, декомпозируя каждую подсистему. Так, например, производственную сферу экономической подсистемы можно представить совокупностью ведущих отраслей экономической деятельности региона. Сюда относятся и отрасли специализации, и бюджетообразующие отрасли. На этом уровне можно более детально увидеть за счет чего развивается отрасль (экстенсивным или интенсивным путем), проследить эффективность инвестиций, проанализировать ее экономическую инфраструктуру.

В свою очередь, каждая отрасль может быть представлена совокупностью ведущих предприятий. Поэтому, логично перейти на следующем уровне к анализу деятельности предприятия и проследить, соблюдается ли «золотое» правило экономики предприятия (2).

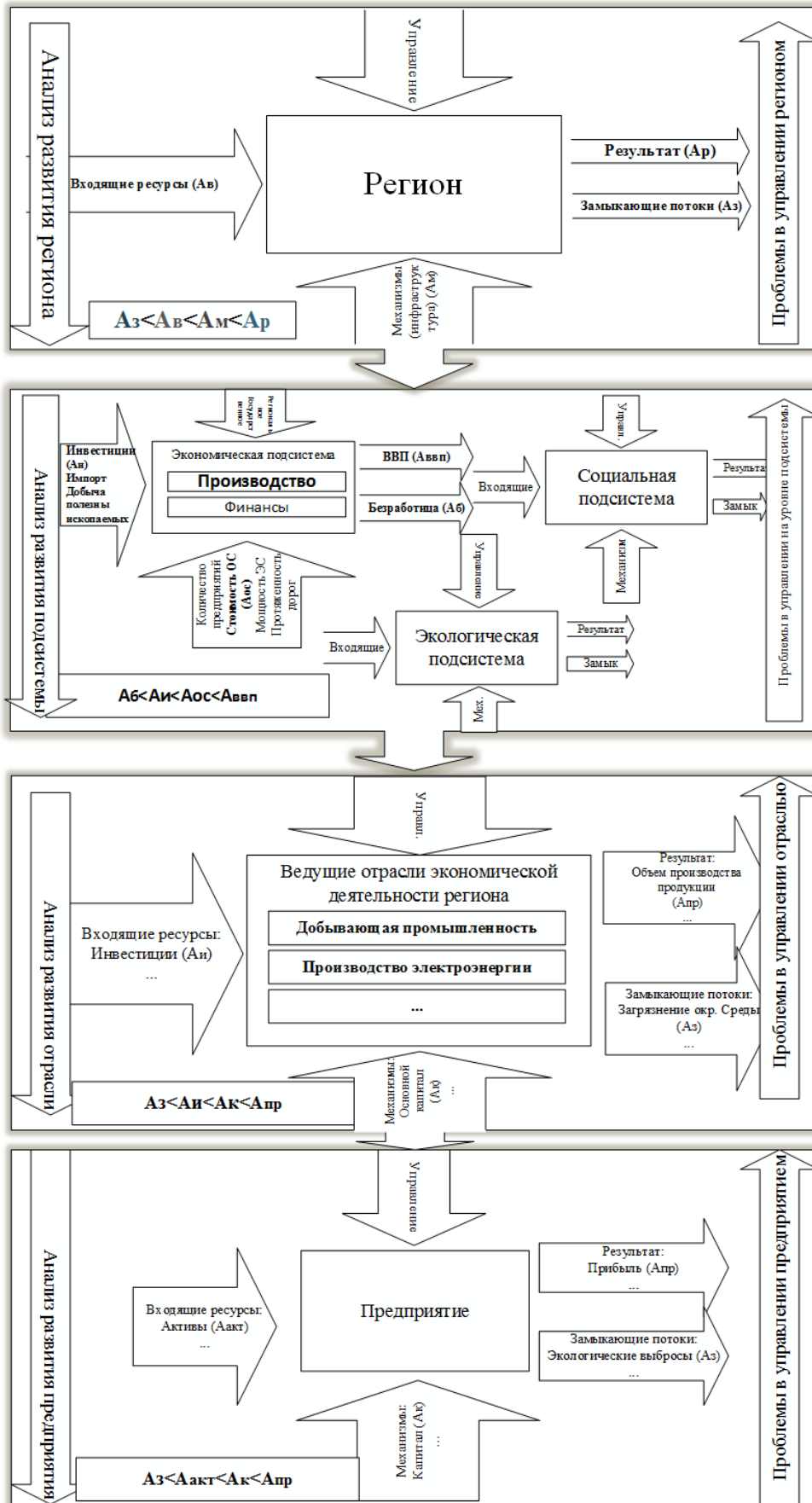


Рисунок 10. Графическое представление функционального метода региональной диагностики

где: Апр - ускорения прибыли, Аз – ускорения затрат на производство и реализацию продукции, Ак – ускорения капитала, Аакт – ускорения активов.

Представленный метод позволяет дать качественную характеристику социально-экономического развития региона в целом, а также его системообразующих элементов. К ним могут относиться рассмотренные ранее экологическая, экономическая и социальная подсистемы. Но и не только. Они в свою очередь могут быть подвержены декомпозиции на соответствующие компоненты, вплоть до уровня предприятий. Например, экономическую подсистему можно декомпозировать на ведущие отрасли экономической деятельности. Выделить в них входные, выходные потоки и механизмы. Провести по предложенной методике анализ. Далее каждую отрасль можно представить совокупностью предприятий и спуститься в анализе на уровень управления предприятием. Такая последовательность уровней детализации анализа поможет прежде всего выявить «узкие места» в деятельности объекта исследования, определить причины неудовлетворительного состояния и их характер (объективный или/и субъективный) и, как следствие, выработать эффективное управление, направленное на интенсивное развитие систем «регион», «отрасль», «предприятие».

Еще одним немаловажным преимуществом функционального метода является то, что он основывается не на конкретных моделях, а на технологии моделирования – на технологии функционального моделирования, которая дает возможность учесть специфику каждой административной территории. Данная методика не привязывается к вычислению конкретных показателей или индексов. Она нацелена на исследование внутренних процессов и эффективности их функционирования через сопоставление темпов роста показателей, их описывающих.

Внедрение в практику регионального управления функционального метода, позволит осуществлять экспресс-мониторинг и анализ региональных экономических процессов на всех уровнях: государственном, региональном, субъектов хозяйствования. Это в свою очередь даст возможность качественно повысить эффективность управления как со стороны государства по отношению к административным территориям (поддержка

слаборазвитых и депрессивных регионов), так и со стороны региональных властей по изысканию внутренних резервов территорий.

### *Литература*

1. Itstan.ru: информация. Функционально-структурный анализ. Case-инструмент bpwin – режим доступа: <http://www.itstan.ru/funk-strukt-analiz/case-instrument-bpwin-40.html>.

2. Беляков Д.Е. развитие социально-экономического потенциала регионов в условиях рыночной экономики // Российская академия наук развития и торговли российской федерации. Сопс. – москва, 2003.

3. Бугаев В. К. Системные свойства региона как объекта управления // "регионология" №2, 2008.

4. Василенко В.Н. Диагностика развития регионов: структура, границы, методы // «юго-восток, лтд»- донецк, 2009.

5. Верников г. С. Основные методологии обследования организаций. Режим доступа: Стандарт idef0// <http://www.cfin.ru/vernikov/>, 2008.

6. Гладкий Ю. Н. Регионоведение // гардарики - москва, 2000.

7. Гранберг А.Г. основы региональной экономики/ издательский дом гу вшэ- моска, 2004.

8. Гурман В. И., рюмина е. В. Моделирование социо-эколого-экономической системы региона// наука/интерпериодика маик, наукам, 2003.

9. Лазичев Е.А. Региональная система как объект и субъект управления региональным развитием:// Государственная дума томской области, 2008.

10. Максимов В.В. Економічний потенціал регіону (аналіз, оцінка та використання) // сну ім. В. Даля - Луганськ, 2002.

11. Максимова Т.С. Регіональний розвиток // СНУ ім. В. Даля-Луганськ, 2003.

12. Мірзодаєва Т. В. Закономірності просторового розвитку регіональних соціально-економічних систем // Продуктивні сили і регіональна економіка : зб. Наук. пр.: у 2 ч.: РПС України НАН України. – Ч. 2. –к. : вид-во РПС України НАН України, 2004.

13. Питерсофт: управление процессами. Автоматизация процессного управления и документооборота. Процессный подход – Режим доступа: <http://www.piter-soft.ru/automation/more/glossary/process/protsessniy-podhod/>.



14.Рязанцева Н.А. Дослідження регіону з точки зору полікомпонентності // Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В.Даля. – Луганськ, 2012 – №2(173) – с.295-300.

15.Рязанцева Н.А. Функциональная модель региона первого уровня абстракции // Вісник сну ім. В. Даля. – Луганськ : СНУ ім. В. Даля, 2013. – № 10 (199) Ч. 1. – с. 48–56

16.Силина С. Маркетинговая концепция управления региональным развитием // маркетинг, 2004.

17.Стеценко Т. О. Аналіз регіональної економіки // КНЕУ – К., 2002.

18.Уманець Т. В. Регіональний економічний розвиток України: теоретичні основи управління, інтегральна оцінка, діагностика // ВІК – Донецьк , 2007.

## УДК 332.1

### ФАКТОРЫ ФОРМИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ ЭКСПОРТНОГО ПОТЕНЦИАЛА В РЕГИОНЕ

**Чернобаева С. В., аспирант**  
ГОУ ВПО «Донецкий государственный  
университет управления», г. Донецк

*Аннотация:* В статье рассмотрены основные проблемы развития регионального экспорта. Определены специфические условия осуществления экспортной деятельности региональных промышленных предприятий. Представлены факторы формирования экспортного потенциала Донецкого региона с учетом глобальных политических факторов, которые оказывают негативное влияние на экономический рост и становление региона.

**Ключевые слова:** экспорт, импорт, экспортный потенциал, ресурсы, резервы, международные рынки, внешнеэкономическая деятельность, промышленный комплекс.

*Abstract:* The paper examines the main issues of regional export development. The specific conditions for export activity for region industrial enterprises are determined. Presents the factors of forming of export potential of the Donetsk region with the global political factors that

*have a negative impact on economic growth and the formation of the region.*

**Keywords:** *exports, imports, export potential, resources, reserves, international markets, foreign trade, industrial complex.*

*Постановка проблемы.* Уровень развития экономики региона сегодня определяется величиной и структурой его экспортно-импортных потоков. Чем выше доля участия региона в мировом экспорте товаров и услуг, тем выше его экономический потенциал. Экспортный потенциал состоит из суммы потенциалов каждого отдельного предприятия, задействованного во внешнеэкономической деятельности. Но прежде чем анализировать экспортный потенциал, необходимо выявить все факторы, которые влияют на формирование экспортного потенциала региона. В условиях современных вызовов, проблематику формирования экспортного потенциала в Донецком регионе создают: сформированные географические границы региона, а следовательно изменение его ресурсной базы, неопределенный политический статус республики, несовершенство законодательной базы, отсутствие инвестирования, низкая инновационная деятельность, неэффективное управление персоналом и др.

*Обзор последних исследований и публикаций по данной проблеме.* В современной экономической науке пристальное внимание уделяется исследованию и обоснованию различных подходов к факторам формирования, а так же расширения экспортного потенциала региона. Данными вопросами занимались следующие российские ученые

В. Андрианов, С. Глазьев, М. Захматов, Н. Белоголова, С. Камолов, В. Кирсанов, М. Лукина, Ю. Токарев. Исследованиями развития региональной экономики под влиянием внешнеэкономических факторов нашли практическое подтверждение в работах Л.Б.Вардомского, Н.М.Ратнера, Р.И.Шнипера, А.А.Мальцева, В.П.Тимошенко, А.И.Трейвиша. Теоретическое обоснование влияния международного разделения труда на социально-экономическое развитие нации было сделано в работах О.Т.Богомолова, С.Н.Захарова, О.К.Рыбакова, И.П. Фаминского, Н.П. Шмелева и других экономистов.

Большинство авторов исследуют процессы формирования и развития экспортного потенциала либо на общенациональном уровне, либо конкретно на примере развитых экономических районов. При

этом для экономически отсталых регионов или для регионов со средними показателями развития вопросы совершенствования экспортной деятельности не брались во внимание, в связи, с чем они остались малоизученными.

*Задача исследования* состоит в рассмотрении факторов и условий формирования экспортного потенциала региона, выявления основных из них. Также в исследовании представлены основные направления взаимодействия с Российской Федерацией.

С 1990 года российские ученые начали изучать экспортный потенциал, в связи с тем, что отдельные регионы и предприятия стали самостоятельно принимать участие во внешнеэкономической деятельности. Под экспортным потенциалом понимают конкурентоспособность произведенной продукции на внешнем рынке, но существует и более полное определение; экспортный потенциал – это совокупность объективно существующих возможностей и ресурсов по производству и реализации продукции на внешних рынках, формирующиеся под воздействием внутренней и внешней сред. Первый подход к определению экспортного потенциала ресурсный, характеризуется наличием реальных возможностей и запасов в регионе, второй подход базируется на результате – реализации товаров и услуг на внешних рынках [6]. Для Донецкого региона актуальны оба подхода (рис. 1).

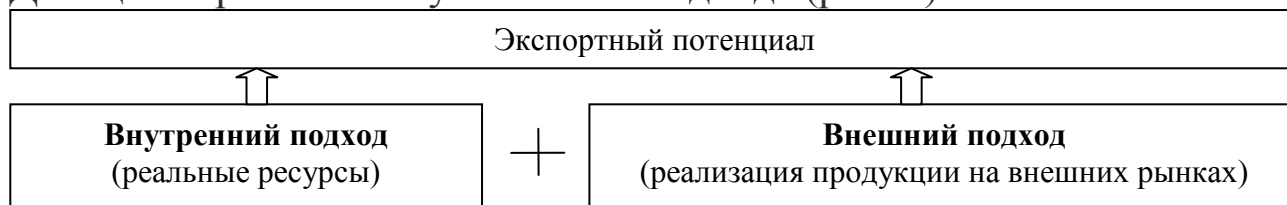


Рис. 1. Подходы к определению экспортного потенциала промышленного региона.

В 2014 году Донецкий регион стал участником внешнеэкономической деятельности (ВЭД), получив юридическую и экономическую самостоятельность. Таким образом, регион получил возможность:

- комплексно и эффективно использовать резервы региона и внешние факторы в виде инвестиций и новых технологий и т.п.;
- оперативно и с большой отдачей для региона решать производственно-экономические, научно-технические и социальные задачи;

- увеличить объемы производства и создать новые рабочие места;
- полученные средства от деятельности перераспределять внутри региона;
- получать дополнительные выгоды и преимущества от участия в ВЭД.

Из общего числа субъектов ВЭД в регионе главенствующее положение занимают промышленные предприятия, обеспечивающие выпуск экспортной продукции. Предприятия являются: производителем, владельцем экспортной продукции, продавцом на внешнем рынке, собственником валютных средств полученных от ВЭД. Предприятию предоставлена самостоятельность в выборе иностранного партнера, номенклатуры товара для экспортно-импортных сделок, в определении цены и стоимости контракта, объемов и сроков поставок и т.д. Предприятие так же самостоятельно принимает участие в кооперации, инвестиционных, валютных и финансово-кредитных операциях [6]. Формирование и использование экспортного потенциала предприятия находится в прямой зависимости от уровня его конкурентоспособности. Экспортная деятельность может осуществляться только при наличии конкурентоспособной продукции и эффективной рыночной стратегии предприятия. Поэтому в процессе формирования и использования экспортного потенциала региона должны принимать активное участие все субъекты ВЭД, на всех уровнях.

В основе формирования экспортного потенциала лежит развитие конкурентных преимуществ региона. Главным критерием устойчивости их реализации является эффективное использование внутренних и внешних ресурсов, что позволяет успешно конкурировать как при их привлечении, так и при реализации произведенных с использованием данных ресурсов товаров и услуг.

Группы параметров, характеризующие конкурентоспособность товара: научно-технические, организационные, регламентирующие, коммерческие, экономические. Конкурентоспособный товар имеет характеристики лучше средних на данном рынке прежде всего по качеству, цене, условиям поставки и оплаты, сервисному обслуживанию, надежности в использовании и эксплуатации, экологичности. Абсолютно конкурентоспособный товар - это новый инновационный товар, не имеющий аналога на рынке и приемлемый для потребителя по качеству, стоимости, удовлетворению

общественно полезных потребностей потребителей (группы, сегмента рынка), располагающих покупательной способностью.

Ведущая роль в формировании конкурентоспособности предприятий, отраслей и соответствующих товаров принадлежит макроэкономическому уровню, на котором определяются; экономические, правовые и другие важнейшие условия функционирования всей хозяйственной системы. Государство в рыночной экономике не может прямо управлять конкурентоспособностью, его роль остается значимой: создание наиболее благоприятных соответствующих условий в регионе в целом и на каждом отдельно взятом предприятии. Стратегическая цель региона сводится к созданию мощной социальноориентированной, конкурентоспособной экономики, которую можно было бы охарактеризовать, как динамичную систему с высоким уровнем технологического развития и структурной сбалансированностью [7].

Таким образом, экспортный потенциал региона – это совокупность всех его конкурентных преимуществ перед другими регионами и возможности эффективного использования этих преимуществ при производстве и реализации товаров и услуг на внешний рынок [3].

Процесс формирования экспортного потенциала региона, базируется на некоторых основных факторах, грамотное управление которыми позволяет обеспечить эффективное формирование экспортного потенциала. Факторы оказывают комплексное влияние, а также прослеживается причинно-следственная связь между ними. К факторам относятся, как было указано выше, конкурентоспособность продукции, а также возможность производства экспортного товара в заданных объемах всеми предприятиями региона, качество ресурсного обеспечения производства экспортного ассортимента, качество товаропроводящей и сбытовой сетей, наличие квалифицированного персонала на всех предприятиях региона, характер используемых коммуникаций. Совокупность факторов влияет на все стадии управления экспортным потенциалом, как замкнутая система, поэтому анализировать их следует системно. В случае системного анализа обеспечивается повышение эффективности формирования экспортного потенциала, а также его реализации на зарубежных рынках [6].

Отдельно стоит выделить фактор государственного регулирования. Экспортная деятельность для региона является сложным процессом, который изначально требует затрат, грамотной организации и квалифицированного прогноза возможных рисков. Учитывая опыт многих успешных стран, где на развитие международной деятельности из бюджета выделяются значительные суммы, законодательное регулирование Донецкой Народной Республики следует нацелить на стимулирование экспорта. Прежде всего, финансирование следует направить: на гарантирование и страхование экспортных поставок; на кредитование экспортоориентированных производств региона; на информационное обеспечение участников ВЭД и т.д. [7].

Учитывая политико-правовой статус Донецкого региона формирование экспортного потенциала имеет свою специфику. Для анализа факторов влияющих на формирование экспортного потенциала региона были учтены основные особенности, поэтому целесообразно будет разделить их на внешние и внутренние (рис. 2).

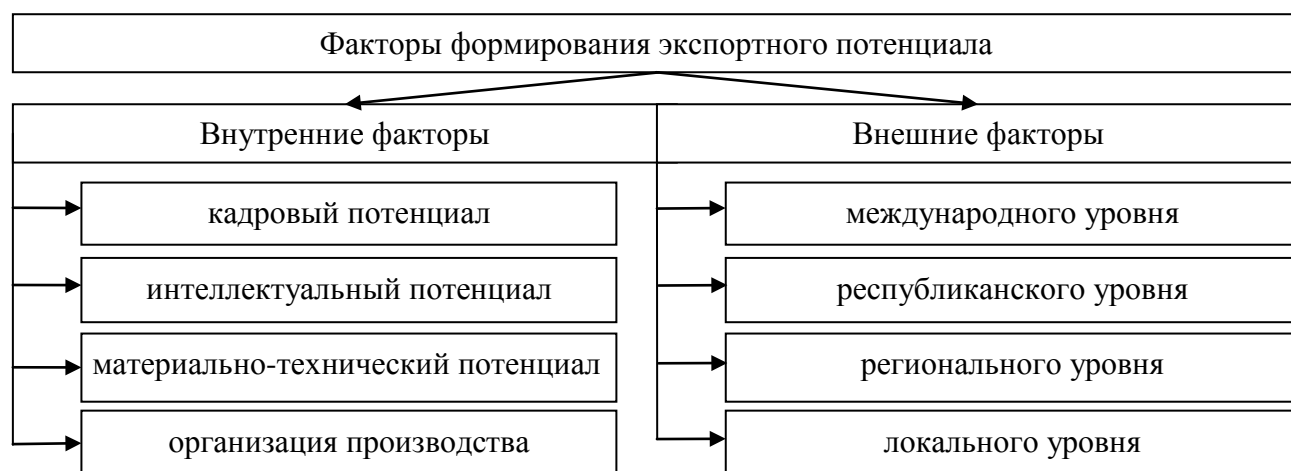


Рис. 2. Факторы формирования экспортного потенциала в Донецком регионе.

Внутренние факторы – это объективные возможности, которыми обладает регион. Основные факторы внутренней среды можно разделить на следующие группы [6]:

- кадровый потенциал: подготовка и переподготовка кадров, взаимодействие работодателей и педагогического состава учебных заведений для повышения уровня компетентности молодых специалистов;

- интеллектуальный потенциал: наличие мощной образовательной платформы, научно-технический потенциал региона, инновационная активность, а также культурный;
- материально-технические возможности: наличие необходимого оборудования, передовых технологий, объем и качество имеющихся ресурсов у всех субъектов ВЭД региона;
- организация производства: научно-производственные комплексы, организационная стабильность предприятий.

Основными фактором внутренней среды экспортного потенциала в Донецком регионе являются его земля и люди. За последние годы наметилась тенденция увеличения доли экспорта услуг в общем объеме экспорта. В условиях нехватки мировых запасов сырья на первое место выходят качественные показатели внешнеэкономической деятельности. Среди основных путей их повышения производство национального конкурентоспособного, инновационного, высокотехнологичного продукта. Все развитые страны стремятся получить максимальную прибыль от ВЭД, и при этом минимизировать поставки сырьевых ресурсов. Это говорит о необходимости повышения уровня эффективности использования имеющегося экспортного потенциала. В дальнейшем исследовании целесообразно рассмотреть пути повышения человеческого капитала, путем повышения квалификации и культуры кадров.

Социально-экономический эффект трудовых ресурсов выражается в таком явлении как кадровый потенциал. Кадровый потенциал - это возможности определенной категории рабочих, специалистов, других групп работников, которые могут быть приведены в действие в процессе трудовой деятельности в соответствии с должностными обязанностями и поставленными перед обществом, регионом, коллективом целями на определенном этапе развития.

Анализ кадрового потенциала следует проводить, учитывая экономические предпосылки, в тесной взаимосвязи с интеллектуальным, трудовым, материально-техническим, организационно-производственным потенциалом, которые оказывают непосредственное влияние на количественные и качественные параметры кадрового потенциала, закономерности его развития и эффективного использования [1].

Кадровый состав предприятий, определяя структуру выпускаемой продукции, качество и количество товаров, решает

комплекс производственных задач. Безусловно, машины, оборудование, сырье – это компоненты производственного процесса, но наиболее значимым компонентом является кадровый потенциал, с помощью которого исходные компоненты обращаются на выходе в продукт. Следовательно, кадровый потенциал предприятий – это элемент, который осуществляет это преобразование. Именно поэтому кадровый потенциал является важнейшим внутренним фактором, влияющим на изменения, происходящие в производственных процессах предприятия [1].

Внешние факторы – социально-экономические и организационные отношения, позволяющие предприятиям региона создать и продать на международном рынке продукцию, которая по своим характеристикам более привлекательна для стран-потребителей. Под внешними факторами формирования экспортного потенциала региона следует понимать [6]:

- факторы международного уровня: состояние потенциального рынка, его тип и емкость (количество ежегодных продаж), доступ на рынок, наличие и возможности конкурентов; деятельность международных альянсов, союзов и военно-политических блоков, формирующих социально-экономическую обстановку в мире (конкурентоспособность региона, политическая нестабильность и потребность в продукции в связи с военным конфликтом);

- факторы республиканского уровня: экономического характера (налоговая, финансово-кредитная политика, инвестиционная политика), административного характера (разработка, совершенствование и реализация законодательных актов, стратегий развития и концепций, республиканская система стандартизации и сертификации, правовая защита интересов субъектов ВЭД);

- факторы регионального уровня: уровень развития инфраструктуры в регионе (региональный рынок труда, уровень развития научной и сырьевой базы региона), наличие региональных программ развития ВЭД;

- факторы локального уровня: зависимость некоторых производителей от значительного числа участников производственного процесса, своевременность и полнота поставок, материалов и комплектующих, ресурсная база региона, наличие



хозяйственных и кооперационных связей, стратегическое планирование.

Наиболее сложно поддаются контролю внешние факторы, они требуют регулярного изучения и анализа. Специфика экспорта Донецкого региона на сегодня ограничена международными соглашениями, это связано с тем, что международный рынок политизирован, его развитие зависит от общемирового экономико-политического равновесия. Иностранцы контрагенты при выборе необходимого товара, часто руководствуются не только конкурентными преимуществами товара. На международной торговой арене на принимаемые предприятиями, регионами и странами решения влияют торгово-дипломатические договоренности государств. Так же партнерские отношения между субъектами ВЭД формируют предпочтения в выборе торговых партнеров. Глобальные политические факторы, к которым относятся и военные действия, вносят свои ограничения и создают барьеры для субъектов ВЭД.

Все вышесказанное позволяет сделать вывод, что актуальна необходимость методологического переосмысления роли и места экспортного потенциала в экономической системе региона: следует разработать концепцию развития экспортного потенциала региона в условиях политической непризнанности.

Прежде всего, для развития экспортного потенциала региона необходимо получить поддержку от соседнего дружественно государства Российской Федерации, которая подразумевает под собой:

- наличие у банков Республики корреспондентских счетов с банками РФ;
- беспошлинную торговлю по примеру Таможенного союза (кроме тарифов, предназначенных для защиты собственного рынка);
- режим взаимного наибольшего благоприятствования продукции;
- оптимальные условия для взаимного инвестирования;
- специализация, создание совместных предприятий;
- упрощенная система трудовой миграции;
- совместные инфраструктурные проекты;
- обмен учебно-методической базой, научными практиками и др.

Этот перечень включает только первые самые необходимые шаги к эффективному использованию экспортного потенциала Донецкого региона. На эти аспекты должны ориентироваться республиканская власть, министерства, комитеты и представители предприятий субъектов ВЭД. Экспортный потенциал Донецкого региона сегодня находится на стадии становления в условиях постоянного действия разрушающих сил, поэтому без поддержки дружественного государства не обойтись.

В результате завершения формирования экспортного потенциала, регион приобретет социально-экономическую уверенность (рис. 3).



Рис. 3. Схема влияния экспортного потенциала на социально-экономическое развитие региона.

Эффект от экспортного потенциала для региона проявляется в основных сферах:

- бюджетной – за счет притока таможенных платежей от экспорта (импорта) товаров и услуг;
- инвестиционной – за счет притока иностранных и отечественных инвестиций и увеличения реинвестирования (от экспорта);
- производственной – за счет модернизации технологической производственной базы (при импорте оборудования, организации совместных предприятий);
- социальной – за счет увеличения занятости при наращивании экспортоориентированного производства, открытия совместных предприятий [2].

*Выводы.* Глобальные изменения в мире, вызванные политическими и экономическими причинами, а также стремительным научно-техническим прогрессом, требуют новых подходов к социально - экономическому развитию как национальных экономик так и региональных хозяйственных систем. Экспортный потенциал региона представляет собой комплексную характеристику, отражающую материальные и интеллектуальные возможности участия региона в торговом сотрудничестве с другими странами, то есть это совокупность всех экономических ресурсов (продукции, услуг), которые могут быть использованы во внешней торговле [5].

Экспортный потенциал Донецкого региона в 2014 году начал формироваться под влиянием новых факторов. Политический статус региона усложняет процесс формирования, но также создает и положительные аспекты. Ресурсы, задействованные в ВЭД, приносят доход, который остается в регионе и расходуется на его благо. Повышается роль промышленных предприятий субъектов ВЭД. Ориентируясь на внешние рынки, предприятия повышают конкурентоспособность продукции, тем самым повышая конкурентоспособность региона в целом. Так же отмечена необходимость государственного участия в формировании экспортного потенциала.

Существует множество внутренних и внешних факторов влияющих на формирование экспортного потенциала региона, но для Донецкого региона критическим является внутренний фактор кадрового потенциала. Ресурсная база региона, технический потенциал, организация производства и инновационная деятельность эти факторы сами по себе не имеют ценности, важно собрать их в единый процесс, который приведет к необходимому результату. Производственный процесс на всех этапах нуждается в квалифицированном контроле персонала, отсюда следует, что важнейший фактор формирования экспортного потенциала – это кадровый потенциал.

Экспортный потенциал Донецкого региона, формируется в условиях напряженной политической ситуации, которая на сегодня является основной проблемой развития Республики во всех направлениях.

*Литература*

1. Анализ кадрового потенциала предприятия. [Электронный ресурс]:– Режим доступа: <http://aplik.ru/shkolniku/analiz-kadrovogo-potenciala-predpriiatiia/>
2. Влияние инвестиционной активности на экспортный потенциал и развитие перспективных кластеров промышленности КБР. Электронный научный журнал. [Электронный ресурс]:– Режим доступа: <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=14173>
3. Войтович, А. И. Внешнеэкономическая деятельность: курс лекций / А. И. Войтович. – Минск: Академия упр. при Президенте Респ. Беларусь, 2003. – 223 с.
4. Конкуентоспособность и экспортный потенциал экономики. Электронная библиотека. [Электронный ресурс]:– Режим доступа: [http://vuzlib.com.ua/articles/book/17964-Konkurentosposobnost\\_i\\_ekspor/1.html](http://vuzlib.com.ua/articles/book/17964-Konkurentosposobnost_i_ekspor/1.html)
5. Методические основы анализа экспортного потенциала региона. Экономика и управление. [Электронный ресурс]:– Режим доступа: <file:///C:/Users/Admin/Downloads/017gevraseva-a.-p.-metodicheskie-osnovy-analiza-ehksportnogo-potenciala-regiona.pdf>
6. Факторы формирования экспортного потенциала. Электронный научный журнал. [Электронный ресурс]:– Режим доступа: <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=13168>
7. Формирование экспортного потенциала. [Электронный ресурс]:– Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-ekспортного-potentsiala>

## РАЗДЕЛ 3. УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯМИ, ОТРАСЛЯМИ И КОМПЛЕКСАМИ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА

УДК 338.1

### МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННО- ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ АКТИВНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЙ ДОНБАССА

Гурий П.С.

канд. гос. упр, доцент,  
проф. каф. менеджмента непродуцственной сферы,  
ГОУ ВПО «Донецкий государственнй  
университет управления», г. Донецк

*Обоснована необходимость создания механизма управления формированием инновационно-предпринимательской активности предприятий-участников программ восстановления и развития Донбасса. Установлен состав и принцип действия данного механизма. Предложено строить данный механизм в форме учебно-научно-инновационных кластеров, а подсистему обеспечения инновационно-предпринимательской активности предприятий формировать одним из четырех способов: на базе команд, на основе подготовки управленческих кадров в рамках системы управления инновациями, управляя инновационно-предпринимательской активностью в сфере образования или создавая проектно-учебные лаборатории при факультетах экономики менеджмента.*

**Ключевые слова:** *механизм управления активностью, инновационная активность, предпринимательская активность, учебно-научно-инновационный кластер, реформирование менеджмента, целевая подготовка, проблемно-ориентированное обучение, проектно-организованное обучение.*

*The necessity of creating a control mechanism of management by the formation of innovation and entrepreneurial activity of enterprises which participate in rehabilitation programs and the development of Donbas has been proved. The composition and principle of operation of this mechanism have been determined. It is proposed to build the mechanism in the form of training, research and innovation clusters and the subsystem of ensure innovation and entrepreneurial activity of enterprises to form with*

*the help of one of four ways: on the basis of commands, on the basis of management training within the framework of innovation management system, driving innovation and entrepreneurial activity in the sphere of education or creating a design and educational laboratory at the schools economics and management.*

**Keywords:** *activity control mechanism, innovative activity, business activity, training, research and innovation cluster, reforming of management, targeted training, problem-based learning, project and organized learning.*

*Постановка проблемы.* В ходе боевых действий социально-экономический комплекс Донбасса подвергся катастрофическому разрушению. Его особенность состоит не только в разрушении сложившейся инфраструктуры и ключевых предприятий, но и, что наиболее важно, – трудовых, управленческих и инновационно-предпринимательских коллективов. Рассчитывать на возврат высококвалифицированной части переселенцев и восстановление таким образом целостности персонала предприятий не приходится. Здесь потребуется поиск нестандартных путей восстановления инновационно-предпринимательской составляющей у персонала существующих предприятий, адекватных существующей ситуации.

*Анализ последних исследований и публикаций.* Для анализа известных результатов решения данной проблемы, рассматривали два подхода.

Первый подход связан с созданием учебно-научно-инновационных кластеров/комплексов для подготовки управленческих кадров в регионе (далее – УНИК). Ярким представителем этого подхода является НИУ «БелГУ». Созданный на базе НИУ «БелГУ» УНИК «Управленческие кадры» включает четыре блока: научно-образовательный, научно-исследовательский, научно-производственный и организационно-управленческий (инфраструктурный). Стратегическая задача комплекса – тотальное переобучение и реформирование менеджмента в области [1].

Второй подход к решению данной проблемы ориентирован преимущественно на подготовку управленцев для создания и развития инновационных систем. Известны четыре способа повышения инновационно-предпринимательской активности предприятий:

1. формирование системы управления инновационной деятельностью на базе команд [2],

2. разработка модели управления подготовкой управленческих кадров в рамках системы управления инновациям [3],

3. развитие систем управления инновационно-предпринимательской активностью в сфере образования как необходимое условие повышения творческой инициативы работников и конкурентоспособности организаций [4],

4. создание проектно-учебных лабораторий при факультетах экономики менеджмента [5].

Каждый из этих способов может применяться отдельно. Однако, по-нашему мнению, не исключена возможность применения их различных комбинации.

Системный анализ содержания известных подходов к решению поставленной проблемы показывает, что они разрабатывались для целей развития действующих социально-экономических систем, а не для восстановления и развития катастрофически разрушенных систем.

Для решения данной проблемы, потребуется создавать принципиально новый механизм.

*Задача исследования* – обосновать состав и принцип действия механизма управления формированием инновационно-предпринимательской активности предприятий-участников программ восстановления и развития Донбасса

*Основные результаты исследования.* Механизм управления формированием инновационно-предпринимательской активности предприятий-участников программ восстановления и развития Донбасса решено создавать в форме УНИК со стратегической задачей тотального переобучения и реформирования менеджмента в области инновационной деятельности.

Основным способом достижения поставленной стратегической цели УНИК должна стать подготовка проектно-мыслящих и действующих команд магистров на основе целевого проблемно-ориентированного и проектно-организованного формирования их инновационно-предпринимательской активности.

Для подготовки таких команд магистров, потребуется решение следующих задач:

1. создать условия для проведения в университетах научно-исследовательских работ междисциплинарной направленности;

2. создать механизмы практического применения исследований в различных предметных областях;

3. разработать систему формирования у студентов навыков творческого труда;

4. создать условия для предпринимательства и коммерциализации научно-инновационных продуктов в сфере экономики и управления;

5. создать условия для интеграции университета с производителями товаров и услуг.

Состав УНИК, способного обеспечить решение предстоящих задач, должна включать четыре блока: научно-образовательный блок, научно-исследовательский блок; научно-производственный блок и организационно-управленческий (инфраструктурный) блок.

Основной принцип действия научно-образовательного блока УНИК.

В основу механизма управления инновационной деятельностью организации на базе команд положена идея согласования работ по оптимизации структуры предприятия и работ с персоналом. В основе этой идеи лежит представление о том, что сотрудники организации должны быть включены в инновационный процесс, осознавать значимость осуществляемых в организации преобразований, а также чувствовать себя ответственным за судьбу предприятия, в том числе за счет принятия участия в выработке управленческих решений. Такая активизация персонала достигается за счет командной организации работ. Именно команды выступают субъектами инновационной активности, благодаря эффекту синергии, который достигается в процессе их работы. В команде отдельный сотрудник не чувствует себя изолированным и исключенным из жизни организации и имеет больше возможностей для раскрытия собственного потенциала. Таким образом, его устройство позволяет использовать все ресурсы организации в процессе осуществления инновационной деятельности [2].

Основной принцип действия научно-исследовательского блока УНИК.

Организационно-мотивационный механизм управления развитием и использованием инновационно-предпринимательской активности работников предложено строить из двух основных частей: системы достижения целей инновационно-активной группы и системы достижения целей организации. При этом, приоритетным внешним результатом использования модели является повышение конкурентоспособности организации, а внутренним – создание



инновационно-активной группы. Формирование организационно-мотивационной модели управления инновационно-предпринимательской активностью включает в себя пять основных этапов. Первый этап – формулировка целей формирования инновационно-предпринимательской активности на личностном и корпоративном уровнях. Второй – формирование системы достижения целей организации. Далее, идет этап разработки процедуры мониторинга результативности использования модели управления. Четвертый этап – этап оценки результатов мониторинга. И наконец, последний этап – разработка мероприятий по использованию возможностей инновационно-предпринимательской активности для развития ее личностного и корпоративного потенциала [3].

Основной принцип действия научно-производственного блока УНИК.

Для создания механизма управления подготовкой управленческих кадров в рамках системы управления инновациями, предложено использовать инструменты «Обучение деланием»: совмещение практической работы с теоретическими знаниями, работа в командах и работа с мастером.

При совмещении практической работы с теоретическими знаниями, обучение слушателей должно строиться на основе корреляции образовательной и практической составляющих. Это можно достигнуть сотрудничеством предприятий с профильными образовательными учреждениями, посредством привлечения студентов, магистрантов и преподавательского состава к решению конкретных бизнес-задач, а также реализации инновационных проектов. Практическая составляющая интегрирована в учебный процесс таким образом, чтобы работа над инновационным проектом шла в ходе всего периода обучения. Это позволяет слушателям получать практические навыки, а компании-партнеру сформировать малобюджетную инновационную команду, работающую на перспективу бизнеса еще до оформления «бизнеса» в хозяйствующую организацию, присутствующую на рынке.

При работе в командах, на теоретических занятиях и в ходе выполнения проектов необходимо применять командные формы работы. Студенты-члены команды выполняет каждый свою функцию: финансист, маркетолог, коммерсант, специалист по персоналу и координатор проекта. На теоретических занятиях, в основном, это

проходит в формате деловых игр, тренингов. Работая над проектом, студенты либо становятся членами команды, либо являются руководителями проектов и сами формируют команду проекта. Это во многом зависит от личностных особенностей студентов, а также от уровня знаний, необходимых для реализации проекта. Кроме этого, образовательное учреждение становится площадкой проведения выездных школ, семинаров с участием сотрудников и менеджмента организации, что способствует формированию системы обмена информацией как внутри «команды», так и между «командами». В связи с последним обстоятельством важно сотрудничество со всеми участниками инновационного рынка в части организации подобного рода тренингов.

При работе с мастером, необходимо вводить систему наставничества (кураторства): преподаватели читают курсы и тренинги, а мастера являются кураторами проектной деятельности. В качестве мастеров могут выступать сотрудники организаций – партнеров, это могут быть представители инновационных компаний или представители других заинтересованных инновационных структур (венчурные фонды, бизнес-инкубаторы, и т. п.). Основное требование к мастерам – наличие практического опыта реализации инновационных проектов, готовность передавать свой профессиональный опыт учащимся [3].

Основной принцип действия организационно-управленческого (инфраструктурного) блока УНИК.

Для подготовки менеджеров инновационных проектов, обладающих востребованной в инновационной экономике компетенцией, предложено создавать проектно-учебные лаборатории при факультетах экономики менеджмента. Работа в проектных лабораториях позволяет студентам приобретать навыки управления инновационными и исследовательскими проектами. Это позволяет создавать на их основе образовательную деятельность студентов, трансформируемую затем в проектную деятельность, в конструирование инновационных структур и механизмов, в навыки консультирования [5].

В качестве перспективной разработки разрабатывался вариант создания Студии «Системно-креативного корпоративного менеджмента» как инновационный компонент развития Донбасса (далее – СК-КМ).

Миссия Студии СК-КМ – создавать условия для генерирования знаний профессорско-преподавательским составом, аспирантами и студентами выпускающей кафедры. Креативность и творческий потенциал станут новой составляющей компетенции современных руководителей, которых начнет готовить команда игротехников-методологов выпускающей кафедры ДонГУУ. Главная цель Студии СК-КМ – научить слушателей креативно мыслить и применять методологию креативного мышления, реализованную в умениях и навыках, как в стенах вуза, так и в дальнейшей практической управленческой и других видах деятельности.

На занятиях Студии СК-КМ будут изучаться:

- теория и методология системного мышления;
- системно-креативное корпоративное мышление;
- практика разработки и обоснования корпоративных

инновационных концепций, программ, проектов и их реализация на практике.

Особенностью работы Студии СК-КМ будет тесная связь теории и практики.

Организационно-деятельностная игра (далее – ОДИ) как основной принцип действия Студии СК-КМ.

В отличие от многих других систем мысле-деятельности, всякая ОДИ является принципиально многоцелевой системой. Это видно из схемы ее организационной структуры. Не только службы ОДИ, но и каждый отдельный участник ее может иметь свои особые цели и использовать игру для достижения их. И чем большим будет разнообразие этих целей, чем сильнее конфликты между ними, тем богаче и эффективнее будет сама игра, тем больше продуктивных результатов она даст. Основным законом и принципом действия ОДИ – это организация хаоса исходных материалов, для получения в конечном итоге заранее намеченных продуктов.

Представление об ОДИ как о многоцелевой и, по материалу своему, хаотической системе определяет и задает основные принципы их проектирования и реальной организации. Соответственно этому, основной этап игры предстает как разворачивающийся по трем основным фазам.

В первой фазе основная часть работы организаторов и руководителей ОДИ направлена на то, чтобы вызвать активную деятельность всех участников игры. Вскоре это неизбежно приводит к столкновениям идей, мнений, позиций участников, затем – к

конкуренции и борьбе за пространство-время, а, в конце концов, – к тупику в работе. Тогда руководители ОДИ начинают готовить переход ко второй фазе игры – фазе самоорганизации.

Во второй фазе игры – фазе самоорганизации – руководители ОДИ решают две параллельные и взаимно дополняющие друг друга задачи:

- организацию внутригруппового и межгруппового взаимодействия и за счёт этого формирование единого коммуницирующего и общающегося коллектива,

- складывание из всех групп и всех участников одной мыследеятельной мегамашины, осуществляющей рабочие процессы, заданные оргпроектом и программой игры.

Когда участники ОДИ будут хотеть разрешить проблему, начинается третья фаза основного этапа игры. С этого момента все усилия организаторов и руководителей ОДИ направляются на то, чтобы помочь участникам игры развиваться до того момента, пока не будет разрешена данная проблемная ситуация.

Далее стратегия развития себя и своей мысле-деятельности может быть закреплена участниками игры как общий метод решения любых и всяких проблем – и в этом, в конечном счете, состоит основной смысл и назначение ОДИ.

Формирование госзаказа на подготовку команд бакалавров.

Обучение бакалавров в кластере начинается с ежегодного формирования госзаказа на подготовку корпоративных команд региональных менеджеров. Состав команд формируется на конкурсной основе из предварительно подготовленной команды абитуриентов и из активной первокурсников ДонГУУ. Принцип формирования корпоративных команд может быть представлен на специальном рисунке.

Технология подготовки команд абитуриентов. Формирование команд абитуриентов происходит в ходе проведения специальных организационно-деятельностных игр после изучения старшеклассниками технологии группового проектного обучения. Содержание процесса подготовки команд абитуриентов представляется специальным рисунком.

Технология подготовки команд бакалавров. Формирование команд бакалавров происходит в ходе проведения специальных ОДИ и после изучения ими технологии группового проектного обучения.

Содержание процесса подготовки команд представляется специальным рисунком.

Формирование госзаказа на подготовку команд магистров. Обучение магистров в кластере начинается с ежегодного формирования госзаказа на подготовку корпоративных команд региональных менеджеров. Состав команд формируется на конкурсной основе из предварительно подготовленной команды бакалавров и из активной магистров ДонГУУ. Принцип формирования корпоративных команд представляется специальным рисунком.

Технология подготовки команд магистров. Формирование команд магистров происходит в ходе проведения специальных ОДИ и после изучения ими технологии группового проектного обучения. Содержание процесса подготовки команд представляется специальным рисунком.

Формирование госзаказа на подготовку корпоративных команд региональных менеджеров. Обучение слушателей на МКФ начинается с ежегодного формирования госзаказа на подготовку корпоративных команд региональных менеджеров. Состав команд формируется на конкурсной основе из резерва госслужащих и из активной части магистрантов ДонГУУ. Принцип формирования корпоративных команд представляется специальным рисунком.

Результат обучения бакалавров - выпускники бакалавриата будут иметь такие преимущества, как:

- навыки поиска уникальных идей;
- способности выявлять проблему и решать ее, используя свой творческий потенциал;
- способности искать необходимые ресурсы для решения конкретной проблемы;
- умения создавать творческий проект, несмотря на отсутствие такого ресурса, как время;
- умения выявлять уникальную составляющую конкретных идей;
- умения решать проблемы разного плана посредством креативного мышления.

Результат обучения магистров - выпускники магистратуры будут иметь такие преимущества, как:

- умение повышать значение командной работы; использовать закон синергии; лучше задействовать личностные качества и проявлять ролевую специализацию.

- умение формировать команду как цельную синергетическую единицу. Конкуренция внутри команды отсутствует. Возрастает ответственность за конечный результат. Все это благоприятно сказывается на выработке единого решения посредством креативного мышления.

- умения структурировать и повышать результативность творческой работы, одновременно увеличивая ее креативную составляющую, становятся главным конкурентным преимуществом выпускника ДонГУУ.

#### Система управления Судией СК-КМ.

1. Органами управления Судии СК-КМ являются Администрация Судии СК-КМ и Совет Судии СК-КМ.

2. Администрация Судии СК-КМ будет представлена отделом развития Университетского кластера ДонГУУ (структурным подразделением ДонГУУ), а также другими лицами, назначенными ректором Университета.

3. Совет Судии СК-КМ состоит из представителей ДонГУУ, отдела науки и технологий МОН ДНР и образовательных учреждений кластера, по одному представителю от каждого учреждения. Представитель Университета является Председателем Совета Судии СК-КМ.

Организацию деятельности Кластера будет осуществлять Проектная группа. В состав Проектной группы входят: руководитель группы; члены Проектной группы (заместитель руководителя группы; заместитель начальника отдела науки и технологий МОН ДНР; начальник отдела развития Судии СК-КМ ДонГУУ; научный руководитель Судии СК-КМ).

Система содействия развитию Студии СК-КМ и финансирования направлений ее деятельности.

#### Попечительский Совет Студии СК-КМ.

1. Для оказания содействия развитию Студии СК-КМ и Образовательных учреждений Студии СК-КМ, сбора пожертвований и благотворительных взносов в пользу Студии СК-КМ, а также для общественного контроля над деятельностью Студии СК-КМ создаётся Попечительский Совет Студии СК-КМ.

2. Попечительский Совет Студии СК-КМ действует на общественных началах в порядке, который определяется самим Попечительским Советом.

Финансирование деятельности кластера:

1. Финансирование направлений деятельности Студии СК-КМ и проведения плановых мероприятий осуществляется на договорной основе, а также за счет добровольных пожертвований физических и юридических лиц.

2. Средства, выделенные из бюджета администрации г. Донецка на финансирование деятельности Студии СК-КМ централизуются в департаменте и переводятся на счет ДонГУУ.

3. Средства, запланированные в бюджете образовательного учреждения на повышение квалификации педагогов, перечисляются образовательными учреждениями на счет ДонГУУ в объеме не менее 50% от запланированной суммы.

*Выводы.* Для управления формированием инновационно-предпринимательской активности предприятий-участников программ восстановления и развития Донбасса потребуется создавать учебно-научно-инновационные комплексы по приоритетным направлениям развития региона в составе научно-образовательного, научно-производственного и организационно-управленческого блоков.

Для подготовки управленцев для создания и развития инновационных систем, целесообразно применение одного из четырех способов повышения инновационно-предпринимательской активности предприятий: формирование системы управления инновационной деятельностью на базе команд, развитие систем управления инновационно-предпринимательской активностью в сфере образования, разработка подсистемы управления подготовкой управленческих кадров в рамках системы управления инновациями или создание проектно-учебных лабораторий при факультетах экономики менеджмента. Каждый из этих способов может применяться отдельно. Однако, по-нашему мнению, не исключена возможность применения их различных комбинаций.

В качестве перспективной разработки предполагается создание Студии «Системно-креативного корпоративного менеджмента» как инновационный компонент развития Донбасса. Миссия Студии СК-КМ – создавать условия для генерирования знаний профессорско-преподавательским составом, аспирантами и студентами выпускающей кафедры. Их креативность и творческий потенциал

станут новой составляющей компетенции современных руководителей, которых будут готовить команды игротехников-методологов выпускающей кафедры ДонГУУ.

### *Литература*

1. УНИК «Управленческие кадры» Белгородского государственного университета. Электронный ресурс: <http://iu.bsue.edu.ru/bsu/structure/detail.php?ID=364857>

2. Щитко В. С. Механизм формирования системы управления инновационной деятельностью на базе команд / Автореферат диссертации на соискание ученой степени к. э. н. // Владимир, 2010, 24 с.

3. Шубнякова Н. Г. Формирование модели управления подготовкой инновационных менеджеров в условиях модернизации экономики / Автореферат диссертации на соискание ученой степени к. э. н. г. Нижний Новгород – 2011г., 24 с.

4. Молодчик Н. А. Управление инновационно-предпринимательской активностью в сфере образования / Автореферат диссертации на соискание ученой степени к. э. н. // г. Екатеринбург – 2010 г., 25 с.

5. Фияксель Э.А., Н.Г. Шубнякова. Проектно-учебная лаборатория в системе подготовки кадров для инновационной экономики / Инновации 10 (32), октябрь 2009 г., С. 108-112.

**УДК 65.018**

## **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ**

**Жадан А.В.,**

*канд. техн. наук, профессор,  
зав. кафедрой менеджмента  
в производственной сфере*

**Задорожный С.А.,**

*бакалавр менеджмента*

*ГОУ ВПО «Донецкий государственный  
университет управления», г. Донецк*

*В статье исследованы вопросы совершенствования систем управления качеством, на основании проведённого анализа принципов*



*трёх разных систем качества, предложены пути совершенствования систем управления качеством в соответствии с их нуждами в конкретной ситуации благодаря высокому уровню опциональности в применении.*

**Ключевые слова:** *качество, система качества, система управления качеством, TQM, CPI, BPR.*

*In the article the issues of improvement of quality management systems based on the analysis of the principles of three different quality systems, suggest ways to improve the quality management systems in accordance with their needs in a particular situation due to the high level of optionality in the application.*

**Keywords:** *quality, quality system, quality control system, TQM, CPI, BPR.*

*Актуальность. Постановка проблемы в общем виде.* Ключевой задачей менеджмента компании является создание, практическая реализация и последующая сертификация системы менеджмента качества, обеспечивающей стабильное, устойчивое качество изготавливаемой и поставляемой продукции в течение определенного периода времени.

Гарантом такой стабильности является наличие у фирмы-изготовителя системы менеджмента качества, соответствующей признанным международным требованиям.

Для того чтобы такие системы работали более эффективно и в следствии само предприятие, а также конечный потребитель получали большую выгоду и удовлетворённость в своё время были разработаны такие системы совершенствования управления качеством как TQM (Всеобщее управление качеством), CPI (Непрерывное совершенствование процессов), BPR (Реинжиниринг бизнес-процессов).

Стоит отметить, что каждая из данных систем обладает совокупностью присущих ей характеристик. Так как в наше время широкое распространение приобрёл малый и средний бизнес, то в использовании принципов какой-то одной из приведённых систем совершенствования не позволит достичь желаемого результата. Поскольку не все принципы, присущие той или иной системе совершенствования актуальны для малого и среднего бизнеса. В силу отсутствия механизмов, на которые они влияют. Также касательно крупных предприятий применение данных систем

наоборот могут не охватить все необходимые процессы, нуждающиеся в контроле качества.

Предприятие должно обладать чертами гибкости, если оно хочет иметь успех и развиваться в дальнейшем. Следует немало внимания уделять окружающей среде предприятия, чтобы вовремя адаптироваться и развиваться в нужном ключе.

И для решения данной проблемы предлагается детально изучить особенности каждой системы, найти общие черты между ними и предложить новые комплексные системы, комбинирующие в себе по-разному преимущества трёх предыдущих.

*Анализ последних достижений.* Попытки реализации данной идеи были ранее воплощены в такой технологии как CALS (Continuous Acquisition and Life-cycle Support) обобщающей в некотором смысле перечисленные системы.

CALS (Continuous Acquisition and Life-cycle Support - непрерывная информационная поддержка жизненного цикла продукта) - это стратегия систематического повышения эффективности, производительности и рентабельности процессов хозяйственной деятельности предприятия в результате внедрения современных методов информационного взаимодействия участников жизненного цикла продукта.

Основные прикладные средства поддержки CALS-технологий включают в себя программные решения для:

- проектно-конструкторских работ - средства автоматизированного проектирования, визуализации, технологической подготовки производства, анализа, моделирования, электронного описания (определения) продукта, управления проектом, составления смет (например, Гранд смета) финансирования, расходов и т.д.;
- производства - средства для обеспечения функций снабжения, календарного планирования, диспетчеризации, функций планирования производственных ресурсов, ЧПУ, учета хода производства, электронного обмена данными (по заказам, расчетам) и т. д.;
- обслуживания - средства для систем обслуживания и снабжения запчастями, интерактивные электронные технические руководства (ИЭТР) и справочники, автоматизированное испытательное оборудование, которое может быть связано с ИЭТР,

системы интегрированного материально-технического обеспечения и логистики;

- управления данными - средства описания структуры продукта, управления данными о продукте, технологическими потоками, управления конфигурацией продукта и т. д. В среде CALS-технологий такой инструмент, как управление данными о продукте, может играть ключевую роль как средство, позволяющее осуществлять создание, доступ, распределение, надежное управление и контроль за едиными обновляемыми хранилищами информации.

Проанализировав в общем содержание данной системы можно сделать вывод, что она ориентирована в большинстве своём на внедрение различных операционных и информационных систем. Данная система не охватывает ряд важных принципов связанных с сплачением, обучением и продвижением по карьерной лестнице персонала. А человеческий ресурс является одним из самых важных на производственном предприятии. От их умений и квалификации практически полностью зависит и весь его успех. Также нет принципов, которые бы акцентировали своё внимание на исследовании и удовлетворении нужд потребителей.

*Цель исследования* заключается в изучении систем управления качества, присущих им принципов и разработки предложений по их совершенствованию.

*Изложение основного материала. Обоснование полученных результатов.* Для того чтобы найти общие черты следует рассмотреть кратко принципы и особенности каждой из систем.

1. Total Quality Management (TQM) - всеобщее управление качеством.

2. Continuous Process Improvement (CPI) - непрерывное совершенствование процессов;

3. Business Process Reengineering (BPR) - реинжиниринг бизнес-процессов.

Всеобщее управление качеством (Total Quality Management) — это философия организации, которая основана на стремлении к качеству и практике управления, приводящей к всеобщему качеству. Отсюда качество — это не то, что Вам приходится отслеживать или добавлять на каком-то этапе производственного процесса, это сама сущность организации.

Несмотря на то, что на современном этапе развития TQM единого толкования ее концепции нет, поскольку оно зависит от

особенностей стран которые её используют, фундаментальные 12 принципов, на которых базируется TQM, признаются всеми специалистами независимо от того, где концепция используется. К ним относятся:

1. Ориентация всей деятельности организации на потребителей, от удовлетворения требований и ожиданий которых зависит ее успех в рыночной экономике.

2. Взгляд на производственные отношения между работниками как на отношения потребителя с поставщиком.

3. Непрерывное совершенствование производства и деятельности в области качества.

4. Комплексное и системное решение задач обеспечения качества на всех стадиях ее жизненного цикла.

5. Перенос главных усилий в области качества в сторону человеческих ресурсов (акцент на отношение работников к делу, на культуру производства, на стиль руководства).

6. Участие всего без исключения персонала в решении проблем качества (качество - дело каждого).

7. Непрерывное повышение компетентности работников организации.

8. Концентрация внимание не на выявлении, а на предупреждении несоответствий.

9. Отношение к обеспечению качества как к непрерывному процессу, когда качество объекта на конечном этапе является следствием достижения качества на всех предыдущих этапах.

10. Оптимизация соотношения в триаде "качество - затраты - время".

11. Обеспечение достоверности данных о качестве за счет использования статистических методов.

12. Непрерывное улучшение качества [1].

Одной из первых концепций менеджмента, ориентированных на синхронизацию производства с потребностями потребителя и повышение роли отдельных исполнителей, является подход "Непрерывное усовершенствование процессов" (CPI - Continuous Process Improvement), предложенный Э. Демингом в 40-е годы. Деминг предложил "14 принципов управления":

1. Сделать постоянной целью улучшение качества продукции и услуг.

2. Принять новую философию.

3. Прекратить зависимость от инспекции.
4. Прекратить практику заключения контрактов на основе низких цен.
5. Постоянно улучшать систему.
6. Обучать на рабочем месте.
7. Учредить руководство.
8. Искоренить страх.
9. Устранить барьеры.
10. Избегать пустых лозунгов.
11. Исключить цифровые квоты для управления работой.
12. Дать возможность гордиться принадлежностью к компании.
13. Поощрять образование и самосовершенствование.
14. Вовлечь каждого в работу, по преобразованию компании [2].

Реинжиниринг бизнес-процессов BPR нацелен на то, чтобы не только каждое звено бизнеса действовало продуктивно, но и на то, чтобы вся система их взаимодействия была нацелена на получение максимального эффекта мультипликации, т.е. того эффекта, который невозможно получить каждому в отдельности, но реально достичь за счет совместных усилий, организованных оптимальным образом.

Основные принципы и приемы реинжиниринга бизнес-процессов состоят в следующем:

1. Несколько работ объединяются в одну.
2. Исполнители самостоятельно принимают решения.
3. Работы по процессу выполняются в их естественном порядке.
4. Работа выполняется там, где это наиболее целесообразно.
5. Процессы имеют разные варианты исполнения.
6. Следует уменьшать количество входов в процессы.
7. Снижение доли работ по проверке и контролю.
8. Снижение доли согласований.
9. Ответственный менеджер является единственным контактным лицом по процессу.
10. Сочетание централизованных и децентрализованных операций [3].

Проанализировав особенности каждой системы можно составить сравнительную таблицу систем качества по принципам (Табл. 1).

Как можно увидеть исходя из проведенного сравнения, у данных систем есть ряд отличий.

## Сравнение принципов систем качества

Принципы	Виды системы		
	TQ M	СРІ	ВР R
1. Постоянное улучшение качества продукции	+	+	-
2. Ориентация на нужды потребителей	+	-	-
3. Снижать количество входов в процессы	-	-	+
4. Постоянно улучшать качество всех систем, процессов, деятельности внутри компании	+	+	-
5. Постоянный контроль качества сырья	+	+	-
6. Снижение доли излишнего согласования между отделами	-	-	+
7. Заключение надёжных отношений с поставщиками	+	+	+
8. Постоянное совершенство производства и деятельности в области качества	+	-	+
9. Обучение работников на рабочем месте	-	+	-
10. Совершенствование из работников в лидеры	+	+	+
11. Оптимизация в системе «качество-затраты-время»	+	-	+
12. Готовность работников к переменам в работе	-	+	+
13. Сплочение работников разных отделов	+	+	-
14. Исключение пустословия руководителей	-	+	-
15. Объединение работ в одну	-	-	+
16. Концентрация на предупреждение появления несоответствий, а не их устранение	+	-	-
17. Повышение продуктивности коллектива как единого целого	-	+	+
18. Воспитание чувства патриотичности за предприятие и выполняемую работу	+	+	-
19. Использование статистических методов для получения достоверных данных	+	-	+
20. Продвижение по карьерной лестнице за знания и эффективность	-	+	-
21. Вовлечение каждого в развитие компании	+	+	-

На основании различий выявленных в процессе сравнения систем, предлагается осуществить совершенствование систем управления качеством путём комбинирования и смешивания их принципов.

Это позволит предприятиям совершенствовать системы контроля качества, которые помогут более полно охватывать все механизмы и методы контроля качества либо наоборот исключить лишние. Кроме того это сэкономит время и финансовые ресурсы предприятия так как ему не придётся интегрировать сначала одну систему, а потом при возникновении необходимости осуществлять затраты на внедрение другой.

На основании полученной и проанализированной информации, предлагается ввести смешанное использование данных систем с объединением их принципов для повышения качества продукции на предприятиях при сопутствующем этому получении роста максимальной прибыли, а также сокращении возможных затрат и издержек, связанных с технологическим процессом.

Визуально изобразить данную модель можно в таком виде на рис. 1:

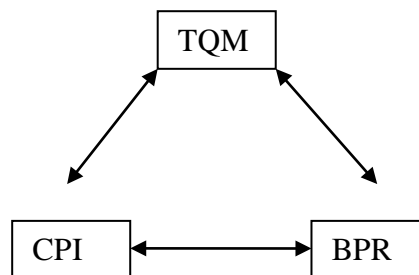


Рис. 1 Модель смешанного использования систем качества

В данной модели будет возможно соединение принципов двух любых систем или всех трёх одновременно в зависимости от нужд конкретного предприятия: TQM-CPI; CPI-BPR; BPR-TQM; TQM-CPI-BPR. Это даст возможность для предприятий реализовывать новые идеи и возможности в рамках этих смешанных систем качества, позволит создавать ещё более качественную продукцию соответствующую нуждам и требованиям потребителей и при необходимости или возможности сократить издержки и повысить прибыль как итог.

*Выводы.* Предложенное решение по развитию и совершенствованию систем управления качеством обеспечит предприятию необходимую гибкость для выживания и роста, благодаря высокому уровню опциональности в применении.

И в тоже время это предаст крупным предприятиям возможность более полно охватывать все аспекты управления качеством на огромных производственных мощностях и сложных коммуникационных системах.

Рекомендуется при внедрении смешанного использования систем качества, отбирать к реализации принципы актуальные для достижения конкретных целей предприятия.

Разработка по выбору будет являться направлением дальнейших исследований.

### *Литература*

1. Шаповал М.І. Менеджмент якості Навчальний посібник / Київ, 2007.- 471 с. / 16.2.1. Етапи розвитку концепції TQM [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://www.info-library.com.ua/books-text-9793.html>
2. Принципы управления качеством Э. Деминга [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://www.grandars.ru/college/biznes/principy-deminga.html>
3. Схиртладзе А.Г. Основные принципы и приемы реинжиниринга бизнес-процессов [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://www.cfin.ru/management/strategy/change/foundations.shtml>

**УДК 65.018**

## **ВНЕДРЕНИЕ ИНСТРУМЕНТОВ TQM НА ПРЕДПРИЯТИИ В УСЛОВИЯХ ОГРАНИЧЕННЫХ РЕСУРСОВ**

**Жадан А.В.,**

*канд. техн. наук, профессор, зав. кафедрой менеджмента в производственной сфере*

**Чайка С.А.,** *бакалавр менеджмента  
ГОУ ВПО «Донецкий государственный  
университет управления», г. Донецк*



*В статье исследован вопрос совместного применения инструментов концепции TQM и порядок их внедрения на предприятии в условиях ограниченных ресурсов. Установлено, что наиболее простыми являются инструменты концепции TQM 5S и кружки качества; для повышения результата внедрения инструментов TQM целесообразно начать с внедрения кружков качества; на первом этапе своей деятельности кружки качества разрабатывают систему 5S, функционирование которой и контролируют в последствии.*

**Ключевые слова:** *качество, условия труда, порядок, рост качества и производительности.*

*In the article the question of the joint use of tools TQM concepts and procedures for their implementation in the enterprise in the conditions of limited resources. It was found that the simplest tools are 5S concepts of TQM and quality circles; to improve results TQM implementation tools is advisable to start with the introduction of quality circles; the first stage of its activity quality circles develop 5S system, the functioning of which is controlled and in the aftermath.*

**Keywords:** *quality, working conditions, order, quality, growth and productivity.*

*Постановка проблемы в общем виде.* Проблема повышения качества актуальна абсолютно для всех товаров и услуг. Предприятия, не уделяющие внимания вопросам качества, будут просто разорены.

Существуют концепции, определяющие действия в управлении качеством. Одна из самых распространенных – Total Quality Management (TQM) - это система принципов, инструментов и методов организации работ, обеспечивающих такой уровень управления предприятием, который бы позволил добиться потребительского удовлетворения в стремительно изменяющихся условиях глобальной экономики.

Концепция TQM включает в себя такие инструменты: ISO 9000; реинжиниринг; кружки качества; премии по качеству; 5S и др. [1].

Вопросы выбора конкретных инструментов для реализации концепции TQM актуальны для предприятия, особенно если его ресурсы ограничены.

Применение того или иного инструмента зависит от многих факторов, таких как: культура производства, компетенция персонала, наличие средств на реализацию и др.

В условиях ограниченности ресурсов концепция TQM позволяет выделить более простые в реализации инструменты, не требующие больших затрат такие как кружки качества и система 5S.

*Анализ последних достижений.* Если вопросы отражающие содержание и внедрение того или иного инструмента по отдельности хорошо рассмотрены в литературных источниках, например в [2], [3], то порядок очередности, целесообразность и возможность одновременного внедрения нескольких инструментов в литературных источниках практически не рассмотрены.

*Цель исследования* заключается в рассмотрении вопроса о возможности совместной применимости и порядке очередности внедрения инструментов TQM на предприятии.

*Изложение основного материала. Обоснование полученных результатов.*

Что же такое система 5S «Упорядочение»?

Система 5S – это инструментальная методика бережливого производства, направленная на организацию эффективного рабочего места.

5S ставит такие цели:

- Поддержание чистоты и порядка в производстве;
- Улучшение условий труда и уровня безопасности;
- Удобство и комфорт сотрудников;
- Постоянный рост качества и производительности [4].

Данный инструмент представляет собой последовательность простых шагов, каждый из которых является логическим продолжением предыдущего.

Название характеризуется пятью японскими словами, которые начинаются с буквы «S»: Seri, Seiton, Seiso, Seiketsu, Shitsuke. Получилось: сортировка, систематизация, уборка, стандартизация, совершенствование.

Позже Japan Tobacco разработал дополнительную концепцию 3R – это 3 японских слова на букву R: Right object – правильный объект, right place – правильное место расположение, right quantity – правильное количество.

Рассмотрим 5 шагов 5S:

1) Seri. Сортировка.

Вспомните, когда последний раз вы пользовались той или иной вещью, как часто вы это делали ранее? На данном шаге создается рабочее место, на котором размещаются только необходимые для решения выбранной задачи инструменты. Осуществляется отделение вещей, которые необходимы для работы, от тех, которые не нужны, и поддержание их числа на минимально возможном уровне и в нужном месте.

## 2) Seiton. Систематизация.

Вторым шагом к наведению порядка является рациональное размещение. Систематизация включает в себя использование концепции 3R, правильный объект, в правильном месте, в нужном количестве. Необходимо подписать все предметы по их наименованиям, указать количество и порядковые номера предметов. Таким образом, вы всегда будете знать, где и что находится. Сразу заметите отсутствие того или иного предмета, заранее сможете предусмотреть потребность в чем то недостающем.

## 3) Seiso. Уборка.

Этот шаг заключается в непрерывном поддержании чистоты каждой зоны и каждого рабочего места на предприятии.

Этап уборки, это не только содержание рабочих зон в полной чистоте, это также и проверка рабочего места на предмет наличия неисправностей.

В результате регулярных уборок вы получите более чистое и приятное рабочее место, улучшение качества работы, повышение безопасности.

4) Seiketsu. Стандартизация. Чтобы вышеперечисленные правила приносили должную пользу необходимо внедрить четвертый шаг – стандартизацию. Нужно чтобы перечисленные шаги выполнялись регулярно и консолидировано всеми членами команды.

Стандартизация включает в себя 3 этапа:

1. Определение ответственных на каждом участке по выполнению задач в рамках 5S 3R. Все работники должны точно знать что именно, где и когда они должны делать.

2. Обязательная ответственность за соблюдение вышеперечисленных норм и внедрение системы 5S 3R на постоянной основе. Эта система должна стать неотъемлемой частью ежедневной работы для всех сотрудников.

Регулярная проверка выполнения всех работ. Только четко и ответственно придерживаясь всех правил, осознавая личную

ответственность и вовлеченность в процесс, мы сможем получить пользу от внедрения системы 5S 3R. Визуальный менеджмент является отличным инструментом для внедрения 4го S. Чаще всего имеет смысл добавить к надписи фотографию, иллюстрирующую ее смысл. Например, если мы ищем ящик с гаечными ключами, то фотография гаечных ключей может еще издалека помочь тому, кто их ищет. Для этого существуют так называемые листы проверки.

#### 5) shitsuke. Совершенствование.

Даже если однажды внедрить систему 5S на предприятии, однажды все вернется в изначальное состояние. Поэтому система требует постоянной работы над ней. Любой порядок нуждается в его поддержании. Совершенствование включает в себя совершенствование качества выполняемых работ по системе 5S. [5]

Так же в системе 5S уделяется внимание безопасности труда. Хранятся специальные листы проверки, определяющие требования к безопасности труда.

Для того чтобы данная система действительно работала на предприятии, нужно четко понимать, что главное - это желание сотрудников и особенно руководства применить ее для эффективности производства.

Цель развертывания системы 5S - минимизировать на рабочем месте все виды потерь таких, как: брак, излишние запасы, ненужные действия и передвижения, ожидание и перепроизводство.

Одним из методов поддержания порядка 5S является положительная мотивация и вовлечение всех сотрудников. Такой вид внутреннего взаимодействия делает компанию сильнее, а продукцию лучше.

Далее сосредоточим наше внимание на кружках качества. Что же это такое? В чем их суть?

Основные положения концепции кружков качества сформулировал в 1962 г. Каору Исикава. Было установлено, что при объединении людей в группу облегчаются взаимодействия и повышается индивидуальная активность и работоспособность.

По представлению К. Исикавы, кружок качества - это группа людей, функционирующая непосредственно на рабочем месте, основной задачей которой, является поиск, изучение и решение практических задач, а также постоянное обучение. При организации кружков обязательно должен соблюдаться принцип полной добровольности. [6]

Кружок качества представляет собой:

- небольшую группу (не менее 3 и не более 12 человек);
- самостоятельно работающую;
- выполняющую работу по контролю качества (работу, касающуюся качества, безопасности, стоимости и т.д.);
- на одном рабочем месте (руководитель и подчиненный составляют одно целое).

Основная идея работы кружков качества:

Кружки качества позволяют улучшить моральный климат среди членов рабочей группы, способствуют развитию чувства собственного достоинства каждого.

Главной целью всей теоретической и практической деятельности по организации кружков качества является, естественно, обеспечение победы в конкурентной борьбе и повышение прибылей фирмы.

10 принципов кружков качества: добровольность, саморазвитие, групповая деятельность, участие всех служащих в работе кружков, применение методов управления качеством, взаимосвязь с рабочим местом, деловая активность и непрерывность функционирования, атмосфера новаторства и творческого поиска, осознание важности повышения качества, взаиморазвитие. [7]

Мощным резервом повышения производительности и качества является положительная мотивация труда. Рабочие должны быть уверены в том, что руководство относится к ним справедливо, обязательно должны чувствовать себя полноправными членами коллектива. Только в этом случае у них будет соответствующее “рабочее настроение”.

В кружках качества решаются такие проблемы, как уменьшение брака; совершенствование технологических процессов; модернизация инструмента и оборудования; снижение издержек производства; повышение квалификации и обучение персонала; техника безопасности; организация труда; трудовая дисциплина и т. д.

Обеспечение надежности человека – главная задача управления качеством продукции. Для этого очень важно не только его техническое обучение работника, но и его эмоциональное воспитание. Это становится насущной задачей, которая может решаться кружками качества.

Рассмотрев оба инструмента TQM, их основные цели, сведем результат в таблицу 1. Рассмотрение приведено по данным источников: [8], [9].

*Таблица 1*

Сравнительная таблица инструментов качества по целям

<b>Основные цели</b>	
5S	Кружки качества
1). Поддержание чистоты и порядка в производстве	1). Изыскивать дополнительные возможности для эффективного управления со стороны мастеров и линейного руководства нижнего уровня, способствовать их саморазвитию;
2). Улучшение условий труда и уровня безопасности	2). Поднять уровень трудовой морали рабочих на производстве и создать атмосферу, в которой усилится сознательное отношение каждого члена трудового коллектива к качеству и к недостаткам на производстве;
3). Удобство и комфорт сотрудников	3). Функционировать как “ядро” общей системы управления, что обеспечит поддержку и внедрение политики обеспечения качества продукции.
4). Постоянный рост качества и производительности	
5). Обеспечение победы в конкурентной борьбе и повышение прибыли фирмы.	

Из таблицы видно, что 5S и кружки качества имеют различия, но так же имеют и общие цели. Решающим является то, что основные цели для функционирования предприятия, такие как постоянный рост качества и производительности, обеспечение победы в конкурентной борьбе, и повышение прибыли у этих двух инструментов общие. Поэтому совместное функционирование этих инструментов на предприятии возможно. Кружки качества ставят и решают более широкие задачи, чем система 5S. Поэтому, что бы действие по улучшению управления качеством дали максимальный положительный результат, нужно начинать с внедрения на предприятии деятельности кружков качества.

После организации деятельности кружков качества первоочередной задачей является разработка и внедрение системы 5S. В дальнейшем, кружки качества, среди решения прочих задач, будут контролировать ее функционирование, что позволит получить синергетический эффект.

На предприятиях имеющих существенно ограниченные ресурсы, как правило, не достаточно специалистов в области качества, поэтому внедряя в такой последовательности (от более простого к более сложному) действия по управлению качеством, работники предприятия приобретают необходимый опыт.

*Выводы.* На основе изложенного можно сказать, что совместное внедрение кружков качества и 5S на предприятиях возможно. В результате достигается существенное улучшение управления качеством на предприятии.

Обосновано следующее:

- наиболее простыми являются инструменты концепции TQM 5S и кружки качества;

- кружки качества ставят и решают более широкие задачи чем 5S;

- для повышения результата внедрения инструментов TQM целесообразно начать с внедрения кружков качества;

- на первом этапе своей деятельности кружки качества разрабатывают систему 5S, функционирование которой и контролируют впоследствии, наряду с решением других задач.

Повседневный рост, развитие творческих способностей, улучшения морального климата, снижение издержек производства, а самое главное обеспечение победы в конкурентной борьбе и повышение прибыли предприятия - все это результат успешной работы по внедрению инструментов TQM.

### *Литература*

1. Система всеобщего управления качеством [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://student.zoomru.ru/upravkach/sistema-vseobshhego-upravleniya-kachestvom-total/241504.1922036.s1.html>.

2. Управление внедрением систем качества на предприятиях [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://do.gendocs.ru/docs/index-173040.html?page=4>.

3. Внедрение системы 5S [Электронный ресурс] Режим доступа: [http://www.up-pro.ru/library/production\\_management/lean/5s-alcelormittal.html](http://www.up-pro.ru/library/production_management/lean/5s-alcelormittal.html).
4. Японская система 5S [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://constructor.ru/uspeh/yaponskaya-sistema-5s.html>.
5. 5S Упорядочение [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://naviq.ru/5s-uporyadochenie/>.
6. Причины появления. Концепция кружков качества [Электронный ресурс] <http://www.areafinance.ru/afobs-117-1.html>.
7. Кружки качества [Электронный ресурс] Режим доступа: [http://studopedia.ru/3\\_63556\\_kruzhki-kachestva.html](http://studopedia.ru/3_63556_kruzhki-kachestva.html).
8. Основные цели деятельности кружков качества [Электронный ресурс] Режим доступа: [http://studopedia.ru/4\\_174823\\_osnovnaya-tsel-deyatelnosti-kruzhkov-kachestva.html](http://studopedia.ru/4_174823_osnovnaya-tsel-deyatelnosti-kruzhkov-kachestva.html).
9. Что такое система 5S [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://point-v.ru/stati/chto-takoe-sistema-5s.html>.

**УДК 368.914**

## **ЭКОНОМИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ МЕХАНИЗМА ГОСУДАРСТВЕННОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ ВНУТРЕННЕЙ ТОРГОВЛИ**

**Козина Н.Ю.**

*аспирант кафедры философии и психологии  
ГОУ ВПО «Донецкий государственный  
университет управления», г. Донецк*

*В статье раскрывается сущность, экономические основы и особенности развития внутренней торговли. Выявлены проблемы функционирования и факторы влияния, рассмотрены основные направления совершенствования государственной регуляции в сфере торговли.*

**Ключевые слова:** *Внутренняя торговля, отрасль, розничная торговля, оптовая торговля, розничный товароборот, торговые сети, ритейл, теневая экономика, бюджетосодержащая система.*



*In the article, the subject-matter, fundamentals of economics and the peculiarities of domestic business development are covered. The problems of functioning and impact factors are elicited, the guidelines of governmental regulation in the field of trade industry are considered.*

**Keywords:** *Domestic trade, branch, retail business, wholesale, retail turnover, distributing facilities, retailers, second economy, budget containing system.*

Внутренняя торговля - одна из важнейших сфер жизнеобеспечения населения, как самостоятельная отрасль хозяйства играет важную роль в развитии всей экономики республики, поскольку определяет возможности производителей по доведению своих товаров до потенциальных потребителей. Кроме того, торговля является одной из важнейших отраслей экономики с точки зрения создания добавленной стоимости, обеспечения занятости населения и поступления налоговых отчислений.

Торговля объединяет каждого человека с процессом удовлетворения потребностей и способствует реальному осуществлению распределения материальных благ, выполняет роль экономического двигателя для всех других видов экономической деятельности, осуществляет рыночное согласование потребительского спроса и предложения, обеспечивает эффективные межрегиональные связи, поддерживает отечественных товаропроизводителей.

Торговлю, как отрасль, следует рассматривать в двух аспектах: экономическом и организационном.

Как экономическая категория торговля выражает систему экономических отношений, складывающихся в процессе обмена товаров.

Являясь источником поступления денежных средств, торговля тем самым формирует основы финансовой стабильности государства и создает условия для развития социальной сферы: здравоохранения, образования, культуры и спорта.

Предпринимательская и инвестиционная активность в сфере торговли одна из самых высоких. Кроме этого, торговля - это отрасль с высоким уровнем занятости населения и в трудные периоды обеспечивает рабочими местами значительную часть трудоспособного населения, оставшуюся без работы в связи с закрытием ряда предприятий и организаций.

Торговля способствует развитию предпринимательства, и часто является первым шагом для перехода предпринимателя в другую сферу деятельности. Начиная с торговой деятельности, новое предприятие, может затем расширяться, например, открыть собственное производство.

Так отрасль торговли РФ в настоящее время стала одной из крупных бюджетосодержащих систем, ее доля во внутреннем валовом продукте страны составляет 18,4 %, в отрасли действуют свыше 900 тыс. хозяйственных единиц. В торговле занято около 15 млн. человек (около 15% общего числа занятых в экономике страны) [1].

В современных рыночных условиях представители малого предпринимательства, как эффективный сектор экономики РФ, к которому в основном относятся предприятия розничной торговли, составляют около 90 %.

Доля торговли в ВВП Украины составляет 14,2 %. В отрасли работает более 5,0 млн. трудоспособного населения Украины.

Торговля оказывает значительное влияние на развитие производства, поскольку наиболее оперативно реагирует на любые изменения в экономической и политической ситуации в стране. Являясь отраслью экономики, наиболее приближенной к конечному потребителю, торговля регулирует процесс производства в части объема и ассортимента выпускаемой продукции с одной стороны, а с другой стороны - позволяет проанализировать структуру потребительских предпочтений и возможностей, а также динамику уровня жизни населения. В частности, через экономическую составляющую товара - цену, можно судить об экономическом развитии и динамике инфляционных процессов в государстве.

С позиции организационного аспекта - торговля самостоятельная отрасль экономики, которая имеет свою материально-техническую базу, обеспечивающую хранение, транспортировку и продажу потребительских товаров.

В торговле, как ни в одной другой отрасли хозяйственной системы, формируется среда с относительно высоким уровнем конкуренции. Предпринимательская и инвестиционная активность в этой сфере одна из самых высоких, что позволяет оставаться важной бюджетообразующей отраслевой системой.

Проблемы обеспечения эффективного функционирования сферы торговли и ее развития невозможно решать без регулирующей роли государства.

Отсутствие механизмов государственного регулирования внутренней торговли, приводит к тому, что часть розничного товарооборота уходит в тень. Соответственно, это не только приводит к полному отсутствию налоговых платежей в госбюджет от данного вида деятельности, но и становится своеобразной платформой для формирования коррупционных процессов в сфере внутренней торговли в процессе взаимодействия ее операторов с соответствующими государственными органами.

Так, уровень теневой экономики в Украине в 2014 году вырос на 7 процентных пунктов (п. п.) по сравнению с 2013 годом – до 42% от ВВП и стал рекордным с 2007 года.

По итогам 2014 года все методы подсчета теневой экономики показали ее рост по сравнению с 2013 годом. В частности, "электрический" метод (сравнение прироста потребления электроэнергии с приростом ВВП) показал рост на 9 п. п. – до 39 % от официального ВВП, монетарный метод – на 8 п.п., до 32 %, метод "затраты населения - розничный товарооборот" – на 7 п. п., до 57 %, метод убыточности предприятий – на 5 п. п., до 34 % [2].

Уровень теневой экономики в Украине в первом квартале 2015 года увеличился на 5 процентных пункта (п.п.) по сравнению с соответствующим периодом 2014 года - до 47% от объема официального ВВП [3].

Теневая экономика в РФ, согласно исследованиям Всемирного банка, составляет 43% от ВВП, в Китае – всего лишь 13% ВВП, в Швейцарии еще меньше – 8%, а в Израиле – 6,6%.

В неформальной экономике РФ в 2014 году, по данным Росстата, было занято 14,4 млн. чел., что составляет 20,1% от общего числа занятых в экономике страны. Из них в торговле - 4670 тыс. чел, в сельском хозяйстве - 3325 тыс. чел, в строительстве – 1667 тыс. чел, на транспорте и связи – 1314 тыс. чел, в обрабатывающих производствах – 1270 тыс. чел, в сфере социальных, персональных и других услуг – 751 тыс. чел, в операциях с недвижимым имуществом – 569 тыс. чел, в гостиницах и ресторанах – 437 тыс. чел [4].

В Казахстане наибольшую долю в теневой экономике также занимает торговля – 22,9 %, на сельское хозяйство приходится 15,6

%, на транспорт – 14,1 %, на операции с недвижимым имуществом – 12 % [5].

Считается, что удельный вес теневого сектора прямо зависит от степени государственного регулирования, тяжести налогового бремени и эффективности налогового администрирования, а также от масштабов коррупции и организованной преступности. Уход в «тень» нередко вызывается громоздким бюрократическим механизмом регистрации бизнеса. Другой причиной является нежелание или невозможность уплаты чрезмерно высоких налогов. Уклонению от налогов может способствовать и слабость налогового администрирования [6].

Как показывает опыт экономически развитых стран, регулятивные государственные функции тогда становятся действующими, когда они базируются на совершенной нормативно-правовой базе, четком функционировании органов управления и контроля, эффективной системе социальной защиты потребителей в рыночной среде.

Одна из наиболее сложных проблем – это отношения государства и бизнеса. Практика экономически развитых стран указывает на необходимость государственного регулирования рыночных отношений, при этом необходимо определить пределы государственного вмешательства в деятельность рынка.

Сфера внутренней торговли – это мощный сектор экономики, который динамично развивается и включает в себя оптовую и розничную торговлю, общественное питание и торговлю на рынках. Общие положительные тенденции в Донецкой области за последние годы обеспечивались главным образом стремительным развитием розничной торговли, которая характеризовалась наличием доминирующей доли частного капитала, устойчивой позитивной динамикой объема розничного товарооборота, увеличением численности физических лиц предпринимателей.

Одной из прогрессивных форм розничной торговли, в данное время выступают торговые сети. Быстрыми темпами развивается сеть супер - и минимаркетов, предприятий нового типа.

Сети магазинов — один из наиболее важных и значительных феноменов розничной торговли. Сеть магазинов — это два или более торговых заведения, находящихся под общим владением и контролем, продающих товары аналогичного ассортимента,

имеющих общую службу закупок и сбыта, а также возможно аналогичное архитектурное оформление.

Мировой и российский опыт подтверждают, что объединение магазинов в единую сеть — самый эффективный путь развития розничной торговли.

По Донецкой области на конец 2013 года сетевая торговля была представлена следующими крупнейшими операторами рынка: «АТБ-маркет», Metro Cash & Carry, «Фуршет», «Ашан», а так же «Брусничка», «Обжора» и другие.

До начала военных действий на территории Луганской и Донецкой областей находилась четверть торговых объектов сети «АТБ-маркет». В 64 населенных пунктах в Луганской и Донецкой областях было расположено 226 магазинов сети «АТБ», из них на территории ДНР и ЛНР 158 магазинов. По предварительным оценкам, за 2014 год из-за ситуации на Донбассе сеть потеряла более 1 млрд. гривен [7].

Позитивные тенденции до 2013 года на территории Донецкой области обеспечивались главным образом стремительным развитием розничной торговли, которая характеризовалась постоянной положительной динамикой объема розничного товарооборота, увеличением численности физических лиц – предпринимателей, на фоне сокращения юридических лиц – предпринимателей.

В 2013 году розничный товарооборот юридических лиц предпринимателей составлял 49157,3 млн.грн, в сравнении с 2010 годом рост составил 193,2%, по отношению к 2009 г. рост составлял 246,9 %.

Резкое падение товарооборота прослеживается с начала 2014 года, что обусловлено военным конфликтом в стране и финансовой дестабилизацией.

Так розничный товарооборот юридических лиц предпринимателей уменьшился в 2014 году на 42,8% и составил 28134,9 млн. грн. [8]. Перемены в экономической и политической жизни, произошедшие в нашем регионе, становление молодого государства ДНР повлекли за собой существенные изменения в характере и условиях функционирования всех отраслей народного хозяйства, в том числе и в сфере торговли. В настоящее время внутренняя торговля республики претерпевает кардинальные изменения. Эти изменения связаны с полной переориентацией на новые рынки сбыта и поставок товаров народного потребления.

Внутренняя торговля набирает темпы развития и, хотя на сегодня работающие объекты торговли составляют 70% от количества по состоянию на январь 2014 г., как отрасль хозяйственной деятельности имеет развернутую сеть оптовых и розничных предприятий [9].

Известно, что для большинства покупателей главным критерием покупки того или иного товара является цена, а также широкий ассортимент товаров. Многие потребители и в настоящее время отдают предпочтение покупкам на рынке.

Но, если ранее рынки сохраняли свое значение для покупателей из-за более низких цен на аналогичный товар, обычно на 15-20 % по сравнению с магазинами, за счет низких накладных расходов, то на сегодняшний день, более адаптивными оказались сетевые магазины и гипермаркеты, где предлагается более дешевые товары, за счёт централизованных, крупных поставок.

Государство заинтересовано в увеличении количества торговых объектов разных хозяйствующих субъектов, так как это увеличивает конкуренцию, создает более комфортную среду для потребителей и расширяет каналы сбыта для отечественных товаропроизводителей. Другими словами, сбалансированность различных форматов торговли, их доли в общем объеме оборота розничной торговли должны выстраиваться рынком, его участниками.

Сегодня главная задача – установить единые правила развития отрасли, которые урегулируют взаимоотношения производителей и ритейлеров, владельцев рынков и торговцев и способствовать повышению качества товаров, улучшению обслуживания населения. Необходимо создать такие условия, чтобы предпринимателю не выгодно было работать в «тени».

Необходимо четкое регулирование механизмов контроля за соблюдением норм и правил, при четком определении полномочий органов власти в сфере внутренней торговли.

Необходимо сочетать рыночную саморегуляцию экономики с ее государственным регулированием и четкими правилами.

Государственная политика в сфере торговли должна быть направлена на совершенствование правового регулирования экономических отношений в сфере потребительского рынка, обеспечение одинаково защиты прав и законных интересов потребителей, поддержка развития малого и среднего

предпринимательства, совершенствование системы ценообразования.

Сущность торговли в экономическом развитии государства определяется, с одной стороны, теми функциями, которые она выполняет, а с другой, тем связями, в которых она находится.

Со стороны органов государственного управления целесообразно проводить систематические оценки состояния торговли, развития торговых форматов, разрабатывать стратегию дальнейшего развития, определять наиболее целесообразные пути отечественного ритейла.

### *Литература*

1. Розничная торговля. - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.grandars.ru/college/biznes/roznichnaya-torgovlya.html>.

2. Интерфакс-Украина. - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://interfax.com.ua/>.

3. Уровень теневой экономики в I кв.2015 достиг 47% ВВП - Минэкономразвития Украины.- [Электронный ресурс]. - Режим доступа:<http://bin.ua/top/175943-uroven-tenevoj-yekonomiki-v-i-kv2015-dostig-47.html>.

4. Теневая экономика России в 2014-15 годах. - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://viperson.ru/articles/tenevaya-ekonomika-rossii-v-2014-15-godah>.

5. Сфера торговли в РК сохраняет первенство по уровню теневой экономики - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://q99.it/411M5up>.

6. Теневая экономика. - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.grandars.ru/student/nac-ekonomika/tenevaya-ekonomika.html>.

7. Обзор итогов 2014 торгового года и перспектив развития продуктовой розницы в 2015-м. - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://my-trade-group.com/index.php/rynok/monitoring/ite>.

8. Статистическая информация. - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.donetskstat.gov.ua/statinform>.

9. Главное управление статистики Донецкой Народной Республики. - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://glavstat.govdnr.ru>.

УДК 334.021

## КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ: РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ДЛЯ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

**Припотень В.Ю.**

*д-р экон. наук, профессор,  
зав. каф. менеджмента;*

*ГОУ ВПО ЛНР «Донбасский государственный  
технический университет», г. Алчевск*

**Беляева А.В.**

*магистр кафедры менеджмента,  
ГОУ ВПО ЛНР «Донбасский государственный  
технический университет», г. Алчевск*

*В статье с помощью предложенного набора критериев проводится оценка качества корпоративного управления на примере российских компаний, и в свою очередь предлагаются рекомендации для повышения уровня качества корпоративного управления на промышленных предприятиях.*

**Ключевые слова:** *корпоративное управление, оценка качества, промышленные предприятия, рейтинги, методики, критерии.*

*In article by means of the offered set of criteria the assessment of quality of corporate management on the example of the Russian companies is carried out, and recommendations for increase of a level of quality of corporate management at the industrial enterprises are in turn offered.*

**Key words:** *corporate governance, quality assurance, industrial enterprises, ratings, methodologies, criteria.*

*Постановка проблемы:* Сегодня гибкость и скорость принятия решений определяют то место, которое компания займет на рынке. Вопрос, касающийся качества корпоративного управления в российских компаниях является сложной и многогранной проблемой. Несмотря на повышение его общего уровня, многие вопросы остаются, не решены: нарушение прав акционеров, непрозрачность структур собственности, низкое качество отчетности. Рейтинг корпоративного управления как индикатор его качества оказывает



существенное влияние на капитализацию компании и повышение ее инвестиционной привлекательности [1].

*Обзор последних исследований и публикаций по данной проблеме.* Современными исследованиями в области корпоративного управления стали работы таких учёных как Сэлливан Д., Тобин Д., Хессель М., Чархэм Д., Шлейфер А. и др.

*Основной задачей исследования* является с помощью предложенного набора критериев, оценить качество корпоративного управления на примере российских компаний, и разработать рекомендации относительно повышения уровня качества корпоративного управления на промышленных предприятиях.

*Изложение основного материала исследования с полным обоснованием полученных научных результатов:* На уровень развития корпоративного управления в каждой стране весомое влияние оказывает ее история, культура и законодательство. Темпы и уровень развития в области практики корпоративного управления России значительно отличаются от бывших советских республик (Казахстана и Украины), что аргументируется спецификой экономического роста страны, проводимыми в настоящее время институциональными реформами.

Рейтинговые оценки корпоративного управления начали распространяться в начале 2000-х годов в связи с корпоративными банкротствами и скандалами в США и развитых странах Европы. Вследствие значительных убытков и падения доверия к рынку инвестиционные инвесторы начали задаваться вопросом, как хорошо менеджеры компаний управляют вверенным им капиталом в соответствии с их интересами.

Кризис 2007–2010 годов был вызван совокупностью различного рода факторов и имел системный характер, хотя для большинства российских компаний основным фактором являлся: «недостатки в области корпоративного управления».

Кроме этого, за период стагнации экономики страны 2010–2011 гг., были выявлены некоторые проблемы, связанные с внедрением и применением принципов корпоративного управления на практике, так как все новые разработки в данной области в основном сосредоточены на поисках новых правил и форм регулирования корпоративных отношений и не уделяется внимание их практическому внедрению.

В то же время, текущая ситуация на мировых рынках ЕС, связанная с их нестабильностью дает возможность отечественным предприятиям усовершенствовать практику применения корпоративного управления за счет улучшения повышения его качества, формированием более прозрачной рыночной среды и либерализации законодательства [2].

Несмотря на некоторые различия в подходах к понятию корпоративного управления, проблема повышения его качества является одной для всех участников рынка, которые стремятся получать полную информацию о состоянии дел в компаниях.

В целях повышения качества корпоративного управления на сегодняшний день в разных странах, в том числе и России, были приняты кодексы и стандарты корпоративного управления.

Основными инструментами оценки качества корпоративного управления являются:

- рейтинг корпоративного управления - это индикатор качества корпоративного управления для широкого круга российских компаний с точки зрения российской и международной передовой практики корпоративного управления;

- аудит корпоративного управления - комплексная оценка существующей в компании практики корпоративного управления, которая включает в себя выявление сильных и слабых сторон в соответствии с ее стратегическими целями, стадией развития, уровнем контроля, формами внешнего инвестирования [5].

Однако наиболее оптимальным инструментом оценки качества корпоративного управлению рейтинги качества корпоративного управления составляемые зарубежными и российскими рейтинговыми агентствами:

- «Брюнsvик Варбург» (Brunswick Warburg);
- «Стандарт энд Пуэрз» (Standart and Poor's);
- Институт корпоративного права и управления;
- «CORE-рейтинг».

Система международных стандартов корпоративного управления, прежде всего базируется на Принципах корпоративного управления Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР), требует соблюдения корпорациями таких критериев в своих действиях:

- честность;
- подотчётность;

- прозрачность;
- ответственность.

Именно по этим направлениям в международной практике корпоративного управления осуществляется комплексная оценка организации деятельности корпораций. Рейтинги корпоративного управления с базой для оценки правовой основы регулирования корпоративных отношений, состояния действующей системы корпоративного управления как в корпорации, так и в каждой конкретной стране.

Анализ оценочных методик приведенных рейтингов корпоративного управления показал, что в целом они между имеют сходства, поскольку в их основе составления лежат одни и те же общепринятые принципы. Поэтому и обуславливается интерес их сравнения [5].

Методика «Брюнsvик ЮСБ Варбург» имеет следующие положительные моменты: позволяет проводить сравнительный анализ компаний и определять степень рискованности вложения в активы компаний. Среди недостатков следует отметить дистанционный характер, и публичность анализируемой информации.

К основным достоинствам исследования «Стандарт энд Пурз» можно отнести работу в непосредственном контакте с оцениваемой компанией и анализ значительного объёма информации. Вместе с тем ориентация преимущественно на принципы ОЭСР может привести к искажению результатов вследствие недостаточного учёта специфики российского бизнеса.

В число сильных сторон рейтинга ИКПУ можно включить то, что при выставлении оценки институт учитывает общепринятые принципы, выставляет индивидуальный числовой показатель. Слабая сторона заключается в том, что оценка проводится нерегулярно, что не позволяет проследить динамику изменения качества корпоративного управления.

К основными преимуществами - core-рейтинга можно отнести то, что он базируется на использовании принципов ОЭСР, однако при этом учитывает специфические черты российского бизнеса. При выставлении рейтинговой оценки большее внимание уделяется оценке рисков, в особенности качеству аудиторских заключений и риску экспроприации. Недостатком core-рейтинга является то что при присвоении рейтинга упор делается больше на ответы респондентов,

чем на объективные показатели. Поэтому большое значение имеет их правдивость, что на практике не всегда подтверждается.

Результаты сравнения рассмотренных методик приведены в табл. 1.

*Таблица 1*

Сравнительный анализ рейтингов корпоративного управления российских компаний

Критерий	Рейтинг			
	Brunswick Warburg USB	Standart and Poor's	ИКПУ	CORE-рейтинг
Тип исследования	Дистанционный рейтинг	Интерактивный рейтинг	Дистанционный рейтинг	Дистанционный рейтинг
Первая публикация	Май 2000 года	Ноябрь 2000 года	Март 2001 года	2003 год
Стоимость участия компании в исследовании	Бесплатно	Около 50 тысяч долларов	Бесплатно	Бесплатно
Основные потребители	Клиенты банка, портфельные инвесторы	Акционеры компании, иные инвесторы	Миноритарные акционеры	Инвесторы, заинтересованные лица
Периодичность	1 раз в полгода или 1 раз в год	По мере поступления заявок	Ежеквартальный до 2003 года	Ежемесячное подтверждение

Результаты, которые получены при использовании сравнительных рейтингов, зачастую различаются и не отражают истинного положения корпоративного управления компании.

С помощью предложенного набора критериев и обозначенных методик проведем оценку качества корпоративного управления на примере российских компаний. Сравнительные данные приведены в табл. 2.

Разница в подходах приводит к довольно заметным отличиям в полученных результатах. Так ПАО «Северсталь» в рейтинге «CORE-рейтинг» занимает первое место, а по результатам оценки Брюнсвик ЮБС Варбург только девятое место. Аналогичная ситуация

наблюдается в исследовании ПАО «Евраз» - десятое и второе места соответственно.

Таблица 2

## Результаты исследования корпоративного уровня управления

Критерий	Рейтинг			
	Brunswick Warburg USB	Standart and Poor's	ИКПУ	CORE- рейтинг
Идеальное значение	0	10	100	A
ПАО «ЛУКОЙЛ»	7,5 (1)	6,4 (3)	86,6 (1)	A(1)
ПАО «Транснефть»	13,25 (4)	-	72,37 (2)	B+(3)
ПАО «Северсталь»	22,25 (9)	5,6 (5)	72,16 (3)	A (1)
ПАО «Магнит»	15 (5)	5,2 (8)	67,01(4)	B+ (3)
ПАО «Ростелеком»	19 (7)	6,2 (4)	64,95 (5)	A (1)
ПАО «Евраз»	30,65 (10)	5,5 (6)	62,89 (6)	B++ (2)
ПАО «МТС»	16,5 (6)	6,9	62,27 (7)	B++ (2)
ПАО «Аэрофлот»	19,8 (8)	5,4 (7)	61,65 (8)	B++ (2)
ПАО «Вымпелком»	12,25 (3)	-	60 (9)	B++ (2)
ПАО «Мечел»	11,5 (2)	7,7 (1)	-	B++ (2)

Различие оценок можно объяснить несколькими причинами:

- во-первых, это связано с использованием агентствами неодинаковых критериев исследования;
- во-вторых, заказчики исследования в каждом случае преследуют свои собственные цели;
- в-третьих, анализ основывается на данных из разных источников [7].

Сравнительный анализ остальных рейтингов также подтверждает итоговые различия между ними. Прежде всего, различается состав участников, ввиду разных целевых установок составители концентрируются на разных компаниях.

Проведенный анализ методик позволил предложить мероприятия по улучшению уровня качества корпоративного управления промышленных предприятий.

Обобщение мероприятий по улучшению качества корпоративного управления приведены в табл. 3.

Внедрение предложенных мероприятий по улучшению качества корпоративного управления промышленных предприятий приведет к:

- снижению репутационного риска;
- дополнительного привлечения инвестиций;
- формированию положительного имиджа предприятий;
- повышению мотивации и производительности труда работников;
- увеличению объемов производства и продаж.

*Выводы.* На сегодняшний день качество корпоративного управления могут лучше оценить те, кто прямо и непосредственно вовлечен в корпоративное управление своих компаний - советы директоров и высшее исполнительное руководство. Именно члены совета директоров и высшего менеджмента, обладающих необходимыми профессиональными качествами, могут и должны провести оценку своих компаний с точки зрения принципов корпоративного управления и решить, в каких областях требуются улучшения. Помня при этом, что не существует «идеальной» («шаблонной») концепции (структуры) корпоративного управления, которую с успехом могла бы принять любая компания. Таким образом, оценка качества корпоративного управления позволяет инвесторам минимизировать риски при принятии управленческих решений, а компаниям - повысить свою привлекательность в глазах потенциальных инвесторов.

Проблемным вопросом российской акционерной практики является существование на рынке различных методик оценки качества корпоративного управления. С одной стороны, наличие нескольких обособленных рейтингов неоправданно, а значит было бы целесообразнее создать единую систему оценки качества. Подобная оценка нужна в первую очередь компаниям, чьи акции торгуются на бирже, и подтверждают существующие на сегодняшний день рейтинги.

Мероприятия по улучшению качества  
корпоративного управления

<i>На уровне государства</i>	<i>На уровне предприятия</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- развивать фондовый рынок и саморегулируемые организации, которые объединяют профессиональных участников и операторов фондового рынка;</li> <li>- совершенствование взаимодействия между органами государственной власти, правоохранительными органами с целью предотвращения и пресечения нарушений прав акционеров;</li> <li>- проводить мониторинг нарушений прав акционеров государственными и общественными органами и разработать механизм реагирования на эти нарушения;</li> <li>- отработка действенного механизма контроля, обеспечит безусловное соблюдение акционерными обществами прав и интересов акционеров;</li> <li>- взаимодействие с судебными органами по судебным делам по защите прав акционеров;</li> <li>- повысить социальную активность акционеров, путем улучшения работы профсоюзов.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- использование на практике в деятельности предприятий Принципов корпоративного управления;</li> <li>- добавить в обязанности корпоративного секретаря работу с акционерами, в том числе предоставление информации всем акционерам в главном офисе предприятия;</li> <li>- создать ключевой комитет по управлению корпоративными рисками предприятия в составе правления;</li> <li>- улучшить аудиторский процесс путем активизации деятельности ревизионной комиссии и ее ротации;</li> <li>- активизировать деятельность профсоюза относительно защиты прав мелких акционеров;</li> <li>- установить прозрачную систему вознаграждения руководства и ее выплаты;</li> <li>- ввести в деятельность предприятий систему КСО и информировать об этом общество;</li> <li>- улучшить интернет-сайт и публиковать на нем публичную отчетность, в том числе корпоративную и социальную;</li> <li>- проводить оценку деятельности правления;</li> <li>- проводить тренинги по корпоративному управлению для органов управления предприятием.</li> </ul>

С другой стороны, большее количество методик позволяет по-разному рассматривать практику руководства в одних и тех же компаниях. А это в немалой степени способствует открытости российской экономики и комплексного анализа бизнеса.

Таким образом, эффективная система корпоративного управления способствует повышению степени конкуренции на

внутреннем рынке и содействует интеграции экономики России в мировую.

### *Литература*

1. Аоки М. Ким Х. Корпоративное управление в переходных экономиках. Инсайдерский контроль и роль банков.- СПб., 2003.
2. Беликов И.В. Вербицкий В. Н. Корпоративное управление его стандарты и их внедрение// общество и экономика, 2013 №10-11.
3. Беликов И.В. Гавриленков Е.Е. Константинов Г.Н. и др. Корпоративное управление и экономического роста России. М., 2011.
4. Карапетян Д.Р. Маасен Г.В. Драгнева Р.Г. Пособие по корпоративному управлению. Справочник для российских акционерных обществ по вопросам надлежащего корпоративного управления. М., 2010.
5. Лукашов А.,А. Сравнительные корпоративные финансы и корпоративное управление// Корпоративное управление, 2012 №2.
6. Современная практика корпоративного управления в российских компаниях / Под ред. А.А. Филатова и К.А. Кравченко – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 245 с.
7. Ткаченко Д Ю Проблемы развития корпоративного управления в России // Межвузовская научная студенческая конференция тезисы докладов (24 ноября 2002 г.). – М.: Издательство НИБ, 2003 с 75-80.

**УДК 331.108.2**

## **УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ МАЛОГО БИЗНЕСА**

**Смирнов С.Н.,**

*канд. техн. наук, доц. каф.*

*управления персоналом и экономики труда,*

*ГОУ ВПО «Донецкий государственный*

*университет управления», г. Донецк*

*Статья посвящена проблеме управления персоналом на предприятиях малого бизнеса. Отмечены особенности использования человеческих ресурсов на малых предприятиях. Представлены предложения по кадровой поддержке малого бизнеса за счёт государственных программ.*



**Ключевые слова:** персонал, малый бизнес, предприятие, работник, кадровая поддержка, мотивация

*The article is devoted to the problem of human resource management for small businesses. The peculiarities of human resources in small enterprises. Presents proposals for personnel support for small businesses at the expense of government programs.*

**Keywords:** personnel, a small business, the company, employees, personnel support, motivation

*Постановка проблемы.* Малый бизнес в рыночной экономике выступает в роли основного сектора, определяющего темпы экономического роста валового национального продукта. Привлекательность малого бизнеса и привлечения к нему большого количества участников объясняется упрощенной процедурой регистрации и документального оформления, возможностью на практике реализовать свои собственные идеи. Нередко предприниматели, даже не имеющие специальной подготовки и большого профессионального опыта, успешно завоевывают те сегменты рынка, к которым не проявили заинтересованности крупные производители. По сравнению с крупными предприятиями малый бизнес является мобильным, способным к быстрой адаптации в новых условиях хозяйствования. Он обладает высоким потенциалом быстрого насыщения рынка товарами и услугами. Ему не требуются большие размеры первоначального капитала для своего производственного или коммерческого старта. При общем ограничении финансовых ресурсов именно субъекты малого бизнеса, которые не требуют больших стартовых инвестиций и имеют быстрое вращение ресурсов, способны наиболее быстро и экономически целесообразно решать современные проблемы экономического развития.

Малый бизнес выступает неотъемлемой компонентой социально-экономической и политической стабильности общества и рассматривается в качестве одной из важнейших составляющих безопасности государства [1, с. 1143].

Эффективность функционирования малых предприятий во многом зависит от рационального использования человеческого потенциала.

*Обзор последних исследований и публикаций.* Вопросам управления персоналом на малых предприятиях посвящены работы

Буровой И.Ю., Рубина Г.Я., Калустова Г.Д., Суровцевой Е.К., Ходаревой И.Н., Мезенцева Е.М., Уфимцева В.В. и др. Персонал малого предприятия рассматривается как работающий по найму состав, который обладает качественными характеристиками и имеет трудовые отношения с работодателем. Исходя из особенностей малого бизнеса, требуется высокий профессионализм в области управления персоналом. Персонал является главной производительной силой, главным ресурсом достижения бизнес-целей, именно он определяет результат, получаемый малым предприятием, обеспечивает успех в конкуренции.

*Цель статьи.* Обоснование направлений совершенствования системы управления персоналом на малых предприятиях в условиях ограниченности ресурсов.

*Изложение основного материала.* Малый бизнес является одним из факторов развития экономики. Особенно значимо его влияние в сфере услуг; именно на его долю сегодня приходится наибольшее число различных оказываемых услуг: от ремонта автомобилей до производства мебели, окон, ремонта зданий и сооружений и т. д.

Развитие малого предпринимательства имеет множество важных преимуществ: увеличение числа собственников, а значит, формирование среднего класса; рост доли экономически активного населения, что увеличивает доходы граждан и сглаживает диспропорции в благосостоянии различных социальных групп; селекция наиболее энергичных, дееспособных индивидуальностей, для которых малый бизнес становится первичной школой самореализации; создание новых рабочих мест с относительно низкими капитальными затратами, особенно в сфере обслуживания; трудоустройство работников, высвобождаемых в госсекторе, а также представителей социально уязвимых групп населения; подготовка кадров за счёт использования работников с ограниченным формальным образованием, которые приобретают свою квалификацию на месте работы; разработка и внедрение технологических, технических и организационных новшеств; косвенная стимуляция эффективности производства крупных компаний путём освоения новых рынков, которые солидные фирмы считают недостаточно ёмкими; ликвидация монополии производителей, создание конкурентной среды; мобилизация материальных, финансовых и природных ресурсов, которые иначе остались бы невостребованными, а также более эффективное их

использование; – улучшение взаимосвязи между различными секторами экономики [2, с. 33].

На малых предприятиях преимущественно используется гибкая организация труда. Работники чаще всего совмещают должности и выполняют различные виды работ. Организационная структура малых предприятий приводит работников малого предприятия к осознанию карьерного продвижения не как повышения в должности, а как усложнения функциональных обязанностей. Имеет место более высокая информированность работников. Персонал видит методы работы руководителя, особенности формирования отношений с клиентами и государственными структурами. Работодатель предпочитает набирать персонал по рекомендации проверенных людей или среди знакомых, так как он попадает в некоторую зависимость от информированности работников.

На малых предприятиях чаще всего складываются неофициальные нормы общения и взаимодействия, то есть отсутствуют документы, регламентирующие работу с персоналом.

К личным качествам работника предъявляются повышенные требования. Малый коллектив быстрее освобождается от него, если качества работника не соответствуют ценностям предприятия и принятым нормам.

У руководителей и владельцев существует широкая возможность выбора. Ввиду существующей безработицы можно брать сотрудников на работу, предоставляя невысокую зарплату и имея возможность экономить на социальных льготах, обучении, условиях труда и т. д. Если у работников отсутствует высокая квалификация, то это снижает уровень их претензий. Боязнь потери работы вынуждает сотрудника добровольно идти на такие ущемления его прав.

Растёт роль неформальных коммуникаций, таких, как сбор сведений о репутации на предыдущей работе кандидата на вакантное место. Сохраняют значимость рекомендации. Важна не сама рекомендация, а личность того, кто её даёт. В этом случае принципы кадрового отбора ориентированы на косвенные свидетельства профессиональной состоятельности кандидата, а не на прямые [3].

На малом предприятии отсутствует четкое функциональное разделение между административным и производственным персоналом, что способствует сокращению дистанции между персоналом, однако не устраняет социальных различий (например, в

оплате труда). Работникам малого предприятия приходится выполнять функции, не свойственные их должностям, поэтому здесь необходимы не профессионалы узкого профиля, а универсальные работники, способные совмещать должности и выполнять различные виды работ. Одна из сильных сторон малого бизнеса — свобода в определении круга обязанностей и способность к быстрым переменам.

На малых предприятиях отсутствуют многие инструктивные документы по регламентации кадровой работы, а существует *система неофициальных установок*. Это располагает к индивидуальному подходу к каждой ситуации и работнику, однако приводит к возникновению конфликтов, выражению личных симпатий и антипатий руководителя к работникам.

Одна из самых важных проблем работников малого предприятия — социальная незащищенность. Благополучие персонала зависит от руководителя. Прослеживается слабая формализованность трудовых отношений: часто предпочтение отдается устным трудовым договорам, редко гарантируется охрана труда, широко практикуются гибкие формы принуждения сотрудников к труду без оплаты больничных и ежегодных отпусков. Практически на всех малых предприятиях отсутствуют коллективные договоры или профсоюзы, которые смогли бы оказать давление на администрацию в защиту интересов работников [4].

Мотивация труда работников малого предприятия в таких условиях имеет ряд особенностей:

- мотивационный механизм должен быть увязан с целями работников, их планами профессионального развития;
- мероприятия в рамках мотивационного механизма должны быть понятными сотрудникам, отличаться простотой и справедливостью;
- необходимо создать все условия для их реализации;
- мотивационные механизмы – не догмы, устоявшиеся раз и навсегда, а обладающие гибкостью мероприятия.

Основой построения мотивационного механизма являются потребности - внутреннее состояние человека, отражающее физиологический или психологический дефицит чего-либо, дискомфорт. Его переживание влияет на чувства, поведение и мышление людей и может подчинить себе человека в целом.

Сложность для работодателя заключается в том, что потребности нельзя непосредственно увидеть и измерить. Об их существовании окружающим можно узнать только по поведению людей, зачастую лишь в определённых условиях. Поэтому перед работодателем стоит задача – определить характер потребностей работника, которыми он руководствуется в жизни, в своей деятельности. Если потребности у работника (тем более, молодого) не чётко оформлены, надо помочь их сформулировать применительно к условиям и возможностям организации. В этом состоит ключ к управлению персоналом.

Для того, чтобы потребность проявила себя, нужны мотивы, т.е. предрасположенность, психологические причины, изнутри побуждающие людей к действиям, направленным на её удовлетворение, стремление к благам. Никакие внешние цели не заставят работника прилагать усилия. Пока не превратятся во внутренние цели.

Материальная мотивация реализуется через системы оплаты труда, дифференцированного учёта видов и результативности труда, реализации полученных за труд денежных средств. К дополнительным стимулам относятся оплата транспортных расходов, субсидий на питание, расходов на медицинское обслуживание, поездки туристического характера в выходные дни и во время отпуска, оплата расходов на страхование жизни работников и их иждивенцев.

Моральная мотивация основана на нравственных ценностях человека, осознании работником своего труда как определённого долга перед обществом, понимании ценности и полезности этого труда. К данной категории относят также побудительные мотивы, связанные с творческой насыщенностью и содержательностью труда, относительно благоприятными его условиями, взаимоотношениями в трудовом коллективе.

Организационная мотивация опирается на закреплённое законом право работодателя требовать от работников соблюдения принятых правил трудовой деятельности. Основа этого вида мотивации – дисциплина труда, а её результат – дисциплинарная ответственность, предусматривающая меры воздействия на работника за ненадлежащее исполнение своих обязанностей.

Материальная мотивация включает в себя оплату труда. На малом предприятии она является важнейшим видом стимулирования

труда, одним из важнейших инструментов воздействия на эффективность труда работника. В современных условиях руководителям малых предприятий всё чаще разрабатываются и внедряются системы индивидуального стимулирования. Особенность систем индивидуального стимулирования заключается в жёсткой привязке выплачиваемого вознаграждения к достигнутым сотрудником результатам труда, то есть, как только достигаются определённые, заранее сформулированные критерии, то сразу же следует и заранее оговоренное вознаграждение. Такие системы основаны на вполне понятных методиках вычислений [5, с. 95].

Размеры материального поощрения существенно зависят от квалификации работников. Как правило, отсутствует организованное обучение. Руководитель малого предприятия недооценивает необходимость обучения работников. Одна из главных причин – нехватка средств, что вызвано следующими обстоятельствами:

- отсутствием имущества, которое может быть принято как достаточно ликвидный залог для обеспечения гарантий возврата кредита;

- сложной процедурой получения банковского кредита; длительными сроками принятия решений о предоставлении кредитов;

- регулярной потребностью в малых кредитах для пополнения оборотных средств;

- потребностью в финансовых ресурсах для начала собственного дела.

В связи с этим значительную помощь могут оказать государственные программы, в которых нужно предусмотреть расходы на обучение. Кадровая поддержка может осуществляться путем организации бесплатного и льготного обучения работников сферы малого и среднего предпринимательства, организаций, образующих инфраструктуру поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства, и лиц, вовлекаемых в предпринимательскую деятельность [6].

*Выводы.* По сравнению с крупными предприятиями малый бизнес является мобильным, способным к быстрой адаптации в новых условиях хозяйствования. Он обладает высоким потенциалом быстрого насыщения рынка товарами и услугами. Ему не требуются большие размеры первоначального капитала для своего производственного или коммерческого старта. При общем ограничении финансовых ресурсов именно субъекты малого бизнеса,

которые не требуют больших стартовых инвестиций и имеют быстрое вращение ресурсов, способны наиболее быстро и экономически целесообразно решать современные проблемы экономического развития.

На предприятиях малого бизнеса создаются новые рабочие места с относительно низкими капитальными затратами, особенно в сфере обслуживания; трудоустраиваются работники, высвобождаемые в госсекторе, а также представители социально уязвимых групп населения.

На малых предприятиях преимущественно используется гибкая организация труда. Работники чаще всего совмещают должности и выполняют различные виды работ. Организационная структура малых предприятий приводит работников малого предприятия к осознанию карьерного продвижения не как повышения в должности, а как усложнения функциональных обязанностей. Отсутствует четкое функциональное разделение между административным и производственным персоналом, что способствует сокращению дистанции между персоналом, однако не устраняет социальных различий (например, в оплате труда). Работникам малого предприятия приходится выполнять функции, не свойственные их должностям, поэтому здесь необходимы не профессионалы узкого профиля, а универсальные работники, способные совмещать должности и выполнять различные виды работ. Одна из сильных сторон малого бизнеса — свобода в определении круга обязанностей и способность к быстрым переменам.

К личным качествам работника предъявляются повышенные требования. Малый коллектив быстрее освобождается от него, если качества работника не соответствуют ценностям предприятия и принятым нормам. Необходима кадровая поддержка малых предприятий. Её могут осуществлять государственные ведомства путем организации льготного обучения работников сферы малого и среднего предпринимательства, организаций, образующих инфраструктуру поддержки субъектов предпринимательства, и лиц, вовлекаемых в предпринимательскую деятельность.

### *Литература*

1. Гершуненко Ю.А. Финансовая безопасность предпринимательства как фактор развития социально-экономической

системы (на примере региона) / Ю.А. Гершуненко, М.В. Кириллов // Проблемы развития внешнеэкономических связей и привлечения иностранных инвестиций: региональный аспект / Сборник научных трудов. - Донецкий национальный университет - Часть 3 - Донецк: ДонНУ. - 2009. - С. 1142 - 1145.

2. Т. В. Брижанина. Малый бизнес: суть, преимущества, развитие / Т. В. Брижанина // Вестник Челябинского государственного университета. - 2014. - № 2 (331). Управление. - Вып. 9. - С. 32–37.

3. Ходакова Н.Н. Организация привлечения персонала в малые предприятия и инструменты кадровой работы/ Управление экономическими системами: электронный научный журнал // Н.Н. Ходакова. - 2011. - № 36 (12) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/organizatsiya-privlecheniya-personala-v-malye-predpriyatiya-i-instrumenty-kadrovoy-raboty>.

4. Максимцов М.М. Особенности управления персоналом малого предприятия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.elitarium.ru/upravlenije\\_personalom\\_malogo\\_predpriyatija/](http://www.elitarium.ru/upravlenije_personalom_malogo_predpriyatija/)

5. Уфимцев В.В. Эффективная мотивация персонала на малом предприятии важнейшее условие успешного развития организации / В.В. Уфимцев, Е.М. Мезенцев // Известия Иркутской государственной экономической академии. – 2012. - № 3. – С. 91-96.

6. Меры государственной поддержки малого и среднего предпринимательства [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://yarinvestportal.ru/support\\_business/](http://yarinvestportal.ru/support_business/)



## Из редакторского портфеля: ВЕЛИКИЕ ГОСУДАРСТВЕННЫЕ ДЕЯТЕЛИ

### ПРИЗНАННЫЙ И ЛЮБИМЫЙ НАРОДОМ



В советское время Франклин Делано Рузвельт в нашем общественном сознании фигурировал как «президент, при котором мы с Америкой дружили и вместе били Гитлера». После перестройки и сопровождающего ее развала и разрыва хозяйственных связей его ставили уже в иной ряд — вместе с Шарлем де Голлем он выступал образцом сильного и просвещенного политика, который с помощью жестких мер сумел навести порядок в экономике.

А после гиперинфляции в первой половине 90-х и особенно после кризиса 1998 года Рузвельт стал для нас, прежде всего победителем Великой депрессии, создателем новых рабочих мест и вообще благосостояния современной Америки.

И всё это время он считался величайшим президентом США. Еще бы: только его за всю американскую историю народ выбирал на президентский пост четыре раза. И это несмотря на то, что Рузвельт был инвалидом-колясочником. Это истинное свидетельство всеобщего признания и любви.

Но именно после правления Рузвельта в Соединенных Штатах появился законодательный запрет занимать самый высокий пост более двух раз подряд.

Биографы и современники отмечали, что Франклин Рузвельт — труднопостижимая натура. Он скрывался под маской благодушия и тайны, которую сам же и создал. Рузвельт явно наслаждался этой тайной и обычно говорил: «Меня считают загадкой, которую я сам создал, — на самом деле я своего рода гибрид загадки и Санта-Клауса».

Известно, что родился будущий 32-й президент США в 1882 году в поместье на реке Гудзон между Нью-Йорком и Олбани, когда его отцу было уже 54 года.

Был единственным ребенком в богатой семье, которая смогла дать ему хорошее образование. Рузвельт учился в Гарвардском колледже, а с 1904 по 1907 годы был студентом правоведения в Колумбийском университете. Затем сдал экзамен в нью-йоркской палате адвокатов и поступил на службу в юридическую контору стажером. Но уже тогда его привлекала политика, тем более что у него перед глазами был пример его дальнего родственника Теодора Рузвельта (26-й президент США в 1901-1909 годах). В 1910-м Франклин стал сенатором в штате Нью-Йорк. Спустя три года президент Вудро Вильсон сделал его заместителем министра военно-морского флота. Он выступал за усиление флота, укрепление обороноспособности США, сильную президентскую власть и активную внешнюю политику.

В 1921 году Рузвельт тяжело заболел, в результате чего у него отнялись ноги (первоначально был поставлен диагноз «полиомиелит», современные исследования его не подтверждают). Болезнь вынудила его уйти из политики на три года. Но он сумел вернуться в нее, став в 1928 году губернатором штата Нью-Йорк, что открывало дорогу в Белый дом.

Франклин Рузвельт впервые был избран президентом США в 1932 году с разгромным счетом (472 голоса выборщиков против 59), победив Герберта Гувера. В это время в Штатах всюду бушевала Великая депрессия.

Единой теории этого, возможно, самого масштабного экономического кризиса в истории человечества до сих пор нет. Нет даже четких его дат. Некоторые исследователи считают, что Великая депрессия началась с «черного четверга» 24 октября 1929 года, иные — что первые кризисные явления проявились раньше, еще в начале сентября. Одни предлагают считать датой ее окончания 1933 год, другие — 1937-й, а третьи упоминают Вторую Мировую войну и утверждают, что именно военные заказы сумели вытащить американскую экономику из пропасти.

Все исследователи сходятся в одном: определение «великая» правильно характеризует ту депрессию — с 1929 по 1933 год реальный ВВП сократился на 30%, безработица выросла с трех до 25%.

После Первой мировой войны американская экономика, вышедшая на первое место в мире, переживала период роста. Появились новые товары — автомобили, радиоприемники, самолеты.

Дорожала недвижимость, росли цены на хлопок и пшеницу, а на рынке ценных бумаг царил настоящий бум. Для игр на бирже люди активно брали кредиты, возвращая их из спекулятивной прибыли. Настоящих денег для обслуживания этой пирамидальной системы перестало хватать, и появились многочисленные суррогаты вроде векселей. Потом в один ужасный день пирамида зашаталась и рухнула. А администрация президента Гувера и он сам исповедовали принцип невмешательства государства в экономику и стремились, во что бы то ни стало сохранить сбалансированный бюджет, уверяя, что кризис вот-вот рассосется сам собой. И тут в 1932 году появился Рузвельт, вооруженный идеями Джона Мейнарда Кейнса. Этот английский экономист, предложивший концепцию спроса как двигателя экономики, сумел пробиться на прием к Рузвельту и донести до него свои взгляды. Ну а президент принялся стимулировать спрос с помощью госзаказа, оплачивая из казны строительство дорог, каналов, мостов и аэродромов. При этом Рузвельт не боялся ни дефицита бюджета, ни вмешательства государства в экономику. Так победили и спад, и безработицу.

Рузвельт во время своей предвыборной кампании жестко критиковал Гувера за излишние расходы и чрезмерное налогообложение, рост внутреннего долга, удушение торговли и создание армии безработных.

В предвыборной платформе Демократической партии, список которой возглавлял Рузвельт, шла речь о необходимости сократить на 25 % расходы федерального правительства, сбалансировать федеральный бюджет, сохранять обеспеченность денег золотом «при любых обстоятельствах», вывести государство из тех сфер, в которых должно господствовать частное предпринимательство.

Инаугурация Рузвельта состоялась 4 марта 1933 года. На следующий день новый президент объявил о почти двукратном снижении курса доллара по отношению к золоту. Еще через сутки он объявил банковские каникулы, что до сих пор ставят ему в заслугу, приводя в качестве примера решительной антикризисной меры. Якобы это помогло остановить банковскую панику, в частности, изъятие депозитов (резко подешевевших в золоте). Каникулы продлились девять дней.

На самом деле еще в октябре 1932 года в штате Невада предпринимались подобные действия. А как пишут Фридман и Шварц, «более пяти тысяч банков, работавших на момент объявления

каникул, не открыли свои двери после их окончания, а две тысячи из них закрылись навсегда».

Конгресс дал президенту полномочия под угрозой тюрьмы изымать золотые монеты и слитки у американских граждан (причем по старому, невыгодному курсу) и устанавливать фиксированную цену на золото. Рузвельт остановился на повышении цены унции золота на 21 цент, поскольку это было «счастливым» число. Во всяком случае, так утверждает Генри Моргентау, министр финансов администрации Рузвельта.

Отказавшись от золотого стандарта, Рузвельт фактически лишил граждан возможности делать накопления, защищенные от падения стоимости бумажного доллара. Это могло бы существенно подорвать авторитет президента. Но в свое второе воскресенье в Белом доме он заметил за ужином: «А сейчас неплохо выпить бы пива» — и набросал обращение к Конгрессу с просьбой отменить «сухой закон». Один наблюдатель так охарактеризовал ситуацию: теперь человек с бутылкой считается добропорядочным гражданином, а с золотой монетой — преступником.

Зато отсутствие привязки бумажного доллара к желтому металлу давало возможность печатать необеспеченные деньги. В первый год «нового курса» Рузвельт предложил потратить десять миллиардов долларов, хотя доходы бюджета составляли всего три миллиарда. В 1933-1936 годах государственные расходы выросли более чем на 83 %. Внутренний долг увеличился на 73 %. При этом за время Великой депрессии Америка построила 664 тыс. миль (более миллиона километров) новых дорог, 77 тыс. мостов, 285 аэропортов.

В первые сто дней своего президентства (начавшегося в марте 1933 года) Рузвельт осуществил ряд важных реформ. Была восстановлена банковская система. В мае Рузвельт подписал закон о создании Федеральной чрезвычайной администрации помощи голодным и безработным. Был принят Закон о рефинансировании фермерской задолженности, а также Закон о восстановлении сельского хозяйства, который предусматривал государственный контроль за объёмом производства сельскохозяйственной продукции. Рузвельт считал наиболее перспективным Закон о восстановлении промышленности, который предусматривал целый комплекс правительственных мер по регулированию промышленности.

«Несомненно, из всех капитанов современного капиталистического мира Рузвельт — самая сильная фигура», — отзывался о нём Сталин летом 1934 года, указывая на его «инициативу, мужество, решительность».

В 1935 году были проведены важные реформы в области труда (закон Вагнера), социального обеспечения, налогообложения, банковского дела и т. д.

Впечатляющая победа на выборах 1936 года позволила Рузвельту в 1937—1938 гг. продвинуться в области гражданского строительства, заработной платы и трудового законодательства. Принятые Конгрессом по инициативе президента законы являлись смелым экспериментом государственного регулирования с целью изменения распределительного механизма экономики и социальной защиты населения.

Предвоенная внешняя политика Рузвельта отличалась, с одной стороны, гибкостью и реализмом, а с другой, противоречивостью и крайней осторожностью. Одной из внешнеполитических инициатив в первые месяцы после прихода Рузвельта к власти явилось дипломатическое признание СССР в ноябре 1933 года. В отношениях со странами Латинской Америки была провозглашена политика «доброего соседа», способствовавшая созданию межамериканской системы коллективной безопасности.

Однако опасение за судьбу внутривнутриполитических реформ и нежелание связывать США какими-либо обязательствами в сложной международной обстановке способствовали тому, что внешнеполитический курс Рузвельта носил характер нейтралитета. В результате невмешательства в итало-эфиопский конфликт (1935) и гражданскую войну в Испании законные правительства были лишены возможности закупать американское оружие и боеприпасы в борьбе с хорошо вооружёнными державами «оси Берлин-Рим». Лишь в ноябре 1939 года, когда уже началась война в Европе, Рузвельт добился отмены статьи об эмбарго на продажу оружия и стал проводить политику помощи жертвам агрессии.

В народе он был любим. Парализованный президент собирал дважды в неделю вокруг своего письменного стола до 200 журналистов и говорил с ними «без бумажки», то есть отвечал на любой вопрос без предварительной заявки. А «Радиобеседы у камина», проводимые американским президентом, буквально гипнотизировали людей.

Франклин Рузвельт был талантливым политиком-популистом, то есть прекрасно чувствовал, чего хотят массы.

Рузвельт создает Трудовые лагеря для молодежи. Он говорил, что они должны «удержать молодёжь от уличных подворотен».

И всё же Америка не скатилась в пропасть тоталитаризма. Несмотря на явно антикапиталистическую политику Рузвельта, институт частной собственности устоял.

Потом была Вторая мировая. Блицкриг Гитлера в Европе и третья подряд победа Рузвельта на выборах 1940 года активизировали американскую помощь Великобритании. В начале 1941 года президент подписал «Закон о дальнейшем укреплении обороноспособности Соединённых Штатов и о содействии другим целям». Закон о ленд-лизе распространялся на СССР, которому был предоставлен беспроцентный заём на сумму 1 млрд. долларов.

Рузвельт стремился как можно дольше ограничиваться поставками вооружений и по возможности избегать широкомасштабного участия США в европейской войне. При этом под лозунгом «активной обороны» с осени 1941 года в Атлантике шла «необъявленная война» с Германией. Разрешалось ведение прицельного огня по германским и итальянским судам, зашедшим в зону безопасности США, отменены статьи законодательства о нейтралитете, запрещавшие вооружение торговых кораблей и заход американских судов в зоны боевых действий.

Нападение 7 декабря 1941 года японских самолётов на американскую военно-морскую базу Пёрл-Харбор в Тихом океане явилось неожиданностью для Рузвельта, пытавшегося в последние месяцы 1941 года путём дипломатических переговоров оттянуть неизбежность войны с Японией. На следующий день США и Великобритания объявили войну Японии, а 11 декабря война Соединённым Штатам была объявлена Германией и Италией. Рузвельт, в соответствии с конституцией, принял на себя все обязанности главнокомандующего в военное время. Он приложил немало усилий для укрепления антигитлеровской коалиции, придавая большое значение созданию Организации Объединённых Наций.

Доллар стал единственной мировой валютой, а США закрепили свой безоговорочный статус самой мощной экономики на планете.

А ещё американцы благодарны Франклину Рузвельту за то, что он положил начало созданию «большой дубинки» для своих коллег из СССР и Германии. До начала и во время Второй мировой войны

Соединенные Штаты приняли у себя целую плеяду европейских физиков. В 1933-м вынужден был бежать из Германии Альберт Эйнштейн. В 1939-м из Италии выехал в Стокгольм за Нобелевской премией Энрико Ферми. Он был женат на еврейке и, решив не возвращаться, домой, эмигрировал в Штаты. В 1943-м из оккупированной Дании был переправлен Нильс Бор. Список можно продолжать. Но еще в августе 1939 года Эйнштейн подписался под письмом, написанным по инициативе физика-эмигранта из Венгрии Лео Силарда на имя президента США, где речь шла о том, что нацистская Германия может обзавестись атомной бомбой. Рузвельт внял, и на свет появился Манхэттенский проект (предположительно был начат в 1943 году). Правда, его результатов президент не дождался. Первая атомная бомба была испытана 16 июля 1945 года, через два месяца после кончины Франклина Делано Рузвельта. Но отцом атомной эры стал именно он.

Переизбранный в 1944 году на четвертый срок Рузвельт внёс значительный вклад в исторические решения Ялтинской конференции (1945). Его реалистическая позиция была продиктована трезвым учётом текущей военно-стратегической и политической обстановки в связи с успешным продвижением советских войск в Восточной Европе, желанием договориться о вступлении СССР в войну с Японией и надеждой на продолжение послевоенного американо-советского сотрудничества.

По возвращении из Ялты Рузвельт, несмотря на усталость и недомогание, продолжал заниматься государственными делами и готовился к открытию 23 апреля конференции Объединённых Наций в Сан-Франциско, а также 17 июля к открытию Потсдамской конференции. Однако 12 апреля президент скончался от кровоизлияния в мозг. Похоронен в Гайд-Парке. В историографии его неизменно ставят в один ряд с наиболее выдающимися президентами США Дж. Вашингтоном, Т. Джефферсоном и А. Линкольном.

### **Уважаемые коллеги!**

Редакционная коллегия научного сборника «Государственное управление» Донецкого государственного университета управления готовит к изданию третий выпуск сборника научных работ 2016 года.

Приглашаем Вас подавать статьи для публикации до 10.09.2016г.

Статьи принимаются на русском языке объемом не менее 20000 знаков (пользуйтесь меню Сервис – Статистика) соблюдая все нижеизложенные требования.

#### ***При наборе текста необходимо придерживаться следующих требований:***

1. Выключить перенос;
2. Отступ первой строки каждого абзаца делается не «пропусками», а автоматически через меню Microsoft Word (Формат – Абзац – первая строка: отступ на 1,27 см.);
3. Поля: верхнее, нижнее и правое, левое – 2 см..
4. Шрифт Times New Roman, размер – 12; интервал – полуторный;
5. Рисунки и диаграммы должны быть сделаны в приложении к Microsoft Word – в формате Microsoft Graph;
6. Расстояние между словами – не более одного пробела.

#### ***Статьи должны быть оформлены следующим образом***

1. УДК слева в верхнем углу.
2. Название статьи (прописными буквами, полужирным, выравнивание – по центру);
3. Фамилия, имя, отчество автора / авторов (с правой стороны, после названия статьи, полужирным);
4. Аннотация на статью на 2 языках - русском и английском языках (каждая не менее 5 и не более 10 строк, курсивом);
5. Ключевые слова в аннотации на русском и на английском языках (не менее 5 и не более 10 слов, курсивом);
6. Текст статьи (выравнивание основного текста – по ширине);
7. Перечень использованной литературы (прописными буквами, полужирным, выравнивание – по центру), в алфавитном порядке с последовательной нумерацией.



**Структура научной статьи должна содержать такие элементы:**

1. Постановка проблемы;
2. Обзор последних исследований и публикаций по данной проблеме;
3. Формулирование задачи исследования;
4. Изложение основного материала исследования с полным обоснованием полученных научных результатов;
5. Выводы по данному исследованию;
6. Литература.

Ответственность за содержание, точность представленных фактов, цитат, цифр и фамилий несут авторы материалов.

Редакция сохраняет за собой право редактировать статьи.

Окончательное решение о публикации принимает редакционная коллегия.

Рукописи не возвращаются.

К статье автор должен приложить также Сопроводительную записку (Приложение 1)

Подавать свои статьи и при необходимости обратиться за дополнительной информацией Вы можете к Бобылевой Наталье Ивановне, эл. почта: [rdiplom@dsum.org](mailto:rdiplom@dsum.org) (тел.: (062) 337- 22 – 46)

Приложение 1

**СОПРОВОДИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА**

Фамилия, имя, отчество	
Научная степень, учёное звание, должность	
Организация (учреждение)	
Название статьи	
E-mail	
Телефон	

УДК 658.58

## НАЗАВНИЕ НАУЧНОЙ СТАТЬИ

**Фамилия И.О.***канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры менеджмент непродушвенной сферы.**ГОУ ВПО «Донецкий государственньй университет управления», г. Донецк*

*В статье рассмотрены основные особенности инновационного маркетинга на предприятии, представлены теоретические аспекты формирования комплекса разработок инновационного маркетинга в системе рыночных отношений. (20-30 слов)*

**Ключевые слова:** *инновации, инновационный маркетинг (7-10 слов)*

*The article describes main features of innovative marketing in the enterprise, presents the theoretical aspects of the formation of the complex elaboration of innovative marketing in system of market relations.*

**Keywords:** *innovation, innovative marketing, intellectual product, portfolio analysis, functional subsystems.*

*Постановка проблемы.* На сегодняшний день все структурные...

*Анализ исследований и публикаций.* Значительный вклад ...

Буймов А.С. [1]...

*Цель статьи.* Выявить и охарактеризовать основные...

*Изложение основного материала.* Инновации можно определить...

*Выводы.* Таким образом, можно сделать вывод о том, что...

*Литература*

1. Буймов А.С., Вайсман Е.Д. Оценка конкурентоспособности инновационного продукта /А.С. Буймов, Е.Д. Вайсман // Маркетинг в России и за рубежом. – 2010. – № 1. – С. 46-52.