

Учредитель:

ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»

Свидетельство о регистрации средства массовой информации от 11 декабря 2012 г. ПИ № ФС77-52135

РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ

Глазьев С.Ю. — д-р экон. наук, профессор, академик РАН, председатель редакционного совета
Акаев А.А. — иностранный член РАН
Афанасьев В.Я. — д-р экон. наук, профессор
Ашмарина С.И. — д-р экон. наук, профессор
Буренко В.И. — д-р полит. наук, профессор
Волох В.А. — д-р полит. наук, доцент
Галка В.В. — канд. экон. наук
Джордж Филлипп — д-р экон. наук, президент Ксавьерского института менеджмента и предпринимательства (Индия)
Егоршин А.П. — д-р экон. наук, профессор
Есаян О.Е. — канд. экон. наук
Крыштановская О.В. — д-р социол. наук, профессор
Лукьяшко А.В. — канд. экон. наук
Морозова Е.Г. — д-р полит. наук, профессор
Мюллер-Штевенс Гюнтер — д-р экон. наук, профессор Международного института менеджмента Университета г. Сент-Галлен (Швейцария)
Никитин А.С. — канд. экон. наук
Перетти Жан-Мари — д-р экон. наук, профессор Высшей школы экономики и коммерции Парижа (ESSEC) и Университета Корсики
Першуков В.А. — д-р техн. наук, профессор, академик РАЕН
Романов Р.М. — д-р полит. наук, профессор
Святос С.А. — д-р экон. наук, профессор
Синг Анеш — д-р экон. наук, профессор университета Квазулу-Наталь (ЮАР)
Сороко А.В. — д-р экон. наук
Чудновский А.Д. — д-р экон. наук, профессор
Шабров О.Ф. — д-р полит. наук, профессор
Шамшиев Ч.Б. — д-р экон. наук
Шольц Маркус — д-р экон. наук, декан школы бизнеса Университета Пфорцхайм (ФРГ)
Яковлев А.Ю. — д-р полит. наук, доцент
Язев В.А. — д-р экон. наук, профессор

РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ

Строев В.В. — д-р экон. наук, профессор, председатель редакционной коллегии
Азоев Г.Л. — д-р экон. наук, профессор
Вольхин С.Н. — д-р пед. наук, профессор
Коротков Э.М. — д-р экон. наук, профессор
Ладный А.О. — канд. экон. наук
Латфуллин Г.Р. — д-р экон. наук, профессор
Лобанова А.М. — канд. экон. наук
Прудников В.М. — канд. экон. наук
Райченко А.В. — д-р экон. наук, профессор
Уколов В.Ф. — д-р экон. наук, профессор
Хорин А.Н. — д-р экон. наук, профессор
Шомова С.А. — д-р полит. наук, профессор
Щербинин А.И. — д-р полит. наук, профессор
Эриашвили Н.Д. — д-р экон. наук, канд. юр. наук, канд. ист. наук, проф.

Founder:

Federal Government Budget Education Institution of Higher Education "State University of Management"

Registration mass-media license PI No. FS77-52135
December 11, 2012.

EDITORIAL COUNCIL

Glaz'ev S.Yu (Glaziev S.) – Doctor of Economic Sciences, prof., RAS academician, Chairman of the Editorial Council
Akaev A.A. – RAS foreign member
Afanasiev V.Ya. – Doctor of Economic Sciences, prof.
Ashmarina S.I. – Doctor of Economic Sciences, prof.
Burenko V.I. – Doctor of Political Sciences, prof.
Volokh V.A. – Doctor of Political Sciences, associate prof.
Galka V.V. – Candidate of Economic Sciences
Philip J. – Ph.D. (Econ.), President of Xavier Institute of Management and Entrepreneurship (India)
Egorshin A.P. – Doctor of Economic Sciences, prof.
Yesayan O.E. – Candidate of Economic Sciences
Kryshtanovskaya O.V. – Doctor of Sociological Sciences, prof.
Lukiashko A.V. – Candidate of Economic Sciences
Morozova E.G. – Doctor of Political Sciences, prof.
Muller-Steვენs Gunter (Müller-Stewens, Günter) – Ph.D. (Econ.), Professor of the International Institute of Management at San-Gallen University (Switzerland)
Nikitin A.S. – Candidate of Economic Sciences
Peretti J.M. – Ph.D. (Econ.), Professor of the Higher School of Economics and Commerce (ESSEC) and the Corsica University
Pershukov V.A. – Doctor of Technical Sciences, prof., RANS academician
Romanov R.M. – Doctor of Political Sciences, prof.
Svyatov S.A. – Doctor of Economic Sciences, prof.
Anesh Maniraj Singh – Ph.D. (Econ.), Professor of the University KwaZulu-Natal (SAR)
Soroko A.V. – Doctor of Economic Sciences
Chudnovsky A.D. – Doctor of Economic Sciences, prof.
Shabrov O.F. – Doctor of Political Sciences, prof.
Shamshiev Ch.B. – Doctor of Economic Sciences
Scholz Marcus – Ph.D. (Econ.), Head of Business School at Pforzheim University (Germany)
Yakovlev A.Yu. – Doctor of Political Sciences, associate prof.
Yazev V.A. – Doctor of Economic Sciences, prof.

EDITORIAL BOARD

Stroev V.V. – Doctor of Economic Sciences, prof., Chairman of the Editorial Board
Azoev G.L. – Doctor of Economic Sciences, prof.
Volkhin S.N. – Doctor of Pedagogical Sciences, prof.
Korotkov E.M. – Doctor of Economic Sciences, prof.
Ladny A.O. – Candidate of Economic Sciences
Latfullin G.R. – Doctor of Economic Sciences, prof.
Lobanova A.M. – Candidate of Economic Sciences
Prudnikov V.M. – Candidate of Economic Sciences
Raychenko A.V. – Doctor of Economic Sciences, prof.
Ukolov V.F. – Doctor of Economic Sciences, prof.
Khorin A.N. – Doctor of Economic Sciences, prof.
Shomova S.A. – Doctor of Political Sciences, prof.
Sherbinin A.I. – Doctor of Political Sciences, prof.
Eriashvili N.D. – Doctor of Economic Sciences, Candidate of Legal Science, Candidate of Historical Sciences, prof.

SCIENTIFIC AND PRACTICAL JOURNAL

Статьи доступны по лицензии Creative Commons "Attribution" («Атрибуция») 4.0. всемирная, согласно которой возможно неограниченное распространение и воспроизведение этих статей на любых носителях при условии указания автора и ссылки на исходную публикацию статьи в данном журнале в соответствии с правилами научного цитирования.

Главный редактор

Грошев И.В. — д-р экон. наук, д-р психол. наук, профессор, заслуженный деятель науки РФ

Ответственный за выпуск

Алексеева Л.Н.

Редактор

Таланцева Е.В.

Выпускающий редактор и компьютерная верстка

Малыгина Е.А.

Технический редактор

Дегтярева О.А.

Журнал входит в Перечень ВАК рецензируемых научных зданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук по направлениям 08.00.00 (экономические науки).

Подписано в печать 06.03.2018

Формат 60x90/8

Объем 7,75 печ. л.

Бумага офсетная

Тираж 1000 экз

(первый завод 100 экз.)

Заказ № 228

Подписной индекс в Объединенном каталоге «Пресса России» 42058

Подписной индекс в электронном каталоге

ОАО Агентство «Роспечать» – Я5961

<http://press.rospechat.ru/publications/view/%D0%AF5961/>

Издательство: Издательский дом ГУУ (Государственный университет управления)

Издается в авторской редакции

Ответственность за сведения, представленные в издании, несут авторы

Все публикуемые статьи прошли обязательную процедуру рецензирования

Адрес редакции:

109542, г. Москва, Рязанский просп., д. 99, ГУУ, главный учебный корпус, кабинет 345А.

Тел.: (495) 377-90-05.

E-mail: ic@guu.ru

<http://www.upravlenie.guu.ru>

Articles are available under a Creative Commons "Attribution" 4.0. license, according to which unlimited distribution and reproduction of these articles is possible in any medium, provided the author's name and links to the original article publication in this journal in accordance with the rules of scientific citation.

Editor-in-Chief

Groshev I.V. – Doctor of Economic Sciences, Doctor of Psychology Sciences, Professor, Honoured Science Worker of RF

Responsible for issue

Alekseeva L.N.

Editor

Talantseva E.V.

Executive editor and desktop publishing

Malygina E.A.

Technical editor

Degtyareva O.A.

The journal is included in the list of Higher Attestation Commission of peer-reviewed scientific publications, where a basic scientific results of dissertations on competition of a scientific degree of candidate of sciences and on competition of a scientific degree of doctor of sciences in the field 08.00.00 (Economic Sciences) must be published.

Signed to print 06.03.2018

Format 60x90/8

Size is 7,75 printed sheets

Offset paper

Circulation 1000 copies

(the first factory 100 copies)

Print order № 228

Subscription index in the United catalogue «Press of Russia» 42058

Subscription index in the online catalog

OJSC Agency «Rospechat» – Я5961

<http://press.rospechat.ru/publications/view/%D0%AF5961/>

Publishing: Publishing house of the State University of Management

Published in author's edition

Responsible for the information presented in the publication are the authors

All published articles have undergone a mandatory review process

Editor office:

99 Ryazanskiy Prospect, Moscow, 109542, Russia, State University of Management, the main academic building, office 345A.

Тел.: (495) 377-90-05.

E-mail: ic@guu.ru

<http://www.upravlenie.guu.ru>

СОДЕРЖАНИЕ

МЕЖОТРАСЛЕВОЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Авиационные перевозки для обеспечения связанности территорий Российской Федерации

Краев В.М., Строев В.В., Тихонов А.И. . . . 4

Сравнительный анализ моделей управления развитием спорта на примере футбольной индустрии: мировой опыт и российские особенности

Рамазанов Ш.М. 12

УПРАВЛЕНИЕ В СФЕРЕ ЭКОНОМИКИ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

Роль топ-менеджера в привлечении международного финансирования

Тарасов А.А. 20

УПРАВЛЕНИЕ ПРОЦЕССАМИ

Подбор персонала с использованием социальных сетей

Захаров Д.К. 25

Выбор модели взаимодействия отдела логистики с другими подразделениями импортирующей компании

Тетцоева Е.М. 31

ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В УПРАВЛЕНИИ

Современные тенденции цифровизации инновационного процесса

Быковская Е.Н., Кафиятуллина Ю.Н., Харчилава Г.П. 38

ПОЛИТИЧЕСКИЙ ДИСКУРС

Модернизация государственного управления в империях нового времени: сравнительный политологический анализ

Асеев А.Д., Шишков В.В. 44

Общественно-научный новгородский форум «Российские традиции государственного управления»: аналитический отчет.

Гимазова Ю.В. 51

Государственная политика в области развития вузовской науки: стадии жизненного цикла

Знаменский Д.Ю. 55

CONTENTS

MANAGEMENT IN VARIOS INDUSTRIES

Air transportation for ensuring coherence territories of the Russian Federation

Kraev V.M., Stroeov V.V., Tikhonov A.I., 4

Comparative analysis of models of sports development management on example of football industry: international experience and russian peculiarities

Ramazanov Sh.M. 12

MANAGEMENT IN ECONOMY: PROBLEMS AND PROSPECTS

The role of top-management in raising international financing

Tarasov A.A. 20

PROCESS MANAGEMENT

Recruitment using social networks

Zakharov D.K. 25

Choice of cooperation model of the logistics department with other departments of an importing company

Tetsoeva E.M. 31

MANAGEMENT INFORMATION TECHNOLOGY

Modern trends of digitalization of innovation process

Bykovskaya E.N., Kafiyatullina Yu.N., Kharchilava G.P. 38

POLITICAL DISCOURSE

Modernization of government management in empires of new time: comparative political analysis

Aseev A.D., Shishkov V.V. 44

Public and scientific Novgorod Forum «Russian traditions of public administration»: analytical report

Gimazova Y.V. 51

Public policy in universities' science development: stages of lifecircle

Znamenskiy D.Y. 55

Краев В.М.

д-р техн. наук, ФГБОУ ВО «Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет)»

e-mail: kraevvm@mail.ru

Строев В.В.

д-р экон. наук, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», г. Москва

e-mail: vv_stroev@guu.ru

Тихонов А.И.

канд. техн. наук, ФГБОУ ВО «Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет)», г. Москва

e-mail: engecin_mai@mail.ru

Kraev V.M.

Doctor of Technical Sciences, Moscow Aviation Institute (National Research University), Moscow

e-mail: kraevvm@mail.ru

Stroev V.V.

Doctor of Economic Sciences, State University of Management, Moscow

e-mail: vv_stroev@guu.ru

Tikhonov A.I.

Candidate of Technical Sciences, Moscow aviation Institute (national research University), Moscow

e-mail: engecin_mai@mail.ru

Авиационные перевозки для обеспечения связанности территорий Российской Федерации

Аннотация

Статья посвящена проблеме определения оптимального и сбалансированного развития авиационного транспорта для обеспечения связанности территории Российской Федерации (РФ). Транспорт играет решающую роль в обеспечении связанности территорий, что, в свою очередь, оказывает существенное влияние на экономическое развитие регионов. Нередки случаи, когда новые грандиозные проекты упираются в отсутствие каких бы то ни было способов перемещения трудовых ресурсов, энергетических мощностей, материалов, продукции и т. д. из одной точки пространства в другую. С учетом особенности Российской Федерации как государства с самыми большими по площади и протяженности территориями проблема связанности территорий является решающей для многих бизнес-проектов. Особое внимание стоит уделить обеспечению связанности территорий при освоении природных ресурсов Сибири, Дальнего Востока и Арктической зоны. При выборе вида транспорта необходимо проводить анализ на предмет оптимальных затрат при строительстве транспортной инфраструктуры и поддержании ее эксплуатационной годности. В связи с большой протяженностью маршрутов, обеспечивающих связь целевых регионов и европейской части России, одним из оптимальных видов транспорта считается авиационный. В статье проведен анализ отечественной авиатранспортной инфраструктуры и ее сравнение с зарубежными аналогами. Кроме традиционных способов авиационных перевозок авторы рассмотрели инновационные виды авиационного транспорта. Предложено более активное использование новых видов авиационного транспорта. Внедрение инноваций в обеспечение транспортной связанности позволяет существенно сократить затраты на создание авиационной инфраструктуры и принципиально сократить сроки реализации таких проектов. Однако без как законодательной, так и финансовой поддержки со стороны государства, такие инновационные проекты нереализуемы. Сделаны выводы о необходимости государственной поддержки развития как современной авиационной техники, так и наземной транспортной инфраструктуры

Ключевые слова:

связанность территорий, транспорт, авиационные перевозки, инфраструктура, экономика, развитие, аэропорт, рынок, конкурентоспособность.

Air transportation for ensuring coherence territories of the Russian Federation

Abstract

The problem of definition of the optimum and balanced development of the air transportation for ensuring coherence of the territory of the Russian Federation (RF) is considered in the article. The analysis of domestic air-transport infrastructure and its comparison with foreign analogs is carried out. A transportation plays a crucial role in ensuring connectivity, which in turn has a significant impact on the economic development of the regions. New ambitious projects can be stopped due to absence of moving labor resources, energy capacity, materials, products, etc. from one point to another. Taking into account the peculiarity of the Russian Federation as a state with the largest territories in size and length the problem of connectivity is key for many business projects. Particular attention should be paid to ensuring the connectivity of the territories in the development of natural resources of Siberia, the Far East and the Arctic zone. When choosing a mode of transport, it is necessary to analyze the optimal costs in the construction of transport infrastructure and maintaining its serviceability. Given the large length of routes connecting the target regions and the European part of Russia, aviation is considered one of the optimal modes of transport. The article analyzes the domestic air transport infrastructure and compares it with foreign analogues. In addition to the traditional methods of air transportation the innovative types of air transport is considered. Conclusions about need of the state support of development both the modern aircraft equipment, and land transport infrastructure are drawn. The introduction of innovations in transport connectivity can significantly reduce the cost of designing an aviation infrastructure and fundamentally reduce the duration of such projects. However, without both legislative and financial support from the state such innovative projects are not implemented. More active use of new types of the air transportation is offered.

Keywords:

coherence of territories, transport, air transportation, infrastructure, economy, development, airport, market, competitiveness.



Обеспечение связанности территорий играет системообразующую роль в стабильности экономики, развитии государства и обеспечении национальной безопасности. Президент Российской Федерации (далее – РФ) В.В. Путин сказал: «Обеспечение связанности территорий, создание условий для быстрого передвижения людей и грузов является ключевым приоритетом нашей экономической и социальной политики. Это означает новые возможности для роста экономики страны, для развития регионов, для развития рынка труда, для перемещения людей» [1, 14].

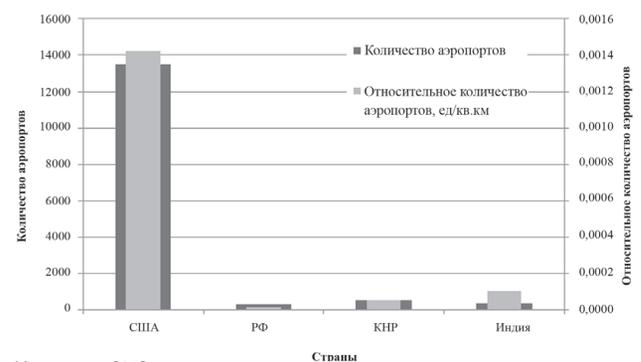
Основным фактором для освоения территорий такого масштаба, как в РФ, их преобразования и жизнеобеспечения необходимы транспорт и пути сообщения [3, 4]. Авиационный транспорт является не только основным для пассажирских перевозок, но и обеспечивает перевозку грузов, обладающих специфическими требованиями. Основным элементом авиационной связанности территорий является наличие авиационной инфраструктуры. В работе проводится сравнение авиатранспортной инфраструктуры РФ и зарубежных стран. Анализ показывает существенное отставание транспортной инфраструктуры РФ.

Для обеспечения связанности территорий авторы предлагают несколько путей решения проблемы. Сравнительный анализ транспортной инфраструктуры России показывает явное несоответствие географической протяженности страны и уровня развития авиационного транспорта, особенно в Сибири и на Дальнем Востоке. Связанность территорий играет важную роль для нашей страны, составляющей свыше 17 млн кв. км. Основным фактором для освоения территорий такого масштаба, их преобразования и жизнеобеспечения необходимы транспорт и доступные пути сообщения. Приведем данные рейтинга глобальной конкурентоспособности. Индекс глобальной конкурентоспособности (the global competitiveness index) – глобальное исследование и сопровождающий его рейтинг стран мира по показателю экономической конкурентоспособности по версии Всемирного экономического форума (World Economic Forum). Он рассчитан по методике, основанной на комбинации общедоступных статистических данных и результатов глобального опроса руководителей компаний – обширного ежегодного исследования, которое проводится Всемирным экономическим форумом совместно с сетью партнерских организаций – ведущих мировых исследовательских институтов и организаций. По данным рейтинга глобальной конкурентоспособности 2013-2014 гг. качество транспортной инфраструктуры России со-

ответствует 93-му месту из 142 стран, включенных в исследование, а в отчете 2017-2018 гг. – уже 38-му месту [10]. По качеству автомобильных дорог – 114 место (136 место по данным отчета 2013-2014 гг.) место, инфраструктуры авиатранспорта – 59 место (102 место по данным отчета 2013-2014 гг.), портовой инфраструктуры – 66 место (88 место по данным отчета 2013-2014 гг.). Несмотря на неплохую динамику, Российская Федерация, обладая самыми большими территориями в мире, имеет недостаточно развитую транспортную инфраструктуру, не соответствующую масштабам площади страны [7].

Анализ отрасли внутренних пассажирских перевозок стоит начать со сравнения основных инфраструктурных данных транспортных систем РФ и других стран с сопоставимой площади территории. Проведем сравнение основных инфраструктурных транспортных показателей на примере РФ, США, КНР и Индии [15].

Показательно отставание РФ по развитости авиационной инфраструктуры. Авиационные перевозки ввиду относительно высокой стоимости и высокой скорости полностью отражают требования пассажирских перевозок, к которым относят высокую скорость транспортировки. На рисунке 1 приведены данные по абсолютному и относительному количеству аэропортов, отнесенному к площади территории стран. Впечатляет отставание РФ по количеству аэропортов от «конкурентов». Количество аэропортов в РФ даже меньше, чем в Индии, одновременно с многократным преобладанием в площади территории. На первом месте по выбранному критерию оказываются США, у которых относительное количество аэропортов на 2 порядка превышает параметр РФ.



Источник: [15]

Рис. 1. Количество аэропортов в наибольших по площади государствах

Для полноценного анализа необходимо рассмотреть не только статическую ситуацию, но и изменения в развитии инфраструктуры. Стоит обратить

внимание на тенденции в странах с самой динамично развивающейся авиационной инфраструктурой, например в КНР. Рост доходов населения и корпораций подстегивает спрос на транспортные перевозки. Гражданская авиация является самой динамично развивающейся отраслью Китая. В период с 2010 г. по 2015 г. количество перевезенных пассажиров увеличилось в 4 раза, объем перевезенных грузов – в 3,5 раза, пассажирооборот – втрое, грузооборот – вчетверо. В этот же период авиационный парк гражданской авиации КНР возрос почти в 2 раза – с 2607 до 4511 самолетов.

Подобные оценки состояния российской транспортной системы есть и в докладе Boston Consulting Group (BCG) «Развитие транспортной инфраструктуры: игра на опережение?» [11]. Согласно этому докладу, сегодня в транспортной отрасли России существует 5 ключевых проблем: ограниченная пропускная способность, транспортная разрозненность, дефицит финансирования на поддержание и развитие транспортной инфраструктуры, нехватка инженерно-строительных технологий и компетенций, отсутствие условий для участия частного сектора в развитии инфраструктуры.

Как показывает международный опыт, развитие инфраструктуры может следовать трем моделям – опережающей, синхронной и догоняющей [13]. Первая характеризуется ведущей ролью государства, несущего высокие инвестиционные риски, примером выступает современный Китай. При догоняющей модели, типичной для США, основная роль принадлежит бизнесу, заинтересованному в наискорейшем устранении барьеров на пути роста. Синхронная модель подразумевает сбалансированное внимание государства и бизнеса, как, например в Германии.

Для РФ необходимо применение особого подхода, который определяется условиями ограниченности государственных средств и низкой деловой активности бизнеса в инфраструктурных проектах. Целесообразно использование опережающего подхода по узкому списку инфраструктурных проектов, при условии, что реализация этих проектов позволит в кратчайшие сроки достичь максимального эффекта связанности территорий РФ.

Реализация Транспортной стратегии РФ будет проходить в два этапа [2]:

1. Первый этап (до 2020 г.) направлен на завершение модернизации транспортной системы методами целевого инвестирования и переход к ее системному комплексному развитию по всем ключевым направлениям.

2. Второй этап (2021–2030 гг.) представляет интенсивное инновационное развитие транспортной

системы по всем направлениям для обеспечения инновационного социально ориентированного пути развития Российской Федерации.

На первом этапе развитие транспортного комплекса планируется осуществлять в большей степени за счет строительства и реконструкции объектов транспортной инфраструктуры, а также за счет обеспечения поддержки отдельных видов транспорта: региональной авиации, внутреннего водного транспорта и т. д. На данном этапе основное внимание будет направлено на формирование единой дорожной сети, круглогодично доступной для населения и хозяйствующих субъектов, ликвидации существующих разрывов и «узких мест» транспортной сети, а также развитию крупных транспортных узлов на главных направлениях перевозок, на основании которых будут созданы соответствующие элементы инфраструктуры, необходимые для освоения и развития новых территорий, разработки месторождений полезных ископаемых, в первую очередь в Сибири и на Дальнем Востоке.

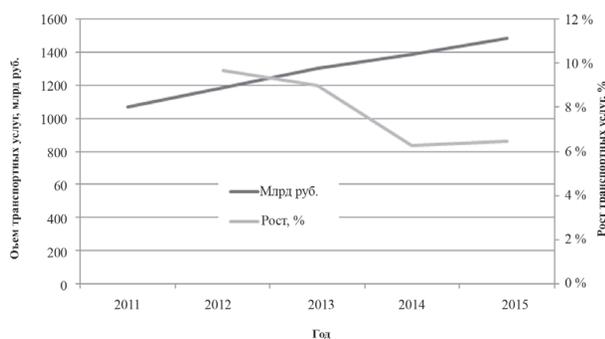
Второй этап реализации Транспортной стратегии предусматривает ускорение темпов ввода новых объектов транспортной инфраструктуры: формирование системы скоростных автомобильных и железных дорог, строительство новых портовых мощностей, расширение сети региональных аэропортов, развитие современных терминально-логистических комплексов, внедрение систем скоростного пассажирского внеуличного транспорта и автоматизированных систем управления движением транспортных средств в крупных городах.

Оптимизация и пространственное развитие транспортной сети будут связаны с созданием экономически обоснованных резервов пропускной и провозной способности направлений транспортной сети, скоростных и высокоскоростных систем для перевозок пассажиров, пространственным развитием транспортной сети в сложившихся и новых районах хозяйственного освоения, удаленных и малодоступных регионах.

Рассмотрим пассажирские авиаперевозки, как основное направление и задачу воздушного транспорта. Пассажирские авиаперевозки, наряду со связью, образованием и другими отраслями, является неотъемлемой частью нашего жизнеобеспечения. Как транспорт вообще, пассажирский транспорт играет существенную функцию в освоении новых территорий и обеспечении человеческими ресурсами. На больших расстояниях выбор вида транспорта сильно влияет на время перемещения, таким образом, от правильной настройки транспортной инфраструктуры будет зависеть развитие

и размещение производительных сил, перемещение людей в рамках территории, и, соответственно, увеличение эффективности производства. При увеличении протяженности линий транспортных услуг для населения (потенциальных пассажиров) возрастает также социальная обеспеченность населения, так как в этих случаях транспорт играет роль социальной инфраструктуры. В этом случае улучшаются уже существующие условия использования свободного времени и увеличивается качество жизни населения в целом. Выбор воздушного транспорта для регулярных пассажирских перевозок целесообразен, если нужно преодолеть расстояние более 1 тыс. км. Его главное преимущество – это высокая скорость перемещения, обусловленная характеристиками вида транспорта. К недостаткам можно отнести самую высокую стоимость перемещения и большую, чем другие виды транспорта, зависимость от метеоусловий.

Для понимания рынка транспортных услуг необходимо проанализировать динамику объема транспортных услуг населению в РФ в стоимостном выражении (рис. 2).



Источник: [12]

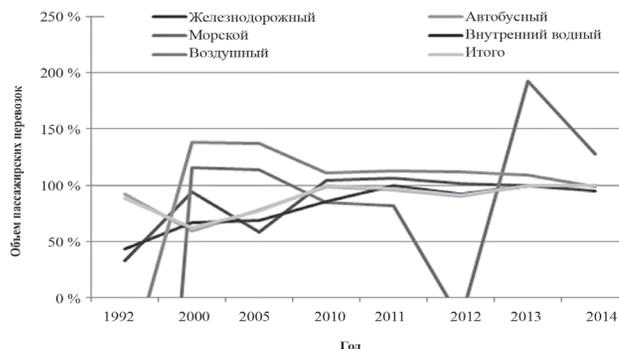
Рис. 2. Объем транспортных услуг населению в Российской Федерации за 2011-2015 гг.

По данным Федеральной службы государственной статистики РФ объем транспортных услуг населению в РФ с 2011 г. стабильно увеличивается, несмотря на внешнеполитические сложности и санкционный режим с 2014 г. [12]. Тем не менее, темпы роста за 2011 г. и 2015 г. стали ниже.

Для того чтобы исследовать причины этого роста рассмотрим рисунок 3, где представлен объем перевезенных пассажиров по всем видам транспорта РФ, на котором представлены данные за 2000-2015 гг. по сравнению с предыдущими годами [12].

Воздушный транспорт, как всегда, первый откликается на улучшение финансового благополучия клиентской части населения – уверенный рост в начале XXI века и последующая стабилизация

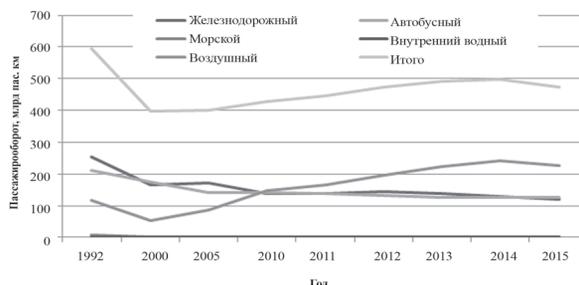
объемов перевозок. С 2011 г. прирост составлял примерно 10 млн. чел. в год, но в 2015 г. прирост отрицательный и составил 1 млн чел.



Источник: [12]

Рис. 3. Изменение объема пассажирских перевозок в РФ по видам транспорта общего пользования

Следует отметить, что воздушный транспорт в России по итогам 2015 г. занимает 1-е место по пассажирообороту и составляет 226 800 млн пассажиро-километров (рис. 4).



Источник: [12]

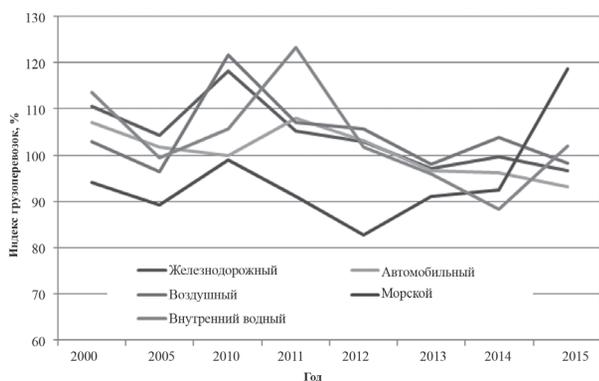
Рис. 4. Пассажирооборот по видам транспорта за 2000–2015 гг. (в млрд пассажиро-километрах)

Среди приведенных данных не выделен в отдельный сегмент вертолетный вид пассажирских перевозок, т. к. объем таких перевозок значительно меньше самолетных. Тем не менее, этому виду авиационного транспорта стоит уделить отдельное внимание ввиду его чрезвычайной перспективности.

Рассмотрим структуру рынка грузоперевозок РФ. При грузоперевозках, наверное, самый важный с точки зрения потребителя транспортной услуги, являются затраты или издержки. По сравнению с развитыми странами запада транспортные издержки на территории РФ достаточно велики. Каждый вид транспорта имеет свои специфические проблемы и общие проблемы, затрагивающие все виды сразу. Например, для воздушного транспорта на сегодняшний день одной из специфических проблем является сокращение числа аэропортов и аэродромов в 2,5 раза, что повлекло за собой закрытие направлений перевозок [11].

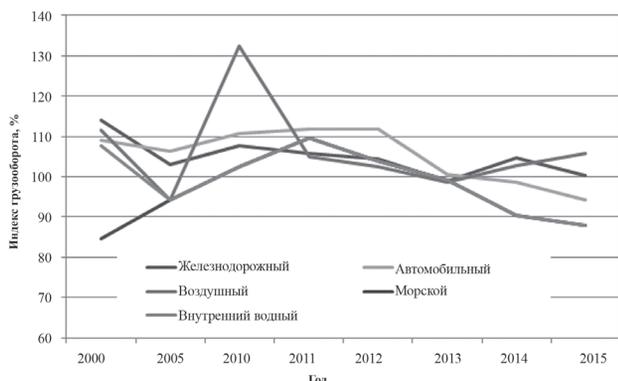
Динамичность развития каждого вида транспорта удобно рассмотреть по критериям индекса грузоперевозки (рис. 5) и индекса грузооборота (рис. 6). Под индексами мы понимаем изменение показателя в процентах от значения этого же показателя за предыдущий год, т. е. демонстрация условного роста. На этих графиках указанные индексы приведены в процентном росте по сравнению с предыдущим периодом. Таким образом, даже, если само абсолютное значение конкретного вида транспорта несравнимо мало с другими видами, индексы показывают тенденции развития конкретного вида транспорта.

На рисунках 5, 6 приведена динамика изменения индекса грузоперевозок и индекса грузооборота [12]. Целесообразно проводить анализ этих показателей в сравнении, так как в самих показателях грузоперевозки и грузооборота заложен разный смысл.



Источник: [12]

Рис. 5. Индекс грузоперевозки (в процентах к предыдущему году) по видам транспорта



Источник: [12]

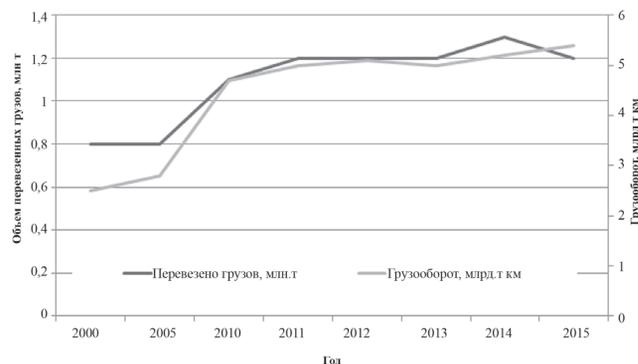
Рис. 6. Индекс грузооборота (в процентах к предыдущему году) по видам транспорта

Различие в индексах свидетельствует о росте расстояний, на которые были перевезены грузы. Стоит обратить внимание на тот факт, что преодоление РФ трудностей кризиса 2008–2010 гг. демон-

стрирует активный рост индекса грузоперевозок (в 2010 г. железнодорожный и воздушный прибавили около 20 %). Примечательно, что индекс грузооборота воздушного транспорта прибавил не 20 %, а более 30 %, что свидетельствует также о росте протяженности маршрутов.

К перевозке грузов авиатранспортом заказчик обращается, как правило, в редких случаях, когда либо нет альтернативного вида транспорта, либо есть жесткие рамки по срокам доставки груза, либо груз обладает специфическими требованиями к условиям перевозки.

Далее рассмотрены грузоперевозки на воздушном транспорте. На рисунке 7 продемонстрирована динамика изменения с 2000 г. по 2015 г. объемов перевезенных грузов (млн т) и грузооборот (млрд т км) [12]. Можно отметить практическое отсутствие зависимости параметров от внешних геополитических и финансовых факторов. Также впечатляет рост грузооборота с 2005 г. по 2010 г. практически в 2 раза.



Источник: [12]

Рис. 7. Грузоперевозки воздушного транспорта

Проведенный анализ показывает, что РФ обладает авиационной транспортной инфраструктурой явно не соответствующей протяженности страны и требуемому уровню развития экономики. Решение проблемы связанности территории РФ может быть проведено не только и не столько существенными инвестициями в наземную инфраструктуру авиационного транспорта, но и путем применения таких типов авиатранспорта, для которых отсутствие наземной инфраструктуры не является обязательным условием.

Первое, что стоит рассмотреть, это вертолетные перевозки. В России сохраняется тенденция увеличения вертолетного парка. Намечившееся еще в 2014 г. сокращение поставок зарубежных вертолетов (в Россию была ввезена 121 машина) имело продолжение в 2015 г. Для частных пилотов открыто несколько школ. Эксперты сходятся во мнении, что примене-

ние вертолетов для локальных пассажирских перевозок будет расти [5]. Вертолеты способны взлетать и садиться почти в любой местности, даже в условиях высокогорья и отсутствия специально оборудованных площадок. Мировой опыт эксплуатации вертолетов свидетельствует, что области применения вертолетов практически безграничны. С их помощью тушат пожары, эвакуируют пострадавших, занимаются геологоразведкой и т. п. В России львиная доля работ для вертолетов связана с нефтегазовым бизнесом, в основном с перевозками вахтовых бригад. На его долю приходится около 75 % трафика всех полетов «Газпром-Авиа» в России и до 90 % полетов компании «ЮТэйр». Эти крупнейшие авиакомпании укомплектованы в основном вертолетами отечественного производства.

Рынок вертолетных услуг – один из самых динамично развивающихся в России несмотря на относительно высокую стоимость для рядового пассажира. Летный час на популярном у нас четырехместном Robinson R66 Turbine обойдется заказчику в 45 тыс. руб. Перелеты на газотурбинных вертолетах будут подороже на 30-40 %. При групповом перелете сумма делится между всеми пассажирами, что делает услуги вертолетных пассажирских перевозок более доступными, а в регионах, где другие виды транспорта нерентабельны или отсутствуют, вполне приемлемыми. К таким регионам стоит отнести Сибирь и Дальний Восток, т. е. области с высокой стоимостью прокладки железнодорожных и автомобильных маршрутов. Развитие вертолетных перевозок, во многом зависит от инфраструктуры и административной системы правил эксплуатации. Все это находится в процессе создания. Скорость, помноженная на доступность и эффективность, – реальные предпосылки для устойчивого развития пассажирского вертолетного транспорта.

Еще одним перспективным и уже не экзотическим видом пассажирского транспорта являются беспилотные летательные аппараты и мультикоптеры [6]. Отличие их от вертолетов заключается не только и не столько в большем количестве несущих винтов, а скорее в использовании другого источника энергии. Современные мультикоптеры используют бесколлекторные электродвигатели и литий-полимерные аккумуляторы в качестве источника энергии. Это налагает определенные ограничения на их полетные характеристики: небольшая масса полезной нагрузки и ограниченное время полета до подзарядки аккумуляторов. Несмотря на эти технические ограничения, перспектива применения мультикоптеров в качестве пассажирского транспорта вполне реальна для определенных областей.

В Германии уже создан пассажирский мультикоптер, и в настоящее время он проходит тестовые испытания. Сотрудники компании планируют, что мультикоптеры будут перевозить пассажиров в пределах одного города уже через четыре года. Пассажирские мультикоптеры, в отличие от квадрокоптеров и дронов, управляются пилотом, находящимся непосредственно в кабине, а не дистанционно. Перспектива применения пассажирских мультикоптеров в регионах РФ для обеспечения связности территорий ограничена пока техническими характеристиками летательных аппаратов – грузоподъемность и дальность полета – и отсутствием какой-либо нормативной базы для перевозки людей таким транспортом.

Исходя из вышеприведенных данных, можно сделать вывод о том, что на сегодняшний день стратегия развития пассажирского транспорта в Российской Федерации носит инновационный характер и для своей успешной реализации требует интенсивного и опережающего развития научно-технической базы на основе передовых мировых достижений и прорывных технологий с учетом реализации Стратегии инновационного развития РФ на период до 2030 г. и планов реализации стратегических программ исследований в рамках технологических платформ, в том числе технологической платформы «Технологии экологического развития».

Основными и общими целями реализуемых программ по всем видам транспорта являются повышение доступности транспортных услуг для населения, повышение комплексной безопасности и устойчивости транспортной системы, а также повышение конкурентоспособности этой системы на мировом рынке транспортных услуг.

Кроме обеспечения связности территорий пассажирских перевозок, еще одной задачей авиатранспорта является грузовые перевозки. Несмотря на рост грузооборота авиационным транспортом остается проблема инфраструктурного отставания отрасли от зарубежных стран по количеству аэропортов (см. рис. 1).

Отдельно стоит рассмотреть перспективные, но не используемые во всей полноте возможностей вертолетные перевозки и уже переставшие быть экзотическими – дирижабли. Основное преимущество вертолетных грузовых перевозок заключается в их универсальности, т. е. возможности доставить грузы в самые труднодоступные районы. От других видов транспорта вертолеты отличаются минимальной инфраструктурой для обеспечения полетов: не требуется полоса для разгона вначале полета или для торможения при посадке, что выгодно отличает

ее от самолета. По сравнению с наземным транспортом вертолеты имеют высокую скорость полета, которая не зависит от дорожных пробок. Также вертолеты обладают уникальным свойством: возможностью зависать в нужной точке над землей и перемещаться из стороны в сторону, что значительно облегчает выгрузку груза. Вертолетные перевозки — идеальный вариант для доставки товаров с ограниченным сроком употребления, габаритных грузов и небольших партий, животных, а также товаров, требующих особых условий доставки.

Схожими достоинствами обладают и дирижабли, с той лишь разницей, что у дирижаблей намного выше грузоподъемность и существенно выше, чем у самолетов, экономичность. В настоящее время этот сегмент авиаперевозок не получил заслуженного внимания. По мнению экспертов, дирижабли обладают потенциалом для создания принципиально новой транспортной системы в стране, т. к. могут использоваться в регионах, где нет развитой наземной инфраструктуры, прежде всего, дорог, а также аэропортов, портов. Необходимость в таких технологиях есть в странах с обширными территориями, неосвоенными в транспортном отношении. В отличие от вертолетов, дирижабли способны обеспечивать на порядок большие грузо- и пассажиропотоки при несущественно меньшей скорости полета. Отечественные разработчики предполагают создать универсальный аппарат, который использовался бы для доставки вахтовых бригад в отдаленные места для добычи полезных ископаемых. Бортовая энергетическая установка могла бы обеспечивать потребность буровых установок в энергии и снабжать вахтовый поселок электричеством и теплом [9].

Современные дирижабли способны совершать перелет на высоте до 12 км, при этом скорость передвижения может достигать 250 км/час. Для разгрузочно-погрузочных работ дирижаблям не нужно совершать посадку, необходимо только зависнуть в указанном месте, что позволяет осуществлять грузоперевозки без существенных требований к наземной инфраструктуре. На данный момент у России уже есть опыт эксплуатации дирижаблей. В серийном производстве находятся модели АУ-12 и АУ-30, которые демонстрируют хороший результат [8]. Использование дирижаблей при перевозке грузов позволит значительно увеличить объем грузов, особенно в труднодоступные места, с наименьшими финансовыми затратами на их производство, строительство и инфраструктуру.

Выводы

Для повышения связанности территорий РФ на базе авиационного транспорта необходимо решать комплексную задачу двумя путями. Первый — формирование аэропортовой инфраструктуры мирового уровня. По большей части это требование относится к регионам, где затруднены грузоперевозки наземными видами транспорта, т. е. к Сибири и Дальнему Востоку. Решение этой задачи требует существенной концентрации финансовых ресурсов, и ее реализация в сжатые сроки просто невозможна.

Второй путь — это развитие таких типов воздушного транспорта, которые не столь требовательны к уровню наземной инфраструктуры (вертолеты, дирижабли, мультикоптеры и т. д.), и требуют существенно меньших инвестиций в развитие.

Библиографический список

1. О Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации. Указ Президента РФ от 01.12.2016 г. № 642 [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://normativ.kontur.ru/document?moduleId=1&documentId=284563> (дата обращения: 20.01.2018).
2. Транспортная стратегия Российской Федерации на период до 2030 года. Утверждена Распоряжением Правительства РФ от 22.11.2008 г. № 1734-р. (ред. от 11.06.2014) [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/902132678> (дата обращения: 24.01.2018).
3. Звонников И. А. Анализ состояния авиационных перевозок в России // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Экономика. — 2009. — № 4. — С. 57–60.

References

1. O Strategii nauchno-tekhnologicheskogo razvitiya Rossijskoj Federacii. Ukaz Prezidenta RF ot 01.12.2016 g. [*On the Strategy of scientific and technological development of the Russian Federation. Decree of the President of the Russian Federation from 01.12.2016*]. Available at: <http://normativ.kontur.ru/document?moduleId=1&documentId=284563> (accessed: 20.01.2018) (in Russian).
2. Transportnaya strategiya Rossijskoj Federacii na period do 2030 goda. Utverzhdena Rasporyazheniem Pravitel'stva RF ot 22.11.2008 g. № 1734-r. (red. ot 11.06.2014) [*Transport strategy of the Russian Federation for the period up to 2030. Approved By order of the government of the Russian Federation from 22.11.2008. № 1734-p. (ed. from 11.06.2014)*]. Available at: <http://docs.cntd.ru/document/902132678> (accessed: 24.01.2018) (in Russian).

4. Просвирина Н. В., Тихонов А. И. Факторы конкурентоспособности и перспективы развития Российского гражданского авиастроения // Московский экономический журнал. – 2017. – № 3. – С. 61.
5. Селянченкова Е. В. Свысока над пробками // Воздушный транспорт. – 2016. – № 4. – С. 35–39.
- Тихонов А. И., Краев В. М. Инвестиционный потенциал рынка беспилотных летательных аппаратов // Современный ученый. – 2017, Т. 1. – № 1. – С. 42–46.
- Хегай Ю. А. Проблемы автомобильного транспорта России // Теория и практика общественного развития. – 2014. – № 8. – С. 122–125.
6. Август. РосАэроСистемы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://rosaerosystems.ru/atlant/> (дата обращения: 30.09.2017).
7. Дирижаблестроение в России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://nsn.fm/press-center/dirizhablestroenie-v-rossii-utopiya-ili-novaciya.html> (дата обращения 05.12.2017).
8. Индекс глобальной конкурентоспособности. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://gtmarket.ru/ratings/global-competitiveness-index/info> (дата обращения: 20.01.2018).
9. Конференция «Развитие Российской транспортно-логистической инфраструктуры: роль государства и участников рынка». [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://media.rspp.ru/document/1/b/e/be9521a4b0bedae86fc3600443caee68.pdf> (дата обращения: 05.12.2017).
10. Основные экономические показатели транспорта и связи (Федеральная служба государственной статистики) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://gks.ru/bgd/regl/B16_5563/Main.htm (дата обращения 24.11.2017).
11. Развитие транспортной инфраструктуры России: игра на опережение? [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://media.rspp.ru/document/1/b/e/be9521a4b0bedae86fc3600443caee68.pdf> (дата обращения: 24.01.2018).
12. Совещание о перспективах развития высокоскоростного транспорта [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://kremlin.ru/events/president/news/18199> (дата обращения: 24.01.2018).
13. Список стран по количеству аэропортов. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ru.wikipedia.org/wiki> (дата обращения: 04.12.2017).
3. Zvonnikov I. A. Analiz sostoyaniya aviatsionnykh perevozok v Rossii // Vestnik Moskovskogo gosudarstvennogo oblastnogo universiteta. Seriya: Ekonomika [News of Moscow State Regional University. Economic]. 2009, I. 4, pp. 57–60.
4. Prosvirina N. V., Tikhonov A. I. Faktory konkurentosposobnosti i perspektivy razvitiya Rossiyskogo grazhdanskogo aviastroeniya // Moskovskiy ekonomicheskiy zhurnal [Moscow economic journal]. 2017, I. 3, p. 61.
5. Selyanchenkova E. V. Svysoka nad probkami // Vozdushnyy transport [Air transport]. 2016, I. 4, pp. 35–39.
6. Tikhonov A. I., Krayev V. M. Investitsionnyy potentsial rynka bespilotnykh letatelnykh apparatov // Sovremennyy uchenyy [Modern Scientists]. 2017, V. 1, I. 1, pp. 42–46.
7. Khgay Yu. A. Problemy avtomobilnogo transporta Rossii // Teoriya i praktika obshchestvennogo razvitiya [Theory and Practice of Public Development]. 2014, I 8, pp. 122–125.
8. Avgur. RosAeroSistemy [Augury. RosAeroSystems]. Available at: <http://rosaerosystems.ru/atlant/> (accessed 30.09.2017).
9. Dirizhablestroyeniye v Rossii [The airship in Russia]. Available at: <http://nsn.fm/press-center/dirizhablestroenie-v-rossii-utopiya-ili-novaciya.html> (accessed 05.12.2017).
10. Indeks globalnoy konkurentosposobnosti [Global competitiveness index]. Available at: <http://gtmarket.ru/ratings/global-competitiveness-index/info> (accessed 20.01.2018).
11. Konferentsiya «Razvitiye Rossiyskoy transportno-logisticheskoy infrastruktury: rol gosudarstva i uchastnikov rynka» [Conference «Development of Russian transport and logistics infrastructure: the role of the state and market participants»]. Available at: <http://media.rspp.ru/document/1/b/e/be9521a4b0bedae86fc3600443caee68.pdf> (accessed 05.12.2017).
12. Osnovnyye ekonomicheskiye pokazateli transporta i svyazi (Federalnaya sluzhba gosudarstvennoy statistiki) [Key economic indicators of transport and communications (Federal Service of State Statistic)]. – Available at: http://gks.ru/bgd/regl/B16_5563/Main.htm (accessed 24.11.2017).
13. Razvitiye transportnoy infrastruktury Rossii: igra na operezheniye? [Development of transport infrastructure in Russia: the game ahead of schedule?]. Available at: <http://media.rspp.ru/document/1/b/e/be9521a4b0bedae86fc3600443caee68.pdf> (accessed 24.01.2018).
14. Soveshchaniye o perspektivakh razvitiya vysokoskorostnogo transporta [Meeting on prospects for the development of high-speed transport]. Available at: <http://kremlin.ru/events/president/news/18199> (accessed 24.01.2018).
15. Spisok stran po kolichestvu aeroportov [List of countries by number of airports]. Available at: <https://ru.wikipedia.org/wiki> (accessed 04.12.2017).

Рамазанов Ш.М.ФГБОУ ВО «РЭУ
им. Г. В. Плеханова»,
г. Москва

e-mail: Shamil.ramazanov.61@gmail.com

Сравнительный анализ моделей управления развитием спорта на примере футбольной индустрии: мировой опыт и российские особенности

Аннотация

В статье рассматриваются организационно-экономические аспекты современных моделей развития спорта. Приводится анализ характеристик «классических» зарубежных моделей, американской и европейской, в сравнении с российской, а также особенности отдельных модификаций, которые используются в некоторых странах Азии и Африки. Приводится обоснование развития американской модели, которая во многом опирается на телевидение. В этом случае телевидение выступает в качестве одного из ключевых источников финансирования, а также мощным рычагом влияния в целом на профессиональный спорт. Кроме этого, для американской модели характерно повышенное внимание к правовой защищенности спортсменов, а также поддержке профсоюзного движения. В отличие от американской модели, особенностью европейского профессионального спорта является экономическая помощь городских советов и спонсоров. Указанный анализ американской и европейской моделей развития профессионального спорта показал, что тот вариант, который на сегодняшний день представлен в России, имеет существенные отличия от американской и, в меньшей степени, европейской модели. На основе проведенного исследования автором сформулированы возможные направления повышения эффективности развития футбольной индустрии в России, которые заключаются в создании единого центра управления, который будет заниматься профессиональным футболом, повышении внутренней конкуренции между клубами в российском чемпионате, как в спортивном, так и в коммерческом аспектах. Кроме этого, отмечена необходимость разработки прозрачной программы взаимодействия между телевизионными компаниями и Российским футбольным союзом, которая бы включала понятный механизм получения адекватной прибыли от телетрансляций и ее равноправного деления среди всех задействованных участников.

Ключевые слова:

профессиональный спорт, модели развития спорта, организационно-экономическая модель развития спорта, восточноевропейская модель, западноевропейская модель, американская модель развития профессионального спорта, финансирование профессиональных клубов, стоимость медиаправ в европейских футбольных лигах, эффективность российской модели развития футбола.

Ramazanov Sh.M.Plekhanov Russian University
of Economics, Moscow

e-mail: Shamil.ramazanov.61@gmail.com

Comparative analysis of models of sports development management on example of football industry: international experience and russian peculiarities

Abstract

The organizational and economic aspects of modern sports development models is considered in the article. The analysis of foreign models such as American and European in comparison with Russian model is conducted. The peculiarities of some modifications adopted in some countries of Asia and Africa are discussed. American model which is mostly based on broadcasting is justified. In the case, broadcasting serves as a key source of finance as well being a powerful lever of influence on professional sports. Besides, American model is likely to pay an additional attention to legal protection of sportsmen and the support of professional union movement. As opposed to American model, European model's peculiarity is financial support of sponsors and city councils. The mentioned above analysis indicated that the variant of model applied in Russia varies sufficiently from the American model and to a lesser extent from a European one. The author suggests possible directions of Russian football industry's effectiveness and efficiency improvement which are: foundation of a unified center of management that would be in charge of professional football, increase of internal competition in Russian Football Premier League achieving both commercial and sports results. The need of designing a transparent program of collaboration among broadcasting companies and Russian Football Union is indicated. The program intends to be an understandable mechanism of gaining reasonable income from translating football on the internet and TV and fair sharing of the income among the involved participants.

Keywords:

professional sport, model of sports development, organizational and economic model of sports development, eastern European model, Western European Model, American model of professional sports development, financing of professional clubs, the price of media rights in European football leagues, effectiveness of Russian model of football development.



Современные условия социально-экономического развития России требуют серьезной адаптации деятельности спортивных организаций по развитию соответствующих видов спорта. Однако на сегодняшний день общая теория управления деятельностью спортивных федераций, в которой были бы прописаны конкретные критерии построения, функционал, а также принципы систем развития конкретных видов спорта, практически отсутствует.

В соответствии с Федеральным законом Российской Федерации от 04.12.2007 г. № 329-ФЗ «О физической культуре и спорте в Российской Федерации» на спортивные федерации возложена задача развития как спорта высших достижений, так и массового спорта [1]. В настоящее время существенно возросло количество задач, стоящих перед данными организациями, которые необходимо решать в параллельном режиме. В то же время следует понимать, что развитие спорта высших достижений и развитие массового спорта – абсолютно разные управленческие задачи.

Эти противоречия, а также имеющиеся в ряде видов спорта, в том числе футболе, несогласованность и дублирование управленческих функций федераций на различных территориальных уровнях позволяют сформулировать проблемную ситуацию, которая заключается в необходимости разработки научно-обоснованной организационно-экономической модели развития футбола в России.

Ранее проведенные исследования, которые были посвящены указанной проблематике, как правило, ограничиваются созданием отдельных структурных схем деятельности спортивных организаций. Такие результаты не дают возможность решать задачи прогнозирования их деятельности и разработки эффективных управленческих решений. Кроме этого, остается неясным вопрос содержательной основы деятельности региональных спортивных федераций.

В науке существует большое количество классификаций и характеристик моделей социально-экономических систем и организаций. Тем не менее, вопрос формулировки понятия «организационно-экономическая модель развития спорта» до сих пор остается актуальным.

Для формулировки понятия «организационно-экономическая модель развития спорта» следует рассмотреть основные элементы этого понятия по отдельности.

А. И. Бочкин определяет модель как «систему, неотличимую от моделируемого объекта в отношении некоторых свойств, полагаемых существенными, и отличимую по всем остальным свойствам, которые полагаются несущественными» [2, с. 14].

В электронной версии Большой российской энциклопедии приводится определение В. Б. Бирюкова: «модель – это знаковая система определенного фрагмента социальной реальности – оригинала модели» [3].

В первом определении основной упор сделан на неотделимость значимых свойств объекта при построении модели. Второе определение раскрывает ее сущность как систему знаков.

Таким образом, по нашему мнению, следует обобщить все основные положения данных определений и рассматривать модель как систему знаков, которая обладает характерными свойствами конкретного сегмента социальной реальности.

Понятие организационно-экономической модели раскрывается в определении организации как «структурированной совокупности элементов, объединенных для достижения какой-либо цели» [4, с. 522], а также в определении экономики, как «науки о хозяйстве, способах его ведения людьми, отношениях между людьми в процессе производства и обмена товаров, закономерностях протекания хозяйственных процессов» [4, с. 712].

Структурированная совокупность элементов, которые объединены для реализации определенных целей.

Становление и развитие организационно-экономической модели российского спорта базируется на опыте ведущих европейских стран, а также США и Канады. В свою очередь, футбол, как и любой другой профессиональный вид спорта, учитывает в своем развитии глобальные тенденции развития экономики, на основе которых работают принципы и функции современного менеджмента.

В мировой практике к развитию профессионального спорта принято выделять следующие подходы:

- коммерческо-константный;
- коммерческо-ротационный.

Первый подход (так называемая американская модель), доминирующий в США и Канаде, основан на стремлении к максимальной прибыли. В этом случае спортивная деятельность и ее результаты рассматриваются как средство получения доходов.

Второй подход (европейская модель) имеет место в странах Европы, в котором спортивное противостояние ставится в качестве основного приоритета. Однако начиная с середины 1990-х гг. коммерческий принцип проведения соревнований одерживает верх и в Европе. Тем не менее, следует отметить, что, несмотря на значительную степень свободы, даже в США, которые являются эталоном реализации первой модели, государство внимательно отслеживает и анализирует

вектор развития профессионального спорта, придавая этому вопросу особую важность.

Рассмотрим отдельные особенности этих моделей более подробно.

Развитие американской модели профессионального спорта тесно связано с такими факторами государственной устойчивости как состояние потребительского рынка, сохранение и поддержание общественных ценностей, частота возникновения и продолжительность политических кризисов.

«Большая четверка» профессиональных спортивных лиг США – это Национальная хоккейная лига (НХЛ), Национальная лига американского футбола (НФЛ), Лига бейсбола, и Национальная баскетбольная ассоциация (НБА). В настоящее время «четверка» постепенно превращается в «пятерку» за счет Федерации футбола США.

Высокий уровень развития профессионального спорта в США напрямую связан с уровнем спроса на его конечный продукт. Этим продуктом является зрелищность соревнований. Если какой-либо профессиональный вид спорта начинает приносить убытки, то он стремительно теряет коммерческую привлекательность и переходит в любительский статус. Зрелище – продукт деятельности всех спортивных лиг. Поэтому спортивные команды, несмотря на жесткое противостояние на спортивных аренах, в деловой сфере являются партнерами. Следует отметить, что в этом случае главная задача лиг заключается в нахождении и поддержании баланса сил противоборствующих клубов, так как появление суперкоманды будет способствовать снижению показателя общей посещаемости матчей. В спортивной практике имеются примеры, когда организаторы лиг вводили чрезвычайные меры вплоть до расформирования ведущего клуба, если он начинал занимать доминирующее положение. Например, уже давно не существующий хоккейный клуб Montreal Wanderers, который был одной из самых успешных команд в период 1903–1918 гг.

Задачу поддержания баланса сил и финансовых ресурсов команд осуществляет система драфта. Она делает практически невозможным появление суперклуба. «Например, в американском футболе за право обладания Суперкубком борются команды, представляющие не только крупные города, но и другие регионы страны. Так, постоянное выравнивание финансовых и спортивных возможностей команд позволило клубу «Грин Бэй Пэккерз» из маленького города бороться и даже выиграть Суперкубок по американскому футболу в 1998 г.» [5, с. 99].

Победы и успешные выступления в профессиональном американском спорте тесно взаимосвя-

ны с размерами прибыли. Однако популярность отдельных видов спорта и команд в разных городах неоднородна. Очень дифференцированы и рынки прав телетрансляций. По мнению А.И. Чикурова, «таким образом, команды изначально поставлены в разные условия, и потенциально кто-то из них может разориться. Это, в свою очередь, ударит по финансовому положению остальных клубов, так как нарушится календарь, снизится количество игр в сезоне, создастся опасный прецедент. Чтобы не допустить этого, лиги установили принцип распределения доходов от продажи билетов, а также достаточно равномерно делят между командами деньги от телеконтрактов, подписанных лигами» [5, с. 99].

Формирование американской модели профессионального спорта началось примерно с конца XIX века. К ее наиболее важным признакам относится бюрократизация. Этот признак характеризуется тем, что все участники спортивной индустрии, от рядовых менеджеров до владельцев топ-клубов, не заинтересованы в развитии конкретного вида спорта, а главной своей задачей видят в сохранении существующего положения.

Владельцами команд все чаще становятся крупнейшие транснациональные корпорации, которые занимаются производством сигарет, спиртных напитков, а также владеющие различными каналами средств массовой информации.

Развитие американской модели во многом опирается на телевидение, которое выступает как одним из ключевых источников финансирования, так и мощным рычагом влияния в целом на профессиональный спорт. Кроме этого, для американской модели характерно повышенное внимание к правовой защищенности спортсменов, а также поддержке профсоюзного движения. В качестве наглядного примера достаточно вспомнить забастовку (локаут) в НХЛ, результатом которой стала отмена хоккейного сезона 2004/2005 гг.

Одним из главных признаков той или иной модели профессионального спорта являются наличие и статус владельца команд. Данные факторы во многом определяют основные направления развития спорта в общественной жизни. Согласно общей практике, которая присутствует в мировой спортивной индустрии, можно выделить следующие формы владения профессиональными командами:

- личная (индивидуальная или групповая);
- корпоративная;
- акционерная.

Очень значимым является также вопрос источников финансирования команд. А.И. Чикуров выделил несколько таких источников [5]:

- продажа билетов на матчи;
- продажа прав на телетрансляцию соревнований;
- доходы от дополнительных мероприятий, проводимых на стадионах;
- поступления от коммерческо-лицензионной, рекламной, спонсорской и издательской деятельности;
- продажа акций команд;
- продажа игроков;
- поступления из центральных фондов лиг;
- процент на капитал, вложенный в банк.

В послевоенной Европе в связи с образованием социалистических стран в 1950-1980 гг. сложились две принципиально разные модели развития спорта:

- восточноевропейская модель, которой придерживались СССР и страны так называемого социалистического лагеря (Германская Демократическая Республика, Польша, Чехословакия и др.);
- западноевропейская модель, которая была характерна для капиталистических стран Европы и Северной Америки.

Рассмотрим эти модели более подробно.

1. Восточноевропейская (или советская) модель.

Главный заказчик спортивных достижений — государство. При этом идеологический подтекст (противостояние с капиталистическими странами) играл ключевую роль. Формально спорт считался любительским, однако фактически многие спортсмены рассматривали занятия им как свою основную работу. Тем не менее, какая-либо коммерциализация спорта полностью отсутствовала.

2. Западноевропейская модель. Данная модель была основана на объединении взаимных интересов и возможностей как государственных структур, так и коммерческих организаций. Однако, на практике в разных странах подобный спортивный союз государства и бизнеса имел разную степень и характер взаимодействия. В скандинавских странах (например, в Швеции и Дании), государство практически не вмешивалось в спортивную индустрию, в то время как в Италии, наоборот, регулирующая функция органов власти выполнялась достаточно активно.

В любом случае влияние деловых структур, заинтересованных в развитии коммерческих отношений в спорте, было очень значительным. Спорт достаточно четко разделялся на профессиональный и любительский. Однако в то время коммерческие структуры занимали осторожную позицию. Бизнес только нащупывал наиболее экономически привлекательные спортивные направления. Следует отметить, что практически все профессиональные виды спорта, которые имеют определенный коммерческий успех, изначально имели любительский статус.

Таким образом, американская и европейская модели профессионального спорта имеют отличия по следующим параметрам:

- наличие и статус владельцев клубов;
- источники финансирования;
- принцип проведения соревнований.

В европейских странах основной организационно-правовой формой клубов является акционерное общество. Среди источников финансирования профессиональных команд можно выделить следующие:

- реализация билетов на матчи;
- продажа атрибутики;
- продажа прав на использование торговой марки (лицензирование);
- продажа прав на телевизионные трансляции;
- спонсорские взносы.

Особенностью европейского профессионального спорта является экономическая помощь городских советов и спонсоров. Следует отметить, что финансовое положение большого количества европейских профессиональных клубов не столь уж хорошее. Например, многие футбольные команды даже в топовых чемпионатах Европы (в таких странах как Великобритания, Италия, Испания, Германия, Франция) испытывают существенные финансовые трудности из-за значительного роста заработной платы игроков, особенно в последнее время.

В таблице 1 приведена структура источников доходов в «Большой пятёрке» — топовых чемпионатах ведущих стран Европы.

Таблица 1

Основные источники дохода футбольных клубов ведущих европейских стран (средние показатели)

Страна	Продажа билетов, %	Лицензирование и спонсорство, %	Продажа телевизионных прав, %
Англия	23	30	47
Германия	23	46	31
Испания	22	30	48
Италия	11	30	59
Франция	11	40	49

Источник: [6].

Усредненные бюджеты команд

Название лиги, страна	Средний показатель бюджетов команд, млн долл. США
Premier League, Англия	26–27
Serie A, Италия	22–23
Bundesliga, Германия	20–21
La Liga, Испания	18–19
Ligue 1, Франция	17–18

Источник: [6].

Профессиональные команды Европы, так же как и американские спортивные клубы, извлекают доходы от проведения дополнительных коммерческих мероприятий на стадионах, издательской деятельности, продажи игроков и других источников. В таблице 2 представлены цифры усредненных бюджетов команд «Большой пятерки».

Разрыв в бюджетах команд объясняется состоянием экономики каждой отдельно взятой страны, уровнем развития футбола, культурными традициями, отношением болельщиков, коммерческих и общественных организаций, спонсоров к футболу и многими другими факторами. Играет свою роль и качество клубной маркетинговой политики. На сегодняшний день основная цель маркетинговой стратегии зарубежных клубов заключается в постоянном поиске новых возможностей пополнения бюджета. Так, например, большинство европейских команд предлагают за определенную плату новостную рассылку посредством сети Интернет. Многие популярные клубы имеют фанатов по всему миру. Таким образом, указанный источник финансирования позволяет получать клубу дополнительные прибыли. Кроме этого, в настоящее время становится все более популярной практика проведения так называемых выставочных матчей, которые особенно востребованы в США, Канаде и странах Азии.

Система футбольных чемпионатов в ведущих европейских странах зачастую способствует тому, что возникает небольшое число финансово очень успешных клубов (2–5 ед.), которые доминируют в национальных чемпионатах. Наиболее яркий пример подобного явления – это испанская La Liga, в которой уже много лет доминируют два клуба: «Барселона» и «Реал» (Мадрид). Следует отметить, что такое явление практически не наблюдается в спорте США.

Мировой спорт – весьма противоречивое явление. Некоторые модели, которые развивались в отдельных странах в течение долгого периода времени, имеют ряд отличий по значительному количеству критериев. В таблице 3 представлены общие кри-

терии, которые характерны для различных моделей профессионального спорта.

Указанные характеристики являются основными. Однако, имеются и дополнительные отличительные особенности между американской, европейской и российской моделями профессионального спорта, в частности, посещаемость спортивных мероприятий, значение телевидения в поддержке и продвижении конкретного вида спорта, социальной защищенности спортсменов, система вознаграждения и т. д.

Согласно европейской и американской моделям финансирование профессиональных клубов происходит за счет прибыли, которые команды получают напрямую от проведения спортивных мероприятий. Этот факт является одним из ключевых при анализе степени развития профессионального спорта. Тем не менее, следует отметить, что многие европейские команды имеют значительный уровень зависимости от государственных и муниципальных структур, так как не все клубы имеют самокупаемость только за счет спортивной деятельности. Фактически, только лучшие команды могут приносить существенный доход своим владельцам.

Одним из ключевых источников доходов и Европе, и в США является продажа прав на трансляцию матчей, что абсолютно нетипично для отечественного спорта. В качестве примера в таблице 4 приводятся цифры, которые наглядно показывают огромный дисбаланс российского футбола по сравнению с «Большой пятеркой» с точки зрения стоимости прав на трансляцию (сезон 2014/2015).

Также следует отметить, что, как правило, лиги заключают договоры с телевидением и распределяют полученные доходы между отдельными командами. Однако у клубов имеется право на заключение контрактов с региональными телекомпаниями. Следует отметить, что в России развитие системы продажи телевизионных прав в качестве источника финансирования идет медленно и с существенными трудностями.

Таблица 3

Сравнительный анализ американской, европейской и российской моделей развития профессионального коммерческого спорта

Характеристики	США	Европа	Россия
Набор видов спорта	Упор сделан на виды спорта, которые наиболее популярны в Северной Америке (бейсбол, баскетбол, американский футбол); развитие традиционных профессиональных видов спорта (бокс, хоккей и др.)	Развитие традиционных профессиональных видов спорта (баскетбол, бокс, автогонки, футбол, хоккей и др.)	Идентично в Европе
Основной принцип проведения соревнований	Коммерческо-константный. Упор сделан на внешний антураж соревнований (зрелищность), а также экономические выгоды для клубов.	Спортивно-ротационный	Идентично в Европе
Менеджмент	Созданы отделенные от любительского спорта и финансово независимые профессиональные спортивные лиги (НБА, НХЛ, НФЛ и др.). Упор сделан на социальные ценности американского общества	Объединение профессионального спорта в одну федерацию с любительским. Присутствует значительное влияние Международных спортивных федераций	Идентично в Европе.
Правовые основы	Специальное федеральное законодательство отсутствует. Широкое использование уставных документов спортивных организаций	Наличие специального законодательства, базирующегося на правовых национальных нормах	Создание и развитие собственной правовой базы профессионального спорта, которая включает американский и европейский опыт
Отношение государства	Профессиональный спорт входит в систему государственной идеологии. На уровне государства оказывается помощь по налогообложению, аренде и другим экономическим вопросам	Значительная экономическая помощь государственных структур и муниципальных советов	Государство оказывает серьезную финансовую поддержку через федеральные и местные органы власти
Финансирование	Прибыль от проведения спортивных мероприятий. Набор источников идентичен тому, что в Европе, но их долевое участие существенно различается. Очень значима роль телевидения. Спонсорство практически отсутствует.	Набор источников идентичен тому, что в США. Распространено спонсорство и финансовая поддержка со стороны организаций и фондов, находящихся под контролем государства	Спортивная деятельность практически всегда нерентабельна. Упор делается на спонсорство и поступления от неспортивной деятельности. Большая доля бюджетных средств
Основные формы владения	Частная и корпоративная	Корпоративная, как правило, в виде акционерных обществ, частная	Присутствуют различные формы: государственные, ведомственные, муниципальные предприятия, акционерные общества, общественные и некоммерческие организации
Система отбора	Через организации школьного и студенческого спорта. Широко используется система драфта	Через сферу спорта высших достижений	Через систему детско-юношеских спортивных школ и профессиональный (олимпийский) спорт
Степень интернационализации	Относительно закрытая система. Тем не менее, в отдельных видах спорта (например, хоккей) присутствует значительное количество спортсменов из других стран, прежде всего, Европы и России	Широкое использование спортсменов из других стран, высокая степень интернационализации	Высокая степень интернационализации

Источник: [5].

Спонсорство не развито в американском спорте, однако в Европе оно играет значительную роль. В отличие от европейских, продажа лицензий в американских клубах составляет всего лишь от 2 % до 5 %. Однако в абсолютном выражении доходность данной статьи существенно превышает прибыль многих европейских и российских команд. Как уже отмечалось выше, особенностью европейского спорта является финансовая поддержка администрациями муниципальных органов, что отчасти напоми-

нает существующую систему финансирования клубов в России. Однако указанная помощь не столь повсеместна и не настолько существенна по сравнению с отечественным футболом. В таблице 5 приведены примерные бюджеты клубов Российской футбольной премьер-лиги (далее – РФПЛ) в сезоне 2015/2016, а также информация о владельце. Фактически на сегодняшний день в РФПЛ и Футбольной национальной лиге (далее – ФНЛ) присутствует только несколько клубов, в частности

Стоимость медиаправ в странах «Большой пятерки» в сезоне 2014/2015

Название лиги, страна	Стоимость внутренних медиаправ, млн евро	Количество телеведущих	Совокупная стоимость игроков, млрд евро
Premier League, Англия	1 246	3	3,7
Serie A, Италия	853	5	2,4
Bundesliga, Германия	628	5	2,4
La Liga, Испания	710	4	2,9
Ligue 1, Франция	607	2	1,5
РФПЛ, Россия	37	1	1,1

Источник: [6].

ЦСКА, Спартак (Москва), Краснодар (Краснодар), Анжи (Махачкала), которые имеют частных владельцев. Остальные принадлежат или муниципалитетам, или крупным государственным компаниям.

В отдельных странах встречаются и некоторые другие модификации. Например, в Нигерии и Китае серьезная государственная поддержка стала основой развития профессионального футбола. Так, «в Нигерии в 1990 г. по инициативе государства было зарегистрировано 30 профессиональных команд, владельцами которых стали как частные лица, так и государственные организации. Командам были предоставлены экономические льготы, которые касались арендной платы за пользование стадионами, налоговых сборов, получения земли для строительства стадионов, разрешений на занятия коммерческой деятельностью. Участие государства дало результаты: в 1996 г. сборная Нигерии стала олимпийским чемпионом и уверенно вошла в число лидеров мирового футбола» [5, с. 105-106].

В Китайской Народной Республике (КНР) профессиональный футбол развивается примерно по той же схеме, которая присутствует в Нигерии. Однако кроме государства активное участие в финансировании принимают независимые спонсоры. Реформа призвана разработать и внедрить такой механизм управления, который смог бы, учитывая специфику китайского общества, эффективно работать в рыночных условиях профессионального спорта. В 1994 г. решением спортивных властей КНР была создана профессиональная футбольная лига, в которую первоначально вошли 12 команд (сейчас 16). По решению правительства Китая генеральным спонсором лига стала транснациональная табачная компания Philip Morris International (а точнее ее бренд Marlboro), получившая льготные условия для бизнеса в стране.

Приведенный выше анализ моделей развития профессионального спорта показал, что тот вариант, который на сегодняшний день существует в России, имеет существенные отличия от американской и (в меньшей степени) европейской модели. Таким

образом, для повышения эффективности российской модели развития футбола можно предложить следующие рекомендации.

1. Создание единого центра управления, который будет заниматься профессиональным футболом. В настоящее время одновременно работает три структуры – РФПЛ, ФНЛ, Профессиональная Футбольная Лига (ПФЛ), которые зачастую дублируют многие функции и излишне бюрократизируют общую систему менеджмента российского профессионального футбола. В результате это поможет существенно сократить организационные расходы и сделать централизованной систему управления и контроля;

2. Повышение внутренней конкуренции между клубами в российском чемпионате, как в спортивном, так и в коммерческом аспекте. Для этого следует законодательно закрепить ограниченное участие крупных государственных структур, а также администраций городов и республик в финансировании отдельных клубов. Тогда в условиях более сбалансированных бюджетов всех команд не будет явных лидеров, которые побеждают из года в год только благодаря мощной финансовой поддержке и возможности покупать дорогих игроков. Такой подход будет способствовать и появлению большего числа перспективных молодых футболистов в основных командах. Кроме этого, менеджмент клубов будет вынужден вести более активную маркетинговую политику продвижения командного бренда и повышать эффективность коммерческой деятельности на клубных аренах, касающейся таких аспектов, как билетные программы, продажа еды, напитков, атрибутики и т. д. Все это в перспективе послужит основой для увеличения доходов;

3. Разработка прозрачной программы взаимодействия между телевизионными компаниями и РФС, которая бы включала понятный механизм получения адекватной прибыли от телетрансляций и ее равноправного деления среди всех задействованных участников. Как уже указывалось ранее, одна из причин финансового неблагополучия большинства россий-

Таблица 5

Сравнительная таблица отдельных показателей деятельности клубов РФПЛ в сезоне 2015/2016

Название клуба	Владелец	Средняя посещаемость	Бюджет в сезоне 2014–2015, млн евро	Бюджет в сезоне 2015–2016, млн евро
Амкар	Администрация Пермского края	8 019	22	13
Мордовия	Администрация Мордовии	5 590	25	13
Уфа	Администрация Башкортостана	7 059	16	15
Урал	Администрация Свердловской области	5 553	13	15
Крылья Советов	Администрация Самарской области	11 125	–	15
Кубань	Администрация Краснодарского края	9 464	28	21
Анжи	С.А. Керимов	9 977	–	25
Ростов	Администрация Ростовской области	13 334	28	30
Терек (в настоящее время «Ахмат».)	Администрация Чеченской республики	16 251	40	30
Динамо	Центральный совет «Динамо»	6 335	160	55
Рубин	Администрация Татарстана	11 871	70	60
Краснодар	С. Н. Галицкий	10 939	80	75
ЦСКА	Е. Л. Гинер	9 591	90	80
Локомотив	РЖД	9 815	110	90
Спартак	Л. А. Федун	25 179	150	120
Зенит	Газпром	16 813	220	185

Составлено автором по материалам [7]

ских футбольных клубов заключается в крайне низком доходе, получаемом от реализации телевизионных прав: в бюджете среднего клуба РФПЛ он

составляет лишь 9 % от общего объема средств. В Европе этот показатель доходит до 50 %.

Библиографический список

1. Федеральный закон «О физической культуре и спорте в Российской Федерации» от 04.12.2007 № 329-ФЗ (ред. от 05.12.2017) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_79477/ (дата обращения: 06.02.2018).
2. Бочкин А. И. Методика преподавания информатики: учебное пособие. – Минск: Вышэйшая школа, 1998 г. – 431 с.
3. Большая российская энциклопедия. Модель. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://bigenc.ru/philosophy/text/2221671> (дата обращения: 06.02.2018).
4. Борисов А. Б. Большой экономический словарь. – М.: Книжный мир, 2003. – 895 с.
5. Организация Физической культуры и спорта: учебно-методическое пособие / сост. А. И. Чикуров. – Красноярск: Сиб. федер. ун-т, 2012. – 114 с.
6. Киселев Н. Валерий Газзаев: «Мы планируем сократить общее количество профессиональных клубов до 54». [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.eurosport.ru/football/russian-premier-league/2014-2015/story_sto4654951.shtml (дата обращения: 06.02.2018).
7. Рейтинг бюджетов российских футбольных клубов: денег стало еще меньше. Ежегодное исследование Sports.ru. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://sport.rbc.ru/news/575794bd9a794718a63de4a7> (дата обращения: 06.02.2018).

References

1. Federal'nyy zakon «O fizicheskoy kul'ture i sporte v Rossiyskoy Federatsii» ot 04.12.2007 № 329-FZ (red. ot 05.12.2017). [Federal Law «About Physical Culture and Sports in Russian Federation» dated 04.12.2007 №329-FZ (redaction from 05.12.2017)]. Available at: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_79477/ (accessed 06.02.2018).
2. Bochkin A.I. Metodika преподаvaniya informatiki: uchebnoe posobie [Teaching methodology of informatics: a textbook.]. – Minsk: Vysheyshaya shkola, 1998 g. 431 p.
3. Bol'shaya rossiiskaya enciklopedia. Model' [Great Russian Encyclopedia. Model]. Available at: <https://bigenc.ru/philosophy/text/2221671> (accessed 06.02.2018).
4. Borisov A.I. Bol'shoi ekonomicheskii slovar' [Great economic dictionary]. – M.: Knizhni mir, 2003 g. 895 p.
5. Chikurov A.I. Organizaciya fizicheskoi kul'turi i sporta: uchebno-metodicheskoe posobie [The organization of physical culture and sports: educational-methodical manual]. – Krasnoyarsk: Sibirskii federal'nyi universitet, 2012. 114 p.
6. Kisilev N. Valerii Gazzaev: «Mi planiruem sokratit' obshchee kolichestvo professional'nykh klubov do 54» [We plan to reduce the total number of professional clubs to 54]. [Electronniy resurs]: http://www.eurosport.ru/football/russian-premier-league/2014-2015/story_sto4654951.shtml (accessed 06.02.2018).
7. Rejting byudzhetrov rossiyskikh futbol'nykh klubov: deneg stalo eshche men'she. Ejegodnoe issledovanie Sports.ru [Rating budgets of Russian football clubs: money has become even smaller. The annual study of Sports.ru]. Available at: <http://sport.rbc.ru/news/575794bd9a794718a63de4a7> (accessed 06.02.2018).

Тарасов А.А.

канд. экон. наук, ФГБОУ ВО
«Российская академия народного
хозяйства и государственной службы
при Президенте РФ», г. Москва

e-mail: alexey.tarasov@outlook.com

Роль топ-менеджера в привлечении международного финансирования

Аннотация

В статье рассматриваются основные аспекты привлечения корпоративного финансирования с международных рынков капитала. Особое внимание уделяется вовлечению топ-менеджмента компании в основные этапы сделки, включая подготовку, общение с инвесторами, процесс реализации и закрытия транзакции. Рассмотрены основные структурные элементы финансовых инструментов, включая объем, срок, инвесторов, применимое право. Приведено сравнение финансовой структуры синдицированного кредита и еврооблигаций по таким параметрам, как цель финансирования, документация и срок реализации сделки. Описаны роли и функции участников сделки, включая заемщика, банков и консультантов. Рассмотрены основные этапы процесса маркетинга сделки, включая встречи с инвесторами, а также описаны ключевые маркетинговые документы – инвестиционная презентация и информационный меморандум. Важным аспектом успешной сделки является подготовка качественных аналитических и финансовых материалов (финансовая отчетность, прогнозная финансовая модель, обзор операционных результатов, стратегию, отчеты рыночных консультантов). Детально рассмотрен план привлечения финансирования, включая подготовительный этап (встреча всех участников сделки, презентации рейтинговым агентствам, процедура Due Diligence), этап реализации сделки (синдикация, взаимодействие с инвесторами, подготовка юридической документации), закрытие сделки.

Ключевые слова:

корпоративные финансы, привлечение капитала, финансовый менеджмент, международные финансы, рынок капитала, корпоративное управление, синдицированные кредиты, еврооблигации.

Tarasov A.A.

Candidate of Economic Sciences,
Russian Presidential Academy
of National Economy and Public
Administration under the President
of the Russian Federation, Moscow

e-mail: alexey.tarasov@outlook.com

The role of top-management in raising international financing

Abstract

The key aspects of raising corporate finance from the international capital markets are considered in the article. There is an emphasis on the role of the company's top-management in the important stages of the transaction, including preparation, meeting investors, execution and closing. The basic structural elements of financial instruments, including amount, time, investors and governing law are described. There is a comparison of the financial structure of a syndicated loan and a eurobond across the main parameters, including purpose of the funds, documentation and deal timeline. The roles and functions of the participants of the transaction, including the borrower, banks and advisors, are considered. The key steps of the marketing process such as the roadshow, and the major marketing documents are outlined (the investment presentation and the information memorandum). An important aspect of a successful deal is the presentation of quality analytical and financial materials (financial statements, forecast model, operational overview, strategy, reports of independent market consultants). The deal timeline is also considered, including the preparation phase (kick-off meeting, ratings agencies presentations, Due Diligence), execution (syndication and working with investors, drafting of the legal documentation), and closing of the deal.

Keywords:

corporate finance, raising capital, financial management, international finance, capital markets, corporate governance, syndicated loans, eurobonds.

© The Author(s), 2018 This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

**Введение**

Привлечение финансирования является одной из основных задач современного топ-менеджера. Структура капитала корпорации является важным инструментом создания акционерной стоимости, позволяя оптимально инвестировать денежные средства и снижать затраты на акционерный и долговой капитал [1]. Для современной корпорации доступ к финансированию является важным конкурентным преимуществом [2].

Перечислим ключевые инструменты привлечения финансирования с международных рынков капитала.

1. Двусторонний кредит от международного банка [4].
2. Синдицированный кредит и проектное финансирование [7].
3. Размещение выпуска еврооблигаций [6].
4. IPO и последующие размещения акций на международных биржах [3].
5. Гибридные финансовые инструменты (например, конвертируемые облигации) [5].

Топ-менеджеру необходим детальный SWOT-анализ для понимания того, какой инструмент следует использовать, учитывая текущий этап развития корпорации, стратегические цели, отраслевую специфику, действия конкурентов.

Рассмотрим основные структурные элементы финансовых инструментов.

1. Сделка имеет существенный объем (benchmark) и номинируется в иностранной валюте (долл. США и/или евро).
2. Финансирование имеет долгосрочный характер (от 5-7 лет и более).
3. Организаторами сделки выступают ведущие международные инвестиционные банки.
4. В сделку вкладывают средства крупнейшие международные банки и институциональные инвесторы.
5. Важную роль играет наличие у компании и финансового инструмента рейтинга международных рейтинговых агентств.
6. Документацию сделки готовят международные юридические фирмы.
7. Сделка реализуется согласно английскому или иному международному праву.
8. В качестве примера приведем в таблице 1 основные структурные параметры синдицированного кредита и выпуска еврооблигаций.

Далее опишем основные блоки процесса реализации сделки.

1. Подготовка к сделке

Данный этап включает определение условий финансирования (инструмент, валюта, срок), участников сделки (организаторы, юристы, консультанты, инвесторы) и прохождение внутрикорпоративных процессов (бюджетирование, риск-менеджмент, получение юридических одобрений).

Выделим три ключевых события подготовительного этапа.

1. Встреча всех участников сделки (Kick-off Meeting) – на встрече обсуждаются роли участников и формируется детальный план-график сделки с указанием ответственных сторон за каждый из ее элементов.

2. Встречи с рейтинговыми агентствами – при получении (или обновлении) кредитного рейтинга для сделки, с представителями агентств встречаются топ-менеджеры компании и организаторов (в рамках предоставляемой услуги Ratings Advisory). Отчеты рейтинговых агентств направляются инвесторам.

3. Due Diligence – проведение данной процедуры является одним из ключевых событий сделки. Во время данного мероприятия, в котором ключевую роль играют топ-менеджеры, организаторы и юридические консультанты, проводится детальное изучение деятельности корпорации, включая выявление потенциальных рисков, которые затем будут отражены в юридической документации сделки.

Таблица 1

Структура синдицированного кредита и еврооблигаций

Параметр	Синдицированный кредит	Еврооблигации
Объем	250 – 750 млн долл. США	от 500 млн долл. США до 1 млрд долл. США
Валюта	долл. США или евро	долл. США, евро, фунт стерлингов, швейцарский франк
Срок	3-5 лет (7-10 лет при проектном финансировании)	5-7 лет (возможно несколько траншей)
Цель	Бридж-финансирование, финансирование сделок по слияниям и поглощениям, общекорпоративные цели, оборотный капитал, инвестиции	Рефинансирование бридж-кредита, общекорпоративные цели, инвестиции
Проценты	Плавающая ставка, устанавливаемая как базовая ставка плюс кредитная маржа. Выплаты осуществляются ежеквартально	Фиксированная ставка, выплаты осуществляются на полугодовой основе
Погашение	Ежеквартальные платежи после завершения льготного периода	Одним платежом в конце срока обращения облигаций
Обеспечение	Поручительства, залог активов, уступка прав по контрактам	Инвестиционные банки
Организаторы сделки, кредиторы	Коммерческие банки	Международные банки, институциональные инвесторы
Участники сделки	Юридический консультант	Юридический консультант менеджеров сделки, юридический консультант эмитента, аудиторы эмитента, регуляторы, биржа
Документация	Стандартная документация Loan Market Association по английскому праву	Пакет документации по международному праву
Предоставление информации	Финансовая отчетность, прогнозная модель, информационный меморандум	Финансовая отчетность по МСФО, проспект эмиссии
Срок реализации	4-8 недель	8-12 недель

Составлено автором по материалам исследования.

Участники и функции процесса привлечения финансирования

Участник	Описание функций
Корпорация	<ul style="list-style-type: none"> – Формулирует требования по структуре финансирования (сумма, валюта, срок, график погашения и т. д.). – Назначает координаторов сделки, а также внешних консультантов сделки. – Согласовывает план сделки и предварительные условия сделки с координаторами. – Проходит необходимые внутрикорпоративные процессы. – Взаимодействует с инвесторами, участвуя в роуд-шоу. – Согласовывает и подписывает юридическую документацию.
Координаторы сделки	<ul style="list-style-type: none"> – Участвуют в структурировании сделки. – Отвечают за процесс реализации сделки. – Управляют процессом синдикации, взаимодействуя с инвесторами. – Работают над юридической документацией.
Инвесторы	<ul style="list-style-type: none"> – Присоединяются к сделке на этапе синдикации. – Подписывают юридическую документацию. – Перечисляют корпорации финансовые средства.
Юридический консультант	<ul style="list-style-type: none"> – Назначается корпорацией по согласованию с координаторами сделки. – Работает над подготовкой юридической документации сделки.
Независимые консультанты	<ul style="list-style-type: none"> – Готовят аналитический обзор рынков, на которых осуществляет свою деятельность корпорация. – В некоторых случаях (например, при дебютных сделках) также предоставляют отчеты по операционной и финансовой деятельности.
Рейтинговые агентства	<ul style="list-style-type: none"> – При получении для сделки или при наличии у корпорации кредитного рейтинга, инвесторам направляются отчеты рейтинговых агентств.
Оценщики	<ul style="list-style-type: none"> – Если в структуре сделки присутствует залог (активов, акций и т. д.), тогда корпорация должна предоставить инвесторам отчет с оценкой закладываемых активов, который делается независимыми оценщиками.

Составлено автором по материалам исследования.

Важным аспектом успешной сделки является подготовка качественных информационных и финансовых материалов (Information Package). Информационный пакет включает: отчетность, подготовленную согласно международным стандартам финансовой отчетности (МСФО), за последние 3 года, детали финансовой позиции корпорации, прогнозную финансовую модель, обзор операционных результатов, стратегию, отчеты рыночных консультантов.

В таблице 2 приведены основные участники процесса финансирования.

2. Реализация сделки

Двумя ключевыми маркетинговыми документами сделки являются инвестиционная презентация и информационный меморандум. Основным разделом презентации является описание ключевых факторов инвестиционной привлекательности сделки (Key Investment Highlights), включая перспективы развития корпорации, конкурентные преимущества, финансовое положение, кредитные рейтинги. Также в инвестиционную презентацию входят следующие разделы: описание бизнеса заемщика (описываются бизнес компании, акционеры, топ-менеджеры, продукция или услуги, основные поставщики и клиенты), рыночный обзор (ключевые показатели рынка или рынков, на которых осуществляет свою деятельность заемщик, включая объемы рынков, конкурен-

тов, перспективы роста), описание финансовых результатов (финансовая информация приводится в формате графиков и таблиц с комментариями). Объем документа составляет 18–25 слайдов.

Информационный меморандум (или проспект) содержит полное описание бизнеса компании и всех условий сделки. Объем информационного меморандума составляет 75–100 страниц. Над информационным меморандумом организаторы работают совместно с заемщиком (в некоторых случаях один из банков назначается агентом по подготовке информационного меморандума). Подготовленный информационный меморандум предоставляется инвесторам сделки. Структура информационного меморандума приведена в таблице 3.

Перечислим основные события при реализации сделки.

Синдикация и взаимодействие с инвесторами. Процессом синдикации руководят организаторы сделки, направляя инвесторам приглашение принять участие в сделке и информационный пакет, на основании которого инвесторы принимают решение участвовать в сделке и формируется книга заявок.

Роуд-шоу (Roadshow). Роуд-шоу, организованное для компании банками, включает посещение крупнейших финансовых центров. Во время роуд-шоу проходят встречи топ-менеджеров компании с инвесторами (Investor Meetings) и выступления

Таблица 3

Структура информационного меморандума

№	Раздел	Количество страниц	Краткое описание
1.	Титульная страница	1	На титульной странице приводится название и логотип компании, тип и объем кредита, дата подготовки документа.
2.	Оглавление	1	Перечисляются разделы информационного меморандума и соответствующие номера страниц.
3.	Краткое содержание	1	Один из ключевых разделов документа, в котором приводятся основная информация о заемщике и структуре сделки, а также факторы инвестиционной привлекательности.
4.	Введение	3–5	Раздел содержит ключевую информацию о бизнесе компании, финансовых результатах и стратегии. Также может включать SWOT анализ заемщика.
5.	Обзор кредита	8–10	Приводятся основные параметры кредита, описание вовлеченных сторон, расписание сделки.
6.	Описание компании	20–25	В раздел входит история компании, акционеры, описание бизнеса, основных активов, дочерних компаний, поставщиков и клиентов.
7.	Финансовые результаты	10–15	Описываются основные финансовые показатели компании (анализируется динамика последних лет), приводятся ключевые коэффициенты и структура долга.
8.	Финансовая модель деятельности заемщика	8–10	Анализируются основные предположения, описывается структура модели, приводятся ключевые результаты моделирования.
9.	Обзор рынка	10–15	Рассматриваются основные характеристики, рынка или рынков, на которых работает заемщик, описываются конкурентные преимущества и перспективы развития.
10.	Приложения	15–20	Приложения включают отчеты независимых консультантов и финансовую отчетность.
11.	График реализации сделки	1	Один из ключевых разделов презентации. Перечисляемые факторы включают перспективы развития заемщика, стабильное финансовое положение компании, кредитные рейтинги.
12.	Контакты организаторов	1	В расписании кредита указываются основные даты: начала/окончания процесса синдикации, подписания сделки, выборки денежных средств.
13.	Юридическая информация	1–2	Перечисляется банковская команда, работающая над сделкой, с указанием контактов.

Составлено автором по материалам исследования.

с инвестиционной презентацией. Встречи с инвесторами являются ключевым маркетинговым событием сделки, к которому все вовлеченные стороны должны быть тщательно подготовлены.

Подготовка юридической документации. Над документацией работает юридический консультант под руководством организаторов сделки. Каждая из версий документов направляется компании для предоставления комментариев и согласования. Срок работы над документацией зависит от сложности сделки и количества итераций документации. Важным юридическим аспектом сделки является получение полного набора одобрений инвесторов и регуляторов, соблюдение всех необходимых юридических процедур.

Процесс реализации сделки должен соответствовать согласованному всеми участниками плану графику. Примерный план сделки приведен в таблице 4.

3. Закрытие сделки

Итоговый этап включает формирование финального списка инвесторов сделки и подписания сторонами документации (Signing Procedure). Подписание проводится юридическим консультантом и является главной юридической процедурой сделки. После подписания документации и выполнения корпорацией предварительных условий, инвесторы осуществляют перевод денежных средств.

По согласованию участников сделки может быть подготовлен и выпущен пресс-релиз. Отметим важность PR для дебютных или стратегических сделок, что позволяет корпорации информировать широкий круг инвесторов, расширяя пул ликвидности для своих последующих сделок. По итогам сделки в финансовых журналах публикуются обзоры, комментарии организаторов и интервью с топ-менеджерами компании.

План привлечения финансирования

Этап	Кол-во недель	Участники	Действия
Подготовка к сделке	5	Корпорация	<ul style="list-style-type: none"> – принятие решения о привлечении финансирования; – предварительное структурирование сделки; – составление плана и списка потенциальных участников сделки; – прохождение внутренних процессов, включая риск-менеджмент; – бюджетирование и составление графика движения привлеченных денежных средств.
Взаимодействие с координаторами	4	Корпорация, координаторы	<ul style="list-style-type: none"> – корпорация направляет координаторам информационный пакет и предварительные условия сделки для выявления интереса к сделке; – координаторы направляют корпорации письма, содержащие решения об участии в сделке; – разработка и подписание мандатного письма; – корпорация назначает участников на соответствующие роли в сделке (включая независимых консультантов).
Процесс синдикации	6	Координаторы, инвесторы	<ul style="list-style-type: none"> – координаторы взаимодействуют с инвесторами, направляя письмо с приглашением принять участие в сделке, а также информационный меморандум; – проведение роуд-шоу и выступление топ-менеджеров с инвестиционной презентацией; – инвесторы принимают решение об участии в сделке и запускают процесс получения одобрения.
Подготовка юридической документации	5	Юридические консультанты, координаторы, корпорация	<ul style="list-style-type: none"> – подготовка юридической документации осуществляется параллельно процессу синдикации; – согласование документации всеми вовлеченными в сделку сторонами.
Подписание сделки и получение средств	2	Юридические консультанты, инвесторы, корпорация	<ul style="list-style-type: none"> – подписание юридической документации; – выполнение корпорацией предварительных условий финансирования; – получение корпорацией денежных средств; – публикация пресс-релиза с описанием сделки.

Составлено автором по материалам исследования.

Заключение

В статье были рассмотрены управленческие аспекты привлечения финансирования, включая вовлечение топ-менеджеров в основные этапы сделки, в том числе планирование финансирования (постановка целей, выбор финансовых инструментов), назначение участников сделки и привлечение инвесторов (выступление с инвестиционной презентацией во время роуд-шоу).

Отметим важность управленческих инструментов, с помощью которых топ-менеджеры могут контролировать результативность привлечения финансирования. К данному инструментарию относят финансовый SWOT-анализ, план-график финансирования, бенчмаркинг (анализ итогов привлечения финансирования в сравнении с конкурентами), дальнейшее управление финансовым портфелем корпорации.

Библиографический список

1. Baker H. K., Martin G. S. Capital Structure and Corporate Financing Decisions: Theory, Evidence, and Practice. – Wiley, 2011. – 504 p.
2. Bender R., Ward K. Corporate Financial Strategy. – Routledge, 2008. – 406 p.
3. Espinass P. IPO: A Global Guide. – Hong Kong University Press, 2011. – 376 p.
4. Iannotta G. Investment Banking: A Guide to Underwriting and Advisory Services. – Springer, 2010. – 193 p.
5. Liaw T. The Business of Investment Banking: A Comprehensive Overview. – Wiley, 2011. – 384 p.
6. Martellini L., Priaulet P. Fixed – Income Securities: Valuation, Risk Management and Portfolio Strategies. – Wiley, 2003. – 662 p.
7. Maxwell W., Shenkman M. Leveraged Financial Markets: A Comprehensive Guide to Loans, Bonds, and Other High-Yield Instruments. – McGraw – Hill Education, 2010. – 416 p.

References

1. Baker H. K., Martin G. S. Capital Structure and Corporate Financing Decisions: Theory, Evidence, and Practice. Wiley, 2011. 504 p.
2. Bender R., Ward K. Corporate Financial Strategy. Routledge, 2008. 406 p.
3. Espinass P. IPO: A Global Guide. Hong Kong University Press, 2011. 376 p.
4. Iannotta G. Investment Banking: A Guide to Underwriting and Advisory Services. Springer, 2010. 193 p.
5. Liaw T. The Business of Investment Banking: A Comprehensive Overview. Wiley, 2011. 384 p.
6. Martellini L., Priaulet P. Fixed – Income Securities: Valuation, Risk Management and Portfolio Strategies. Wiley, 2003. 662 p.
7. Maxwell W., Shenkman M. Leveraged Financial Markets: A Comprehensive Guide to Loans, Bonds, and Other High-Yield Instruments. McGraw – Hill Education, 2010. 416 p.

Захаров Д.К.д-р экон. наук, ФГБОУ ВО
«Государственный университет
управления», г. Москва

e-mail: zakharov_dk@mail.ru

Подбор персонала с использованием социальных сетей

Аннотация

В статье рассказывается о широком развитии социального рекрутмента – явления, которое подразумевает взаимодействие с потенциальными кандидатами посредством социальных сетей. Рассмотрены различные способы организации взаимодействия с кандидатами на вакантную должность в социальных сетях. Выявлено, что в организации функция HR-брендинга обычно возложена на менеджера по социальным вопросам и «медиа». Предложено вовлечение в этот процесс менеджера по подбору персонала. Показана важность принятия решения об организации специализированной группы, критерии выбора социальных сетей. У всех социальных сетей есть свои особенности. В статье сделан вывод о том, что со временем организация, размещающая свою информацию и запросы в социальных сетях, приобретает опыт в определении своей целевой аудитории, понимает, кого она хочет привлечь в компанию, какую информацию необходимо разместить в группе. Однако очень часто данный вопрос не рассматривается вообще, либо встречает резко негативное отношение со стороны руководства организации. Руководители до сих пор относятся с недоверием к Интернет-сообществу в целом и социальным сетям, в частности, видя в них возможность «наткнуться» на случайных людей, способных принести вред ее деятельности. Неумение правильно организовать работу в социальных сетях лишает организацию мощного и современного инструмента привлечения персонала необходимой квалификации.

Ключевые слова:

социальный рекрутмент, подбор персонала в социальных сетях, сообщество работодателей, целевая аудитория, выбор социальных сетей для размещения вакансии, инструменты в построении сети социальных контактов, интернет-сообщества и специализированные группы.

Zakharov D.K.Doctor of Economic Sciences, State
University of Management, Moscow

e-mail: zakharov_dk@mail.ru

Recruitment Using Social Networks

Abstract

The article discusses the broad development of social recruitment – a phenomenon which involves interaction with potential candidates through social networks. Different methods of interaction in social networks with the candidates for the vacant position has been considered. It was found that the function of HR-branding at the company is usually assigned to the Manager of Social Affairs and media. A participation of the HR Manager has been suggested. The importance of creating of special Internet community of the company has been demonstrated and the selection criteria of social networks has been shown. All social networks have their own features. It was concluded that over the time the company which hosts its information and queries in social networks, gaining experience in identifying its target audience, finds preferred candidates and finds out the information for placing in her own Internet community. However, very often, this issue is not addressed at all or meets a sharply negative attitude of the leadership of the company. Leaders still distrust the Internet community in general and social networks in particular, seeing them as an opportunity to «stumble» on random people who are able to harm its activities. The inability to organize the work in social networks deprives the company of a powerful and modern tool to attract qualified personnel.

Keywords:

social recruitment, recruitment in social networks, community employers, the target audience, the choice of social networks for posting vacancies, tools to build a network of social contacts, the Internet communities and specialized groups.

© The Author(s), 2018 This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)



В последнее время все более широкое развитие получает термин социальный рекрутмент, который подразумевает взаимодействие с потенциальными кандидатами посредством социальных сетей. Такое взаимодействие может реализовываться различными способами: создание специализированной группы, размещение и перепост вакансий организации, непосредственно деловая переписка в социальных сетях, продвижение в них торговой марки организации, привлечение существующих сотрудников в активное продвижение ценностей организации в социальных сетях.

В организации функция HR-брендинга в социальных сетях обычно возложена на менеджера по социальным вопросам и медиа. Однако очень часто данный вопрос не рассматривается вообще, либо встречает резко негативное отношение со стороны руководства организации. Дело в том, что многие руководители боятся негативной оценки деятельности организации в интернет-сообществе в целом и социальных сетях, в частности. Кроме того, возникает множество вопросов, на которые необходимо отвечать, выходя в социальные сети. Например,

нужна ли отдельная группа в социальной сети? В какой именно? С чего начать? Как назвать эту группу? Какие рубрики и подрубрики необходимы? Как нивелировать последствия негативных отзывов, без которых не обходится ни одна организация?

Однако руководству стоит задуматься, что в любом случае — использует ли организация социальные сети или нет, персонал компании все равно будет обмениваться в Интернете своим мнением, положительными и негативными оценками и отзывами об организации и работе в ней, руководстве и выполняемых обязанностях, уровне и регулярности выдачи заработной платы. Именно поэтому целенаправленная работа с социальными сетями необходима. Она сформирует положительный имидж службы управления персоналом, даст возможность культурно, конструктивно и своевременно отреагировать на появляющийся негатив, позволит вступить в диалог с новой контактной аудиторией, что, в свою очередь, предоставит новые не используемые до этого возможности. Работа с социальными сетями может принести большую пользу при реализации функций системы управления персоналом [1]. Появляется возможность расширить круг потенциальных кандидатов — вывести на новый уровень поиск и подбор персонала.

Что касается вопроса о формировании новой специализированной группы, сообщества или публичной страницы в социальных сетях, очень важно выявить, для какой контактной аудитории это осуществляется, как именно привлечь необходимых соискателей именно в эту группу.

Ряд крупных организаций просто публикует свои вакансии в группах в таких распространенных социальных сетях, как Facebook и «ВКонтакте». Вакансии публикуются в основной контактной группе организации, публикации имеют широкую аудиторию и могут заинтересовать тех потенциальных кандидатов, которые еще не думали о работе в данной организации. Кроме того, на главную страницу и в основную контактную группу организации чаще заходят профессионалы высокой квалификации и менеджеры других организаций.

Но есть и такой способ, как создание специализированной группы. Аудитория специализированной группы будет ограничена, активности в ней будет меньше, но публикации станут более направленными и целевыми. Название специализированной группы должно бы таким, чтобы адресат уже из этого названия получил часть необходимой информации. Следовательно, название группы должно содержать в себе название организации или торговой марки. Если эта группа будет направлена на поиск персонала, то эту

цель также можно указать непосредственно в названии группы, например: «Крупная строительная компания ищет сотрудников» [3].

У всех социальных сетей есть свои особенности [10]. Со временем организация, размещающая свою информацию и запросы в социальных сетях научится определять свою аудиторию. Для этого, в первую очередь, необходимо сформировать профили должностей и идеальных кандидатов, определить наиболее подходящие способы привлечения кандидатов. На первых порах можно экспериментировать: публиковать любые вакансии и собирать отклики [4]. А затем анализировать, насколько точное попадание в ту или иную целевую аудиторию было получено. И в зависимости от этого, корректировать набор публикуемых вакансий.

Проанализируем наиболее известные социальные сети, которые у «всех на слуху».

Такие сети, как Facebook и MySpace разработаны преимущественно для развлечения. Наиболее профессионально направленной социальной сетью является LinkedIn. Facebook и MySpace первоначально были направлены на молодых людей, но в настоящее время и опытные, квалифицированные специалисты присоединяются к ним достаточно активно. Молодые работники и студенты — потенциальные кандидаты, уже давно прекрасно разбираются в использовании этих социальных сетей и достаточно просто выходят на работодателя, имеющего там специализированную группу.

LinkedIn — это более солидная социальная сеть для профессионалов, которая в последнее время по ряду причин стала недоступна в России, но большая часть менеджеров по подбору персонала находит варианты использовать и ее. В LinkedIn присутствует совсем другая аудитория, более профессиональная и серьезная, заходящая в социальные сети только для «нетворкинга», подбора профессиональной информации, установления необходимых деловых контактов. Здесь будет мало личной, ничего не значащей информации. Однако лишь 10 % кандидатов в России используют LinkedIn для поиска работы. А вот персонал здесь ищут более 90 % менеджеров по подбору, поскольку вероятность найти серьезных и квалифицированных кандидатов здесь более высокая. LinkedIn — это более дорогая социальная сеть, предназначенная для тех, кто реально собирается продвигать торговую марку, регулярно публиковать вакансии, размещать рекламу. Facebook и LinkedIn дают возможность создавать профессиональные группы, в частности там уже есть группа «Управления персоналом», в которую может войти представитель организации или сама организация. В этих группах

происходит обмен информацией, профессионалы делятся ссылками на полезные тематические статьи.

Twitter также занимает определенное место среди социальных сетей, где можно реализовывать подбор персонала и поиск работы. Работодатели могут отправить короткое сообщение в Twitter о наличии вакансии и способе подачи резюме. Другие участники могут переслать сообщение о вакансии в пределах сети контактов в Twitter. Созданные в Twitter группы дают возможность планировать деловые встречи и различные мероприятия. Twitter позволяет узнавать расписание профессиональных семинаров и выставок.

«ВКонтакте» — это социальная сеть с достаточно молодой аудиторией. Ее можно использовать для поиска молодых специалистов, вести специализированную группу для работы с потенциальными кандидатами-выпускниками вузов, колледжей и даже школ. Социальную сеть «ВКонтакте» используют 55 % кандидатов, в ней масса возможностей по организации взаимодействия и профессионального партнерства со студенческими целевыми группами [6].

Instagram — соцсеть, где преобладают изображения. Интересным представляется то, что 77 % людей, использующих Instagram в России — женщины. Таким образом, Instagram — это полноценный инструмент продвижения торговой марки, но не поиска и подбора персонала. При этом, если реклама организации и ее вакансии размещены на Facebook, они будут доступны и всем пользователям Instagram.

В Potoк можно автоматически размещать вакансии одновременно и в Facebook, и ВКонтакте, и LinkedIn. Потенциальный кандидат сможет откликнуться на такую вакансию и с мобильного устройства.

Следующий вопрос, который необходимо решить — какие конкретно вакансии, какого уровня иерархии и сложности, реально закрыть с помощью социальных сетей. Во-первых, социальные сети позволяют искать кандидатов, которые находятся в пассивном поиске работы или стараются скрыть от нынешнего работодателя факт поиска новой работы. Другой такой возможности выйти на этих кандидатов практически не существует. Особенность социальных сетей — это возможность привлечь даже того кандидата, который до сих пор не собирался переходить на другую работу. При этом более, чем 60 % работников — потенциальных кандидатов — используют социальные сети для поиска работы. Следовательно, социальные сети охватывают достаточно большую часть аудитории, которая могла бы стать базой потенциальных кандидатов на вакантные рабочие места в организации.

Более того, наличие страницы и специализированной группы в социальных сетях покажет

потенциальным кандидатам, что в организации понимают, как контактировать с аудиторией на современном уровне, как донести правильную и достоверную информацию о себе, своей деятельности и потребностях [11].

Определившись с тем, какие вакансии можно закрыть с помощью социальных сетей, важно решить, какую информацию об организации и в каком виде можно и нужно размещать в Интернете. Для того чтобы выполнить задачи, поставленные системой управления персоналом в области подбора, необходимо периодически обновлять информацию в специализированной группе, добавляя новости и интересные события, происходящие в сфере управления персоналом, способные привлечь новых перспективных кандидатов. В частности, можно делиться успехами нынешних сотрудников, показывать, как организация ценит их вклад в достижение целей компании или конкретной службы или подразделения. Затем, в качестве вывода, можно постепенно переходить к преимуществам работы в организации, перечисляя непосредственно те преимущества, которые могут привлечь потенциальных кандидатов. И, наконец, нужно показать имеющиеся вакансии, как бы предлагая целевой аудитории «примерить» эти вакансии на себя [7]. Опытные эксперты рекомендуют посвящать вакансиям около 20 % постов в специализированной группе в социальных сетях.

Существуют специальные ИТ-технологии (digital-технологии в управлении персоналом), позволяющие за короткий период времени произвести отбор, корректировку откликов и резюме на опубликованную вакансию (табл. 1).

1. Скрининг и ранжирование резюме — это функции, которые до этого проводили менеджеры по подбору персонала. В настоящее время обе эти функции может выполнять компьютер. При этом быстрое выполнение выполняемых процедур резко возрастает. У менеджера по подбору персонала на рассмотрение нескольких сотен откликов уйдет целый рабочий день, а digital-технология осуществит эту сортировку в течение нескольких секунд.

Интересно, что и менеджер по подбору персонала и информационная технология за основу ранжирования резюме кандидатов принимают накопленный до этого опыт. Digital-технология рассматривает, какие решения по аналогичным резюме принимали менеджеры по подбору персонала ранее, анализирует взаимозависимость факторов и предлагает типичное, наиболее оптимальное решение. Чем больше информации об организации и вакантной должности будет занесено в систему, тем рациональнее будет выполнено ранжирование резюме кандидатов.

ИТ-технологии, используемые в поиске и подборе персонала организации

Digital-технологии в управлении персоналом	Сущность технологий
Скрининг и ранжирование резюме	Отбор, сортировка и расположение резюме кандидатов, откликнувшихся на размещенную вакансию, в порядке и соответствии с критериями, необходимыми менеджеру по подбору персонала конкретной организации
Бенчмаркинг вакансий	Бенчмаркинг (от англ. benchmarking) – эталонное тестирование. Сопоставительный анализ на основе эталонных показателей [2]. Применительно к подбору персонала в социальных сетях, эта технология обозначает процесс анализа аналогичных вакансий других организаций, размещенных в данной социальной сети
Аналитические базы данных заработной платы	Данный сервис предоставляет возможность посчитать среднюю заработную плату для конкретной вакансии в определенном городе или регионе
Статистические базы данных по размещаемым вакансиям	Электронные таблицы и графики, включающие информацию по числу просмотров и откликов на конкретную вакансию; по периодам наибольшего наплыва размещаемых резюме кандидатов и по числу просмотров и откликов на вакансии
Система автоматизации работы с персоналом Talantix	Система дает возможность загрузить резюме кандидатов с нескольких интернет-порталов в случае, если организация приобрела официальный доступ к этим электронным ресурсам

Составлено авторами по материалам исследования.

2. Бенчмаркинг вакансий.

Социальные сети в силу своих особенностей обладают огромной базой вакансий и резюме, которую нужно использовать для анализа. Бенчмаркинг вакансий дает возможность работодателям анализировать свои данные и сравнивать их с информацией конкурирующих организаций.

Бенчмаркинг вакансий позволяет периодически и своевременно проводить исследование рынка труда, представленного в социальных сетях, отслеживать, с кем организация конкурирует за одних и тех же кандидатов, каков уровень конкуренции в определенном городе или регионе на конкретную вакантную позицию, как варьируется уровень оплаты труда на аналогичные вакансии у организаций-конкурентов. Часть вакансий опубликованы без указания заработных плат. Другая часть вакансий, наоборот, содержит наиболее подробное описание должности и заработную плату.

3. Аналитические базы данных заработной платы.

Существует множество способов определить рыночную величину заработной платы для конкретной должности. Анализ публикуемых вакансий не всегда дает точную картину: организации либо не показывают заработную плату, либо в социальных сетях нет достаточного объема данных для такого анализа и достоверных выводов. Именно для этого существует электронный сервис анализа заработных плат. Это база, в которую вносится информация о реальном размере вознаграждения на разных должностях, а взамен организация получает доступ к аналитике заработной платы других организаций и предпочтений города и региона [8].

Сервис включает помимо усредненных данных, аналитику и другие возможности. Для части вакансий, электронный сервис может посчитать заработную плату самостоятельно.

4. Статистические базы данных по размещаемым вакансиям.

Данный электронный сервис позволяет сравнивать число просмотров и откликов на конкретную вакансию. Информацию можно отсортировать по датам, дням недели и прочим критериям. Данные размещаются в виде таблиц и графиков. Статистические данные могут показать эффективность размещаемых вакансий, активность кандидатов, число откликов в различные временные периоды и выстроить наиболее эффективную схему привлечения персонала.

5. Система автоматизации работы с персоналом Talantix.

Электронный интернет-портал по подбору персонала HeadHunter разработал новую «облачную» систему автоматизации работы с персоналом Talantix [9]. Система включает ряд функций по управлению персоналом, начиная с подбора сотрудников. Talantix дает возможность загрузить резюме кандидатов сразу с нескольких сайтов в случае, если организация приобрела доступ к этим электронным ресурсам.

Система Talantix пока содержит две части: подбор кандидатов и их оценка. Подбор кандидатов основан на обязательном соблюдении закона о персональных данных. Кандидатам, резюме которых отсортированы в систему Talantix, отправляется запрос на сохранение их данных в резерве организации, согласие кандидатов система позволяет получить в электронном виде.

Отбор резюме кандидатов проводится из таких интернет-порталов, как: hh.ru, avito.ru, superjob.ru, job-mo.ru, zarplata.ru, также при условии, что организация приобрела официальный доступ к базе резюме на этих порталах. Оценка кандидатов проводится на основе специальных тестов СЕВ SHL, планируется ее совершенствование в дальнейшем.

Кадровое делопроизводство — это следующая часть системы Talantix, выпуск которой запланирован в ближайшее время. В 2018 г. Talantix подключит к своему ресурсу такие функции, как адаптация, мотивация и обучение персонала. В результате система сможет охватить все подсистемы системы управления персоналом организации.

Ликвидация возможных негативных последствий размещения вакансий в социальных сетях. Ряд организаций не размещают имеющиеся вакансии в социальных сетях из-за возможности получения негативных отзывов от сторонней контактной аудитории и уже работающих сотрудников. Однако негативные отзывы о деятельности организации, как уже было отмечено выше, могут появляться и в социальных сетях, и на других специализированных сайтах вне зависимости от того, будут вакансии размещены в открытом доступе или нет. Поэтому умение работать с негативными отзывами является чрезвычайно важным в любом случае. Отметим несколько аспектов такой работы.

Опытные специалисты никогда не удаляют отрицательные отзывы о деятельности организации. На негативные отзывы необходимо отреагировать с применением этических правил ответа на конструктивную критику. Важно выбрать из всего потока негативной информации наиболее конструктивное звено, постараться объяснить позицию организации, устранить явные ошибки и промахи, если они действительно присутствуют.

Для ответа на негативные отзывы могут быть привлечены работающие сотрудники, лояльно настроенные по отношению к организации. Доверие аудитории будет больше, если отзывы будут давать сотрудники различных функциональных служб и подразделений. И, наоборот, контактную аудиторию может насторожить, если на эти отзывы будут все время отвечать работники службы управления персоналом.

При наличии объективных претензий, которые невозможно устранить за короткий период времени или вообще, необходимо продумать четкую и логичную позицию собственников организации и ее руководства относительно данных вопросов. К ним могут относиться: удаленное расположение офиса организации или производственных

площадей и складов, штрафные санкции, применяемые к работникам, психологические особенности личности того или иного руководителя. Важно объяснить, почему организация идет на определенные непопулярные среди работников меры, отметить, что работа по данным направлениям ведется. Можно подсказать способы, как можно сгладить или совсем нивелировать последствия этих негативных аспектов тем работникам, которых они уже коснулись.

Опытные руководители никогда не ставят под сомнение те негативные факты, о которых они узнают в отзывах в социальных сетях [5]. Очень часто отзывы из социальных сетей могут помочь руководству организации своевременно вскрыть и решить долговременные проблемы в управлении, которые до определенного момента скрывались по тем или иным субъективным и объективным причинам. Интернет-сообщество — это необходимая независимая оценка, которая служит для того, чтобы деятельность организации не зашла в тупик, продолжала развиваться в наиболее перспективном направлении.

Ответы на негативные отзывы должны быть своевременными и регулярными. Лучше всего, если это будет онлайн-общение, и кто-либо из сотрудников будет всегда на связи в рабочее время. Тогда негативные отзывы не будут литься сплошным потоком, не будут носить ярко выраженной эмоциональной окраски, и, скорее всего, будут взвешены и конструктивно продуманы.

В качестве вывода отметим, что социальные сети представляют собой новый инструмент для подбора персонала, обладающий широким спектром возможностей. В социальных сетях помимо личной информации о человеке появляется все больше профессиональных данных и контактов. Организации активно продвигают в социальных сетях торговые марки, повышают лояльность работников к организации, начинают привлекать кандидатов на вакантные позиции. Чтобы добиться наибольшей эффективности, необходимо реализовывать этот процесс пошагово с формированием в соцсетях специализированных групп и применением новых информационных технологий.

Библиографический список

1. Баскина Т. Всемирная история кадровой индустрии. М.: «Манн, Иванов, Фребер», 2015. — 276 с.
2. Бенчмаркинг [Электронный ресурс]. — Режим доступа: URL: <https://ru.wikipedia.org/wiki/Бенчмаркинг/> (дата обращения: 11.12.17).
3. Емеленко Е. HR-брендинг в соцсетях: 5 шагов [Электронный ресурс]. URL: <http://www.hr-journal.ru/articles/oc/HR-brending-5-shagov-v-socialnye-seti.html>. HR-Journal.ru/ (дата обращения: 11.12.17).
4. Мартин Форд. Пришествие роботов. Техника и угроза будущей безработицы. М.: «ТОВ НФ», 2016, 400 с.
5. Осовицкая Н. HR-брендинг. Управление талантами, онлайн-обучение, геймификация и еще 15 эффективных практик. СПб.: «Питер», 2014. — 240 с.
6. Работа и поиск [Электронный ресурс]. — Режим доступа: URL: <https://www.rabota-ipoisk.ru/Hh-ru-работа-в-Москва/> (дата обращения: 11.12.17).
7. Супрун Б., Негода Д. Заряди свой бизнес. Сделай персонал продуктивным. Харьков: ПП «Консалтинговый Центр Райдер», 2015. — 72 с.
8. Фридман Р. Лучшее место для работы. Искусство создавать превосходное деловое пространство. М.: «Альпина Паблишер», 2016. — 344 с.
9. HR-бренд в социальных медиа [Электронный ресурс]. URL: <http://talantix.ru/> (дата обращения: 11.12.17).
10. Alicia A. Garibaldi. Employer Branding for Dummies, Hoboken, New Jersey, 2014, 41 p.
11. Ryan C. Williams. Social recruiting for Dummies, Hoboken, New Jersey, 2013, 44 p.

References

1. Baskina T. Vsemirnaja istorija kadrovoj industrii [*World history of the human resources industry*], Moscow, Mann, Ivanov, Freber Publ., 2015, 276 p.
2. Benchmarking. Available at: <https://ru.wikipedia.org/wiki/Benchmarking> (accessed: 11 December 2017).
- Emelenko E. HR-branding in social networks: 5 steps. Available at: <http://www.hr-journal.ru/articles/oc/HR-brending-5-shagov-v-socialnye-seti.html>. HR-Journal.ru/ (accessed: 11 December 2017).
3. Martin Ford. Rise of the Robots: Technology and the Threat of a Jobless Future, Moscow, TOV NF Publ., 2016, 400 p.
4. Osovickaja N. Upravlenie talantami, onlajn-obuchenie, gejmfikacija i esche 15 effektivnyh praktik [*HR-branding. Talent management, online learning, gamification and another 15 good practices*], Saint Petersburg, Piter Publ., 2014, 240 p.
5. Work and search. Available at: <https://www.rabota-ipoisk.ru/Hh-ru-работа-в-Москва/> (accessed: 11 December 2017).
6. Suprun B., Negoda D. Zarjadi svoj biznes. Sdelaj personal produktivnym [*Charge your business. Make staff productive*], Har'kov, PP Konsaltingovyy Centr Rajder Publ., 2015, 72 p.
7. Friedman R. The best place to work: the art and science of creating an extraordinary workplace, Moscow, Al'pina Publ., 2016, 344 p.
- HR brand in social media. Available at: <http://info-personal.ru/raznoe/hr-brend-v-sotsialnyh-media/> (accessed: 11 December 2017).
8. Alicia A. Garibaldi. Employer Branding for Dummies, Hoboken, New Jersey, 2014.
9. Ryan C. Williams. Social recruiting for Dummies, Hoboken, New Jersey, 2013, 44 p.

Тетцова Е.М.канд. экон. наук, ФГБОУ ВО
«Государственный университет
управления», г. Москва

e-mail: ekaterina-mt@yandex.ru

**Выбор модели взаимодействия отдела
логистики с другими подразделениями
импортирующей компании****Аннотация**

Одной из важных задач импортирующих компаний является сокращение непроизводительных затрат рабочего времени сотрудников отдела логистики, возникающих вследствие неэффективного взаимодействия закупочного подразделения с другими организационными структурными единицами. В статье рассматривается основной круг вопросов, которые затрагиваются в ходе взаимодействия отдела закупочной логистики с прочими подразделениями компании-импортера. Исследование детализирует состав циркулирующей между отделами документации, разделяя ее на две условные группы – входящую и исходящую – в зависимости от направленности движения в организации относительно отдельно взятого подразделения. Автором подчеркивается важность для налаживания внутриорганизационных коммуникаций выбора типа организационной структуры, посредством которой в компании будет осуществляться логистическое управление. В статье описываются базовые принципы, на основании которых могут выделяться внутренние структуры службы логистики, а также приводятся примеры сочетания нескольких принципов для отдельных логистических функций. Особое внимание уделяется формату взаимодействия между сотрудниками различных подразделений и основным проблемам, существующим в данной области. Исследование позволило выработать ряд предложений по разрешению выявленных затруднений. Среди предложенных мер – распространение на деятельность всех подразделений организации базовых принципов логистического управления, оптимальное разделение полномочий по формированию характеристик материального потока между отделом логистики и отделом продаж компании-импортера, регламентирование бизнес-процессов в логистике и широкое внедрение информационных технологий в процесс делового общения.

Ключевые слова:

внутриорганизационные коммуникации, закупочная логистика, информационный поток, логистическое управление, организационная структура, регламентация бизнес-процессов.

Tetsoeva E.M.Candidate of Economic Sciences,
State University of Management,
Moscow

e-mail: ekaterina-mt@yandex.ru

**Choice of cooperation model of the logistics
department with other departments of an
importing company****Abstract**

One of the important challenges for importing companies is reducing of the non-productive work time expenditures of the logistics staff, which are created by inefficient order of interaction between the procurement department and the other organizational units. The article describes the basic range of issues that are addressed during the course of the interaction of the procurement logistics division with the other departments of an importing company. The research details the documentation circulating between the business units by dividing it into two indicative groups of the documents – incoming and outgoing – depending on the direction of its flow in the organization in relation to the logistics department. The author emphasizes the importance of the choice of the organizational structure type through which there will be performed the processes of logistics management in the company for better internal communication. The article provides the basic principles that could serve to allocate the internal structural sub-divisions of the logistics department, and also the specific examples of combination of few approaches for certain logistics functions. The special attention is paid to the format for interaction between the staff of different business units and to the main challenges that exist in this area. The research allowed to make some suggestions on addressing the identified problems. Among the measures proposed are spreading of the logistics principles on the activity of all divisions of the company, better distribution of the tasks relating to the generation of material flow parameters between the logistics department and the sales department of an importing company, regulating of business processes in logistics and wider deployment of the information technologies in the business communication.

Keywords:

corporate communications, procurement logistics, informational flow, logistics management, organizational structure, regulation of business processes.

© The Author(s), 2018 This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

Nowadays almost all companies that set the goal of making a profit face the necessity of resolving different logistics problems. Literally all the economic branches have the demand for solving issues relating to the logistics sphere. There are all main function areas of lo-

gistics represented in one form or another in majority of commercial organizations – procurement, warehousing logistics, transport logistics and distribution logistics, – to which the production logistics also adds in manufacturing companies, and in companies carrying out

export – import operations – the foreign trade logistics. In spite of the fact that the Russian economy has made the import substitution its policy for most of the economic sectors, importing of raw and other materials and consumer goods still keeps its critical importance. For example, in 2016 the imports decreased less than by 1 % in dollar terms in comparison with 2015, and the annual increase in import in the product category «Machinery, equipment and transport means» reached more than 5 % [2]. In the meantime, the import firms have to perform procurement activities amid advanced risks that are associated with foreign exchange fluctuations and complicated political situation in the world.

In this case the optimization of logistical costs of importing companies is getting more and more important. In the first instance, it is necessary to focus on curtailment of the dead expenses which are connected to logistic management in organization itself, which include loss of working hours of logistics specialists and, consequently, company's financial losses caused by inefficient order of interaction of the supply department with other corporate structural units.

The interaction areas between the department that is responsible for carrying out of procurement with principal business departments of a company are represented in the table 1.

The interaction areas represented in the table 1 are not the only possible for an importing company, and the list of the departments is defined by the organization structure existing in a specific company. Several organizational units which are minimally involved in direct performing of logistics function, such as personnel department and secretariat, have almost the same interaction area with the other business units: for example, in the case of personnel department such an area is employment and discharge of the staff, business travel authorization form execution and other contact points common for all the structural units.

The areas of interinfluence involve all the levels of management – strategic, tactical and operational. That regrouping of various tasks between the horizons of management in different balance would be one of the measures to optimize the expenditure of all resources for implementation of the logistics management.

There is a flow of documentation – both strictly regulated and of no particular form for internal use – circulating constantly between the departments and relating to the logistics management (see table 2).

The documentary forms relate to the specific areas of the interaction that are mentioned in the table 1 clearly enough. Strictly regulated forms of the documents include original shipping documents of the delivery, the

Table 1

The interaction areas between the supply logistics department and the other departments of an importing company

Department or designated person	Range of questions that are solved in cooperation or under coordination of the logistics department
General director, CEO	<ul style="list-style-type: none"> – specification of the product range structure for procurements; – identification of supplier base for procurements; – coordination of delivery of goods for the biggest or the most significant projects; – development of the strategy of interaction with suppliers; – determination of the price setting course
Sales department	<ul style="list-style-type: none"> – specification of the product range structure for procurements; – price setting; – development of the inventory management system; – arrangement of delivery terms – time of delivery, transport and technological pattern, packing and wrapping materials, and sometimes also choice of an agent for realization of delivery (transport and forwarding companies, logistics operators, customs brokers, insurance companies); – current cooperation relating to processing by the logistics department of the requests that concern calculation of the purchase cost of the goods; – development of the service level of «from door to door» cargo delivery organization
Finance department, accounting department	<ul style="list-style-type: none"> – drawing up of the purchasing budget in the short and medium terms; – statement of reference of purchase costs reduction for the certain product groups; – current cooperation relating to processing of the payment requests that refer to merchandise payments and payments for logistic services; – current cooperation relating to the interchange of original documents (letters of attorney, shipping documents); – reconciliation with the suppliers and the other partners of an importing company
IT department	<ul style="list-style-type: none"> – logistic software adjustment
Quality department	<ul style="list-style-type: none"> – quality assurance; – admission to sale of the articles, the parameters of which exceed tolerances
Warehouse	<ul style="list-style-type: none"> – coordination of acceptance at stock and ex-stock delivery; – communication of the information about the exact amount and condition of the cargo (goods) arrived at stock and its package; – making decision on repacking of the cargo (goods) in case of delivery according the scheme «supplier → warehouse of an importer → warehouse of a consumer»

The table 1 has been drawn up by the author on the material of the research.

Table 2

The document flow between the logistic department and the other departments of an importing company

Department or designated person	Outgoing documentation, which is sent to the logistic department	Incoming documentation, which is sent by the logistic department
General director, CEO	Requests that concern calculation of purchase cost of the goods and receiving the detailed information from suppliers and transport companies	- responses to the requests that concern calculation of purchase cost of the goods and provision of the detailed information from suppliers and transport companies; - notification of arrival of the cargo (goods) in stock; - notification of the target dates of shipment of the goods from supplier's warehouse and arrival in stock of the company
Sales department	Requests that concern calculation of purchase cost of the goods and receiving the detailed information from suppliers and transport companies.	- responses to the requests that concern calculation of purchase cost of the goods and provision of the detailed information from suppliers and transport companies; - notification of arrival of the cargo (goods) in stock; - notification of target dates of shipment of the goods from supplier's warehouse and arrival in stock of the company
Finance department, accounting department	- Information about the maximum budget available for payments for goods to suppliers and for transport services to logistic companies - Information about the state of mutual settlements with suppliers and transport companies - Attorney letter on receipt of goods and materials	- payment requests that refer to merchandise payments and payments for the services provided by the partners of the company that take part in supply maintenance (transport companies, customs brokers, insurance companies); - reconciliation reports and bills received from suppliers and the partners of the company that take part in supply maintenance; - original shipping documents and original documents confirming service delivery by the partners of the company that take part in supply maintenance
IT department	Instructions for working with the software	- applies for the software adjustment; - applies for development of the software; - applies for repair/replacement of the office automation equipment
Quality department	- information on the results of quality control of the delivery - submission about the possibility of realization of the goods the parameters of which exceed tolerances; - reports on quality of lots of the goods.	- applies for quality assurance of the goods delivered or the samples of products; - applies for admission to sale of the articles the parameters of which exceed tolerances
Warehouse	- original shipping documents; - copy of acceptance report.	Precise up-to-date information about the date of arrival of the cargo (goods) in stock, about the driver and the truck

The table 2 has been drawn up by the author on the material of the research.

forms regulated on the level of an organization involve different reports, submissions and instructions. In practice, the most numerous group of the forms that circulate between the departments of the company are non-regulated and often unstructured requests, inquiries, applies and responses to it. Regulation of these forms involving its structuring and determining of the list of data that it should contain represents one of the optimization directions for business interaction between the logistic department and the other structural units of the company.

The main side of the problem of proper interaction between the business units of the company consists in the organizational design chosen for implementation of the logistics management. As many of logistics tasks are closely intertwined with activities of the other structural departments, so the decision on centralization or decentralization of the logistics function in the company acquires much importance. The traditional centralized system of the logistics management implies «diffusion» of such areas of responsibility as procurement, organization of transport to clients,

warehouse management – with no logistic department formally established as a structural division – between sales department, finance department, accounting department, warehouse and other business units. As a general rule, centralization of logistic function is reflected in assignment of a special unit in the organization structure of the company, whose responsibility includes all the stages of material flow management – from initial contacts with suppliers to goods delivery to clients.

However, determination of the logistics function organizational aspect in a company is not confined to taking the decision on assignment of a separate department in its structure. Beside this, firstly, it is necessary to determine the internal structure of the logistics department and, secondly, to regulate the range of the effects that the logistics department has on the other business units of the organization.

In the determination of internal structural divisions of the logistics department there are the following basic principles, which could be advanced as grounds.

1. Functional approach, which provides the performance of the whole cluster of logistics tasks that covers several or only one functional area of logistics by all members of the department. With this type of logistics unit structure every member of logistics staff is engaged in all the issues of these functional areas or one of them. Such approach is widely applicable in small enterprises and also in medium-sized business operating reasonably small number of items of materials and supplies and also goods. This approach, moreover, is suitable for the companies that do not have geographically remote business units of strategic importance.

2. Geographical approach reflected in the assignment in the logistics department several substructures or working groups serving particular regions, where the company performs logistics activity. This approach is most typical for the organizations that have the branches network in different geographical areas of the country or the world. The limiting factor in this case is measurable territorial diffusion of suppliers and also warehouse spaces, which could complicate the work of some particular logistics substructure detached according to the geographical principle. The choice of a matrix structure for the logistics department, which would solve the problem of controlling actions coordination in logistics area inside the division of logistics, could become the way out.

3. Assortment approach, which is realized by forming in the logistics department of separate substructures or working groups that are responsible for logistics execution of particular kinds of materials, supplies and goods or for interaction with particular group of suppliers or clients. This approach is optimal for organization of performance of the logistics department of the companies purchasing and realizing thousands of nomenclature units, and also for the companies that give priority to the development of long-term mutual beneficial relationships with suppliers and clients, each of which provides prominent procurement or sales volume respectively.

Using only one of the above-mentioned approaches in the activity of an organization is not a single option. In fact, a combination of different approaches for particular logistics functions in the company in some cases becomes an efficient solution to improve the logistics management. For example, in a procurement department, the structure of which bases on the geographical approach of dividing all suppliers into the zones «Russia», «China», «Southeast Asia» and «Europe», could be set up a position of a logistics specialist responsible for purchasing on clients' demand of the higher price segment regardless of the country of origin. The same combined principle can underlie the warehousing management: warehouses could be organized separately for storage and consolidation

of consignments of certain goods (assortment approach), but there is a position of warehouse organized in the stocker system, which involves handling of shipments in specific regions (geographical criterion) recognized for its great particularity.

The connection of the logistics department with other business units of the company from the point of view of administrative actions realization can be reflected in a few principal, the most effective forms of organizational structure.

A) The logistics department performs coordination function. In such type of the structures the logistics unit coordinates work of “horizontal” and “vertical” structures by interacting with them and taking responsibility for specific decisions and actions in logistics that relate exactly to these departments.

B) The logistics department is given the role of acting as a conduit between, on one hand, the business-units formulating targets and, on the other hand, the departments delivering services.

In this case the logistics department converts performance targets (planned cost-effectiveness, volume of sales, purchase cost), which it receives from the key management personnel and such business units as the sales department, the finance department and the accounting department, into the concrete list of tasks and directives that is forwarded to the divisions and independent contractors directly involved in logistic operations – to the warehouses, transport companies – partners and, on several occasions, the suppliers.

C) The logistics department performs consulting and control functions.

If non-logistics staff of the company have enough knowledge of management of material flows in the part of logistics chain that they are directly or indirectly responsible for, then the activity of the logistics department is limited to consulting, regulation of carrying out logistics functions by different subdivisions of the company and monitoring of the implementation of such regulations.

Apart from the above-mentioned forms of interaction for project work and better logistics management in the company on the whole there are cross-function teams organized. The distinct advantage of such teams – to a greater extent – and performing by the logistics department of the coordination function, the role of a conduit between the business units formulating targets and the department delivering services, the consulting and control functions – to a lesser degree – consists of prominent flexibility and adaptability, which are not typical for the place of a logistics department in traditional, line, functional and line-functional organizational structures [4].

Particular attention should be given to the format for cooperation of the colleagues from different

departments. For example, provided that the departments are placed in the neighboring rooms inside one building in some cases – for meetings and for communication of information at the same time with providing of original documents – verbal communication is acceptable and positive, because it makes a contribution to cultivation of the comfortable psychic atmosphere of collegial collaboration in the collective. However, the transfer of a main role to verbal communication in the process of internal collaboration is inadmissible for a range of the following reasons.

1. Impossibility of daily direct communication of the staff that work in the departments situated in different geographical places.

2. Growth of wasteful time expenditure relating to physical moving of the personnel between the departments in order to pass information along to colleagues from the other business units.

3. Increased risk of misrepresentation of information during its verbal communication to the other person.

4. Increased risk of partial loss of information during its receiving by the person verbally.

5. Absence of a physical evidence of the fact of passing and receiving information.

6. Diminished accountability of the staff for taking decisions based on verbal directives of the senior staff.

It is important to note that corporate communications via telephone have almost the same disadvantages as live interaction except for the necessity of physical presence in the immediate area of an interlocutor.

In that regard, the question of organization of the flow of information between the logistics department and the other business units of the company: it is necessary to introduce in the organization the centralized information system for reporting a current status of the material and financial flows, which would accelerate and simplify the decision-making process in the logistics division. Using messengers and other supplementary software for internal and external communication of the staff with the partners could become an addition to incorporation of the integrated ERP-system. One of the important tasks is to spread as wide as possible e-mail correspondence and messaging for the issues of corporate interest.

In the light of the pointed interaction and communication aspects that exist between the logistics department and other business units of the company, it is practical to mark out the main problems emerging in this area.

1. Absence of clear separation of the problems and issues between departments, which deepens a seeming conflict of objectives between, on one hand, the logistics department and, on the other hand, the finance and accounting departments on such subjects as the following:

- determination of assortment of the goods for purchases;
- determination of special transportation and storage conditions;
- selection of transport and consumer packaging;
- development of distribution system;
- implementation of measures for sales promotion;
- sales forecasting and stock management.

2. Impractical organization structure of the logistics department itself.

3. Rigidity in interaction of the logistics department with other business units and in the process of addressing problems inside the subdivision.

4. Overrepresentation of unregulated verbal interaction in the structure of corporate communications.

For the complex solving of the challenges emerging in the area of the logistics management it is necessary to develop a single approach to implementation of logistic function within existing organizational chart or simultaneously with its transformation.

An option might be a balanced system of intra-organizational relations based on such principles of the logistics management as total quality management, optimizing total costs and systematic approach. The main objective of functioning of such a balanced system becomes collaboration of all business units of the company over satisfying both goals at the same time – meeting to the utmost the needs of the clients and optimization of the company's costs in its pursuit [1]. In this case the allocation of responsibility between two divisions setting parameters of the material flow – the logistic department and the sales department – is increasingly important [5] (see table 3).

The allocation of the tasks between the logistics department and the sales department that is represented in the table 3 has a number of advantages over other alternatives for several reasons.

1. Respect for the principle of cost minimization.
2. Optimization of the stock management costs, which is achieved by concentrating of this function almost entirely in the logistics department.
3. Basic providing of profitability of the company's activity by designation of the target rentability on the planning stage of procurement.

However, the concept described has also some disadvantages. Firstly, the handover of a full range of subjects related to the goods transportation requires the staff of the logistics department to be highly qualified, which means having a firm grasp of the methods of settling of all possible off-nominal situation, which might emerge during the delivery of the goods. The special attention should be paid, among other things, to the psychological preparation of logistics specialists for the

Possible allocation of tasks for development of the material flow parameters between the logistic department and the sales department of an importing company

Functional area of logistics	Logistic department	Sales department
Procurement logistics	<ul style="list-style-type: none"> – determination of admissible delay of payment to a supplier; – identification of a list of strategically important suppliers; – calculation of acquisition cost (a price that is set by a supplier + logistics costs for delivery and customs clearance); – identification of the product range for procurements; – determination of admissible range of acquisition costs; – selection of the transport packaging suitable for the suppliers, and also transport vehicles for the delivery and lift-on lift-off machines for logistic processing of the cargo; – receiving information on productive capacities of the suppliers; – search for new suppliers 	<ul style="list-style-type: none"> – development of assortment policy of the company; – identification of a list of accessories and complementary parts going after the basic orders
Warehouse logistics and stock management	<ul style="list-style-type: none"> – choice of the type of inventory management system; – formation of a technologic type of the warehouse and a scheme of organization of its functioning; – determination of the order point; – identification of the surplus stock 	<ul style="list-style-type: none"> – establishing policy of the company in the context of back orders and follow-up orders, and as a consequence, maintenance service level in the area of stockpile; – organization of clearance sales of unsaleable goods from the stock
Distribution logistics	Organization of delivery of goods to the clients from the warehouse of the company or directly from the supplier	<ul style="list-style-type: none"> – establishing of the price policy of the company; – designation of the target rentability; – determination of service level in the area of quality of the goods; – selection of the transport packaging suitable for the clients; – search of new distribution channels
Transport logistics	Organization of delivery of goods from door to door	–

The table 3 has been drawn up by the author on the material of the research.

direct communication via telephone with representatives of the clients in the case of delivery delay, deterioration or breakage of the goods. Secondly, the successful functioning of the interaction system with such a division of responsibilities that means in fact almost total referral of the transport logistics at the disposal of the logistics department requires building the organizational structure and the work of logistics unit in a manner that would provide full exchange of information on the delivery process with the sales department in real time.

As mentioned earlier, the important stage of the logistics management in a company is specification of internal structure of the logistics department. The most appropriate is application of the combined approach to allocation of substructures of the logistics department with consideration for the character of business activity of a particular enterprise. It is also important to perform building the regulated processes that describe the format for interaction between the business units, the development of procedures of allocation of responsibility and distribution of powers inside the logistics division, the order of cross-function communications.

Regulation of business processes in logistics is the central aspect of the logistics management whether different departments of the company interact or it

is a case of any communication inside the logistic department. The key processes should be reflected and established in the specially developed instructions – regulations, in preparing of which different business units of the company can take part in so far as their area of responsibility is affected by these regulations. In the implementation of the procedures and patterns described in the instructions using of electronic means of communication – first and foremost, e-mail and messengers – plays a major role, because such type of communication technologies makes it possible to record and save the information about delegation of tasks and its progress. It is also worth noting the importance of using support software intended for planning and allocation of tasks between the employees. Nevertheless, even regulated written communication can't replace scheduled meetings of the staff, which give the opportunity of discussion of new ideas and projects and also development of programs of joint actions. The most effective way to structure the process of exchange of the information during meetings is its recording with subsequent monitoring of implementation [3].

The primary objective of optimization of the interaction between the logistic department and other divisions of the company is rational organization of the information flows for the efficient material flow

management as well as the financial flow management. A key part in achieving of this objective, regardless of chosen interaction model, should be played by the development of the system of procedures structuring the process of exchange of information inside the company. Another advisable significant element of the

suggested communication model is widespread deployment of information technologies in the business communication process of the logistics department and other divisions and business units of the organization.

Библиографический список

1. Мансуров, Р. Е. Концепция логистического управления персоналом / Р. Е. Мансуров // Логистика и управление цепями поставок. – 2013. – № 3(56). – С. 56–61.
2. Показатели, характеризующие импортозамещение в России. – Федеральная служба государственной статистики. Официальная статистика [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/importexchange/# (дата обращения: 16.02.2018).
3. Тетцоева, Е. М. Организация эффективного взаимодействия отдела закупочной логистики и отдела продаж импортирующей компании / Е. М. Тетцоева // Актуальные проблемы управления-2017: материалы 22-й Международной научно-практической конференции. Вып. 1 / Государственный университет управления. – М.: Издательский дом ГУУ, 2017. – С. 249 – 251.
4. Тетцоева, Е. М. Эволюция и современные тенденции развития организационных структур управления логистикой / Е. М. Тетцоева // Вестник университета. – 2017. – № 10. – С. 35–39.
5. Christopher, M. Logistics and supply chain management / M. Christopher // 4-th ed. Dorset, Financial Times Press. – 2011. – 288 p.

References

1. Mansurov R. E. Konceptija logisticheskogo upravljenija personalom [*Concept of logistics management of personnel*]. Logistika i upravlenie cepjami postavok [*Logistics and supply chain management*], 2013. I. 3(56), pp. 56–61.
2. Pokazateli, harakterizujushhie importozameshhenie v Rossii - Federal'naja sluzhba gosudarstvennoj statistiki. Oficial'naja statistika [*Indicators of import substitution in Russia – Federal State Statistics Service. Official Statistics*]. Available at: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/importexchange/# (accessed: 16 February 2018).
3. Tettsoeva E. M. Organizacija jeffektivnogo vzaimodejstvija otdela zakupochnoj logistiki i otdela prodazh importirujushhej kompanii [*Organization of effective interaction between the procurement department and the sales department of an importing company*]. Aktual'nye problemy upravljenija-2017: materialy 22-j Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoj konferencii [*Relevant issues of management-2017: materials of the 22nd International Scientific Conference*], 2017. I. 1, pp. 249–251.
4. Tettsoeva E. M. Jevoljucija i sovremennye tendencii razvitija organizacionnyh struktur upravljenija logistikoj [*Evolution and development trends of organisational structures of logistic management*]. Vestnik universiteta [*University Bulletin*], 2017. I. 10, pp. 35–39.
5. Christopher M. Logistics and supply chain management, 4-th ed. Dorset, Financial Times Press, 2011. 288 p.

Быковская Е.Н.

канд. экон. наук, ФГБОУ ВО
«Государственный университет
управления», г. Москва

e-mail: byko33@yandex.ru

Кафиятуллина Ю.Н.

ассистент, ФГБОУ ВО
«Государственный университет
управления»,
г. Москва

e-mail: ule4ka.91@mail.ru

Харчилава Г.П.

канд. экон. наук, ФГБОУ ВО
«Государственный университет
управления», г. Москва

e-mail: ts-5@mail.ru

Современные тенденции цифровизации инновационного процесса

Аннотация

Целью настоящей статьи является выявление современных аспектов и проблемных зон в области цифровизации инновационного процесса. Цифровые технологии становятся все большей составляющей различных функциональных сфер организации, а в некоторых ситуациях и определяющими успех того или иного бизнес-проекта. Цифровые технологии открывают большие перспективы для ведения разного рода бизнеса, позволяют с минимальными затратами организовывать международное сотрудничество, ускоряя тем самым глобализацию, стимулируя развитие и расширяя границы мирового экономического пространства.

Широкое использование цифровых технологий позволяет осуществлять сетевое взаимодействие между участниками инновационного процесса, обеспечивает формирование конкурентных преимуществ, оптимизирует использование экономических и других видов ресурсов, а также повышает уровень координации и коммуникации. К сожалению, в России уровень применения цифровых организаций, по сравнению с зарубежными организациями развитых стран, остается на низком уровне. В нашей стране необходимость применения информационных технологий назрела достаточно давно, но только с мая 2017 были изданы соответствующие нормативные документы, стимулирующие организации к активной цифровизации всех сфер и функциональных зон своей деятельности. Современные информационные технологии характеризуются высокой вычислительной мощностью, выводят управление организацией, производство, создание инноваций на принципиально иной качественный уровень.

В настоящее время успешность ведения конкурентной борьбы определяется способностью организаций оперативно внедрять и коммерциализировать инновации и получать сверхприбыль, в связи с этим представляется актуальным изучить возможности цифровых решений и технологий для эффективного ведения и управления инновационной деятельностью.

В статье проведен анализ текущего состояния отрасли информационных технологий и отрасли информационно-коммуникационных технологий, на основе которого выявлены проблемы развития отрасли, разработаны предложения по использованию цифровых продуктов для стимулирования инновационного процесса.

Ключевые слова:

информационные технологии, информационно-коммуникационные технологии, инновационный процесс, инновационная деятельность, организация, цифровизация, сетевое взаимодействие

Bykovskaya E.N.

Candidate of Economic Sciences,
State University of Management,
Moscow

e-mail: byko33@yandex.ru

Kafiyatullina Yu.N.

Assistant, State University
of Management, Moscow

e-mail: ule4ka.91@mail.ru

Kharchilava G.P.

Candidate of Economic Sciences,
State University of Management,
Moscow

e-mail: ts-5@mail.ru

Modern trends of digitalization of innovation process

Abstract

The purpose of this article is to identify modern aspects and problem areas in the field of digitalization of the innovation process. Digital technologies are becoming an increasingly important component of the various functional areas of the organization, and in some situations, the success of a business project. Digital technologies open great prospects for the conduct of various kinds of business, allow organizing international cooperation with minimal costs, thus accelerating globalization, stimulating development and expanding the boundaries of the world economic space.

The wide use of digital technologies allows for the networking between the participants in the innovation process, ensures the formation of competitive advantages, optimizes the use of economic and other types of resources, and also enhances coordination and communication. Unfortunately, in Russia the level of application of digital organizations, in comparison with foreign organizations of developed countries, remains at a low level. In our country, the need for the use of information technology has matured long ago, but only since May 2017 the relevant regulatory documents have been issued that encourage organizations to actively digitize all areas and functional areas of their activities. Modern information technologies are characterized by high computing power, they take control of the organization, production, creation of innovations to a fundamentally different quality level.

Currently, the success of competition is determined by the ability of organizations to quickly implement and commercialize innovations and obtain superprofits, in this regard it seems relevant to explore the possibilities of digital solutions and technologies for the effective management and management of innovation.

The article analyzes the current state of the information technology industry and the information and communication technologies industry, on the basis of which the problems of the industry development have been identified, and proposals have been developed to use digital products to stimulate the innovation process.

Keywords:

information technologies, information and communication technologies, innovation process, innovative activity, organization, digitalization, network interaction



Цифровые технологии проникают во все аспекты нашей жизни, такой процесс получил название цифровизация и становится определяющей тенденцией ближайших десятилетий. Безусловно, такие технологии открывают колоссальные возможности для государственного управления, бизнеса, науки, образования, жизни людей. Цифровизация, меняя правила игры, ставит перед странами, бизнесом и людьми во всем мире множество сложных задач и альтернативных путей их решения.

Устойчивая динамика технологического развития страны представляется невозможной без обеспечения эффективного применения цифровых решений в инновационной деятельности. В современных условиях международной глобальной конкуренции цифровые решения позволяют участникам рынка высоких технологий оперативно внедрять и коммерциализировать инновации и получать сверхприбыль. К сожалению, в России уровень инновационной активности организаций, по сравнению с зарубежными организациями развитых стран, остается на низком уровне.

По данным Росстата в 2015 г. инновационная активность организаций реального сектора экономики упала ниже уровня 2010 г. и составила 10,6 %, сократившись на 2 % за указанный период. Структура организаций, осуществляющих различного рода инновации (технологические, маркетинговые, организационные) за период с 2010 г. по 2015 г. практически не изменилась, в основном организации осуществляют технологические инновации [9].

Последние десятилетия характеризуются революционными изменениями в отношении мира человека и мира природы. Существуют различные концепции развития техники. В основе ниже представленных классификаций положены используемая ключевая технологии и виды энергии.

Оригинальные идеи о периодизации развития техники высказаны американским философом Л. Мамфордом и российским ученым С. Ю. Глазьевым. Согласно концепции Л. Мамфорда выделяют три технические эпохи:

- «эотехническая» (1000–1750 гг.), где в качестве технологической основы выступают вода и дерево.
- «палеотехническая» (вторая половина XVIII в. до середины XX в.), технологической основой является комплекс «угля и железа».
- «неотехническая» использует в своей технологической основе комплекс «электричества и сплавов» [3].

Не менее интересной является классификация периодизаций технологических укладов, предложенная российским ученым С.Ю. Глазьевым. В соответствии с его трактовкой, технологические укла-

ды представляют собой группы технологических совокупностей, выделяемые в технологической структуре экономики, связанные друг с другом однотипными технологическими цепями и образующие воспроизводящиеся целостности.

С. Ю. Глазьев выделяет следующие виды технологических укладов:

- первый (1770-1830 гг.), где в качестве ключевой технологии выступает текстильная машина;
- второй (1830-1880 гг.) характеризуется использованием парового двигателя;
- третий (1880-1930 гг.) основан на использовании электродвигателя;
- четвертый (1930-1970 гг.), где в качестве ключевой технологии выступает двигатель внутреннего сгорания;
- пятый (1970-2010 гг.) в основе ключевой технологии лежат микроэлектронные компоненты;
- шестой (2010-2040 гг.) характеризуется использованием нанотехнологий, гелио- и ядерной энергетики в качестве ключевой технологии [4].

Согласно представленной классификации современный мир находится между пятым и шестым технологическими укладами. Граница между ними является весьма условной, поскольку в их технологической основе лежат информационные технологии, базирующиеся на использовании знаний, полученных фундаментальной наукой. Пятый технологический уклад основывается на применении достижений микроэлектроники. Основой шестого технологического уклада является масштабное применение нанотехнологий, биоинженерии, гелио- и ядерной энергетики. Информационные технологии в шестом укладе характеризуются более высокой вычислительной мощностью, выводят производство на принципиально иной качественный уровень.

В России необходимость применения информационных технологий назрела достаточно давно, но главным драйвером активизации такого процесса стало утверждение в июле 2017 г. Правительством Российской Федерации (далее – Правительством РФ) программы «Цифровая экономика Российской Федерации», утвержденной распоряжением Правительства РФ от 28 июля 2017 г. № 1632-р [1].

Начиная с 2012 г., в России ежегодно проводится форум «Открытые инновации» под эгидой Правительства РФ и является уникальной дискуссионной площадкой. Главной темой форума в нынешнем году стала цифровая экономика.

Под термином «цифровизация» (в английской версии – digitization, а также иногда digitalization) экономики и общества зачастую понимается трансформация в социально-экономической сфере посредством массового внедрения цифровых техно-

логий поиска, создания, обработки, обмена и передачи информации [10].

Отрасль цифровых технологий и решений состоит из двух основных отраслей: информационно-коммуникационной (далее – ИКТ) отрасли, в которой создаются технологии, использующие средства микроэлектроники для сбора, хранения, обработки, передачи данных, текста, образов и звуков, и отрасли информационных технологий (далее – ИТ-отрасль), результатом деятельности, которой являются услуги, предназначенные для содействия выполнению функций сбора, преобразования, хранения данных и информации электронным способом.

Для характеристики состояния отраслей была использована информация о экономических показателях ближайших лет, представленная в официальных источниках.

Несмотря на распространение цифровых технологий в различные сферы деятельности и увеличение их разнообразия в России, согласно статистическим данным, за период с 2012 г. по 2015 г. валовая добавленная стоимость ИКТ-сектора в процентах к валовому внутреннему продукту (далее – ВВП) остается на уровне 3 %. Отсутствие роста может свидетельствовать о наличии проблем в сфере создания, распространения и применения цифровых решений, технологий, продуктов.

Структура сектора остается неизменной, чуть больше половины организаций занимаются деятельностью, связанной с оказанием ИКТ-услуг, всего лишь 10 % из них занимаются производством ИКТ-оборудования, порядка 13,5 % заняты деятельностью в области электросвязи. Стоит отметить, что рентабельность активов в секторе в 2015 году составила 7,2 %, что превышает показатель рентабельности активов в целом по экономике, который в 2015 г. был на уровне 5 % [7]. Достаточно высокая рентабельность активов делает отрасль инвестиционно привлекательной.

В структуре валовой добавленной стоимости ИКТ-отрасли, наибольший вес занимает деятельность, связанная с электросвязью (в 2015 г. – 40 %), затем деятельность, связанная с ИКТ-услугами (в 2015 г. – 31,1 %), на третьем месте находятся организации, занимающиеся производством ИКТ-оборудованием (в 2015 г. – 21,6 %) [7].

Сопоставляя структуру ИТ-отрасли – отрасли и структуру ее валовой добавленной стоимости, можно сделать вывод, что, несмотря на то, что в структуре отрасли доля деятельности в области электросвязи равна 13,5 %, но при этом составляет 40 % от валовой добавленной стоимости всей отрасли, что свидетельствует о ее экономической эффективности.

В России импорт ИКТ-товаров в шесть раз превосходит экспорт аналогичных товаров, так в 2015 г. было ввезено товаров на 16 558,5 млрд долл. США, а продано зарубежным странам всего на 2 769,2 млрд долл. США [7]. Отрицательное сальдо торгового баланса свидетельствует о серьезном отставании в развитии отечественных информационных технологий, их низкой конкурентоспособности по сравнению с зарубежными, поэтому национальный рынок информационных продуктов, решений и технологий сформирован преимущественно за счет иностранной импортной продукции.

Удельный вес добавленной стоимости отрасли информационных технологий в структуре общей валовой добавленной стоимости в России в 2015 г. составил всего 0,9 %, что на порядок ниже, чем в развитых странах, например, в Ирландии и Великобритании данный показатель находится на уровне 3 %, что свидетельствует о том, что в развитых странах отрасль находится в фазе активного роста, а в России только в стадии зарождения.

В структуре ИТ-отрасли около половины организаций заняты разработкой программного обеспечения и консультированием в данной области, порядка 20 % выполняют прочую деятельность, связанную с обслуживанием и использованием вычислительной техники, 18 % организаций реализуют деятельность, связанную с созданием и использованием баз данных и информационных ресурсов, в том числе ресурсов сети Интернет [7].

В структуре валовой добавленной стоимости ИТ-отрасли наибольшую долю (около 47 %) составляют организации, занятые созданием и консультированием в области программного обеспечения, 20,7 % организации, выполняющие прочую деятельность по обслуживанию и использованию вычислительной техники и 17,8 % организаций, которые создают базы данных и информационные ресурсы. Рентабельность активов организаций ИТ-отрасли в три раза превышает рентабельность активов организаций в целом по экономике (в 2015 г. 15,1 % по ИТ-отрасли против 5 % в целом по экономике) [7].

По экономике в целом более 60 % организаций используют в своей деятельности системы электронного документооборота, чуть больше 50 % организаций осуществляют финансовые расчеты в электронном виде и используют программные средства для решения управленческих, экономических и организационных задач [7].

Конкурентоспособность организаций, функционирующих в современных условиях, во многом определяется высокой степенью эффективной инновационной деятельности.

В эпоху СССР существовала цепочка организаций, которые выполняли весь инновационный цикл: фундаментальные исследования – прикладные исследования – опытное производство – серийное производство. Такие организации в рамках цепочки были взаимозависимы, отлаженная кооперационная связь между организациями, обеспечивала эффективную и слаженную работу, достижение запланированного результата, при минимальном отклонении от сроков выполнения проекта. Организации, осуществляющие фундаментальные и прикладные исследования, всегда были обеспечены заказами со стороны заводов, поскольку последние выпускали продукцию, созданную с использованием результата научно-технической деятельности. В результате каждая организация такой цепочки на выходе имела потребителя, готового приобрести созданный продукт [5].

Под влиянием развития корпоративных связей и усиления роли эффективного применения новых знаний, обеспечивающего конкурентные преимущества компании изменялся характер инновационного процесса от простого к усложненному. Каждому поколению инновационного процесса свойственна адекватная инновационная модель. Основное различие этих моделей заключается в выборе стартовой точки (рынок или технология), но оба варианта включали все стадии научно-исследовательской и опытно-конструкторской работы (далее – НИОКР) как обязательные составляющие процесса нововведений [2].

Отличительной особенностью развития инновационного процесса в России является слабая активность предпринимателей и централизованное государственное финансирование исследований и разработок. В большинстве развитых государств ситуация обратная, отмечают эксперты Института статистических исследований и экономики знаний НИУ ВШЭ в новом информационном бюллетене «Источники финансирования науки».

За последние 16 лет (2000–2016 гг.) доля государства в финансировании науки в РФ увеличилась (с 54,8 % до 68,2 %). Доля предпринимательского сектора сократилась (с 32,9 % до 28,1 %). Также уменьшилась роль иностранных источников: абсолютная величина затрат – более чем наполовину, ее удельный вес в расходах на науку – с 12 % до 2,7 % [8].

Например, в США предпринимательский сектор обеспечивает 64,2 % внутренних затрат на науку, в Германии – 65,6 %, Корею – 74,5 %, Китае – 74,7 %, Японии – 78 %. В среднем по странам Организации экономического сотрудничества и развития (далее – ОЭСР) показатель превышает 62 %, по странам Евросоюза (членам ЕС-28) – 54 % [9].

По мнению авторов, мировая тенденция инновационного процесса характеризуется сетевым взаимодействием между всеми его субъектами.

Необходимость сетевого взаимодействия обусловлена тем, что источники инновационного потенциала компании часто находятся за ее пределами. Несмотря на то, что существуют отрасли, которые остаются закрытыми (ядерная промышленность, военно-промышленный комплекс и т. д.), вследствие ограниченности экономических, финансовых, интеллектуальных ресурсов в различных отраслях промышленности целесообразно осуществлять кооперационное взаимодействие для ведения инновационной деятельности. Современные тенденции способствуют смещению центра формирования инноваций в этих отраслях экономики с центральных НИОКР-лабораторий в стартап-компании, получающие все большее распространение, а также в университеты и другие организации – посредники инноваций.

Инновационный процесс в условиях сетевого взаимодействия носит открытый характер, который проявляется через объединения усилий университетов, национальных лабораторий, стартап-компаний, поставщиков, потребителей, посредников, отраслевых консорциумов, что активизирует развитие связей с партнерами, в результате чего образуются кооперационные цепочки [6].

Цифровизация инновационного процесса, выполняемого в условиях сетевого взаимодействия, предполагает применение цифровых технологий, решений поиска, создания, обработки, обмена и передачи различного рода информации, осуществления финансовых транзакций между партнерами совместно реализуемого проекта. Получение информации о имеющихся результатах инновационной деятельности, которые можно эффективно использовать для своего бизнеса и поиск потенциальных партнеров может осуществляться на тематических форумах, выставках, дискуссионных площадках.

Организациям теперь необходимо по-новому взглянуть на организацию коммуникаций, поскольку она во многом определяет успешность инновационного процесса в условиях сетевого взаимодействия. Обеспечить высокую эффективность координации, которая выражается в синхронизации действий всех участников процесса с помощью цифровых технологий.

Важную роль в координации и синхронизации действий участников, заинтересованных в совместном выполнении инновационной деятельности, может сыграть государство посредством выстраивания горизонтальных связей между организациями. В современных российских условиях преобладает высокий уровень недоверия между хозяйствующими

субъектами, что препятствует развитию горизонтальных коммуникаций. Государство может регулировать и определять обязательные требования и стандарты к технологическим решениям, оборудованию, форматам обмена данными, тем самым выступая инициатором цифровых технологических изменений в масштабах сразу целых отраслей экономики.

Участниками инновационного процесса в условиях сетевого взаимодействия, например, могут быть вуз, государство, стартап-компании, инженеринговые компании, банковский сектор, которые выступают в качестве субъектов информационных правоотношений.

Банки могут занимать активную позицию в инновационном процессе. В настоящее время в своей деятельности банки широко используют хранение своих данных в облаках, технологию удаленного рабочего стола (VDI), осуществляют резервирование информационных систем на разнесенных площадках, предлагают гибридные решения, интегрирующие частную виртуальную инфраструктуру заказчика с инфраструктурой сервис-провайдера, начинают использовать технологию блокчейн.

По результатам исследования, полученным экспертами Национального университета «Высшая Школа Экономики» (далее – ВШЭ) для банковского сектора весьма актуальной проблемой является «слабая защищенность цифровых технологий от криминальных посягательств» (58 %) [10].

Анализ, проведенный экспертами ВШЭ, показал, что чуть больше половины из числа исследуемых организаций (53 %) оценили уровень своего цифрового развития на 7–10 баллов, что свидетельствует о зрелой стадии их цифрового развития; 30 % опрошенных отнесли себя к средней стадии цифрового развития и 18 % находятся на ранней стадии. По результатам анализа, можно сделать вывод, что сформирована необходимая инфраструктура для сетевого взаимодействия участников инновационного процесса посредством цифровых технологий [10].

Объем мирового рынка облачных вычислений по оценкам разных экспертов составляет от 100 млрд долл. США до 200 млрд долл. США. Российская ассоциация электронных коммуникаций (далее – РАЭК) оценила экономику Рунета через суммирование объемов рынков контента и сервисов.

По итогам 2015 г. экономика Рунета составила 2,4 % ВВП. Компания Consulting оценила в 2015 г. рынок облачных вычислений в России в 27,6 млрд рублей, из них SaaS – 22,2 млрд руб., IaaS – 4,4 млрд руб., PaaS – 1 млрд руб. [10].

Несмотря на серьезные положительные трансформации в сфере цифровизации, существует ряд актуальных и значимых нерешенных отраслевых проблем:

- высокие затраты на ранней стадии эксплуатации информационных систем;
- высокие транзакционные и трансформационные издержки, связанные с переходом к использованию цифровых технологий всеми экономическими агентами;
- диспропорции между спросом отрасли на высококвалифицированных специалистов и подготовкой соответствующими образовательными учреждениями, формирующими профессиональные компетенции, что вызывает дефицит профессиональных кадров;
- отсутствие унифицированных стандартов, технических регламентов и соответствующих нормативно-правовых норм, регулирующих отношения в сфере цифровых технологий;
- недостаточный уровень защиты цифровых технологий от противоправных посягательств.

Подводя итог проведенному исследованию, можно сделать вывод, что цифровая экономика в России, несмотря на ряд существующих проблем, динамично развивается. Организации различных секторов экономики начинают активно внедрять цифровые решения с учетом специфики своей деятельности. Инновации выступают в качестве локомотива экономического развития, поэтому делаются попытки поиска и создания наиболее приемлемых форм организационных объединений инновационно-активных предприятий, альянсов, внутри которых могут быть созданы прочные кооперационные связи. Становится совершенно очевидным необходимость масштабной кооперации и координации в форме сетевого взаимодействия участниками инновационного процесса, что обеспечивает им полезный эффект и соответствующие конкурентные преимущества.

Библиографический список

1. Программа «Цифровая экономика Российской Федерации», утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 28 июля 2017 г. № 1632-р. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://>

References

1. Programma «Tsifrovaya ekonomika Rossiyskoy Federatsii», utverzhdannaya rasporyazheniyem Pravitel'stva Rossiyskoy Federatsii ot 28 iyulya 2017 g. № 1632-r [The program «Digital Economy of the Russian Federation», approved by the order of

- government.ru/rugovclassifier/614/events/ (дата обращения: 26.12.2017)
2. Баранчеев В. П., Масленникова Н. П., Мишин В. М. Управление инновациями. Учебник для бакалавров. – 2-е изд. – М.: Юрайт, 2015. – 711 с.
 3. Кохановский В. П. Философия: учебник для высших учебных заведений. – 1-е изд. – Ростов-на-Дону: Феникс, 1999. – 569 с.
 4. Глазьев С. Ю. Великая цифровая революция: вызовы и перспективы развития для России XXI века. // Glazev.ru [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.glazev.ru/articles/6-jekonomika/54923-velikaja-tsifrovaja-revoljutsija-vyzovy-i-perspektivy-dlja-jekonomiki-i> (дата обращения: 26.12.2017).
 5. Кафиятуллина Ю. Н., Харчилава Г. П. Проблемы роста эффективности инновационной деятельности организаций, осуществляющих технологические инновации. // Экономические системы. – 2017. – № 2. – С. 55–57.
 6. Мариев О. С., Шорохова И. С. Институты инновационной политики: мировой опыт и российские особенности // Журнал экономической теории. – 2011. – № 2. – С. 149–152.
 7. Абдрахманова Г. И. Индикаторы цифровой экономики: 2017: статистический сборник / Г. И. Абдрахманова, Л. М. Гохберг, М. А. Кевеш и др.; Нац. иссл. ун-т «Высшая школа экономики». – М.: НИУ ВШЭ, 2017. – 320 с.
 8. Городникова Н. В. Индикаторы инновационной деятельности: статистический сборник / Н. В. Городникова, Л. М. Гохберг, К. А. Дитковский и др.; Нац. иссл. ун-т «Высшая школа экономики». – М.: НИУ ВШЭ. – 2015. – 320 с.
 9. Суринов А. Е. Российский статистический ежегодник. 2016: Стат. сб. / под. ред. А. Е. Суринова // Росстат. – М., 2016. – 725 с.
 10. Доклад. Цифровая экономика: глобальные тренды и практика российского бизнеса», // Imi.hse.ru: Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://imi.hse.ru/pr2017_1 (дата обращения: 25.12.2017).
1. *the Government of the Russian Federation of July 28, 2017. I. 1632-r*. Available at: <http://government.ru/rugovclassifier/614/events/> (Accessed: 26 December 2017)
 2. Barancheyev V. P., Maslennikova N. P., Mishin V. M. *Upravleniye innovatsiyami. Uchebnik dlya bakalavrov [Management of innovation. Textbook for bachelors]*. 2nd ed. M.: Yurayt, 2015. 711 p.
 3. Kokhanovskiy V.P. *Filosofiya: uchebnik dlya vysshikh uchebnykh zavedeniy [a textbook for higher educational institutions]*. 1st ed. Rostov-on-Don: Phoenix, 1999. 569 p.
 4. Glaz'yev S. Yu. *Velikaya tsifrovaya revolyutsiya: vyzovy i perspektivy razvitiya dlya Rossii XXI veka. // Glazev.ru [Glaz'yev S. Yu. The Great Digital Revolution: Challenges and Development Prospects for Russia in the 21st Century. // Glazev.ru]* Available at: <https://www.glazev.ru/articles/6-jekonomika/54923-velikaja-tsifrovaja-revoljutsija-vyzovy-i-perspektivy-dlja-jekonomiki-i> (Accessed: 26 December 2017)
 5. Kafiyatullina Yu. N., Kharchilava G. P. *Problemy rosta effektivnosti innovatsionnoy deyatel'nosti organizatsiy, osushchestvlyayushchikh tekhnologicheskije innovatsii [Problems of increasing the effectiveness of innovation activities of organizations implementing technological innovation]*. // *Ekonomicheskije sistemy [Economic systems]*. 2017, I. 2, pp. 55–57.
 6. Mariyev O.S., Shorokhova I.S. *Instituty innovatsionnoy politiki: mirovoy opyt i rossiyskiye osobennosti [Institutes of Innovation Policy: World Experience and Russian Features]* // *Zhurnal ekonomicheskoy teorii [Journal of Economic Theory]*. 2011. I. 2, pp. 149–152.
 7. Abdrakhmanova G.I. *Indikator y tsifrovoy ekonomiki: 2017: statisticheskiy sbornik [Indicators of the digital economy: 2017: statistical collection]* / G. I. Abdrakhmanova, L. M. Gokhberg, M. A. Kevesh et al.; National Research University «Higher School of Economics». M.: NIU HSE, 2017. 320 p.
 8. Gorodnikova N. V. *Indikator y innovatsionnoy deyatel'nosti: statisticheskiy sbornik [Indicators of innovation: a statistical collection]* / N. V. Gorodnikova, L. M. Gokhberg, K. A. Ditkovskiy et al.; National Research University «Higher School of Economics». M.: NIU HSE, 2015. 320 p.
 9. Surinov A. E. *Rossiyskiy statisticheskiy yezhegodnik. 2016: Stat.sb / edited by A. E. Surinov [Russian Statistical Yearbook. 2016: Stat. Sat. under. Ed. A.E. Surinova]* // Rosstat. M, 2016. 725 p.
 10. *Doklad «Elektronnyy resurs: global'nyye trendy i praktika rossiyskogo biznesa», // Imi.hse.ru: Natsional'nyy issledovatel'skiy universitet «Vysshaya shkola ekonomiki» [Report Digital Economy: Global Trends and Practice of Russian Business // Imi.hse.ru: National Research University «Higher School of Economics»]*. Available at: https://imi.hse.ru/pr2017_1 (Accessed: 11 December 2017)

Асеев А.Д.

канд. философ. наук, ФБГОУ ВО
«Государственный университет
управления», г. Москва

e-mail: sanmich55@gmail.com

Шишков В.В.

канд. полит. наук, ФБГОУ ВО
«Института права и национальной
безопасности», г. Москва

e-mail: fh55@mail.ru

Модернизация государственного управления в империях нового времени: сравнительный политологический анализ

Аннотация

В статье рассматриваются вопросы, связанные с модернизацией государственного управления в имперских государствах Нового времени. В качестве примеров избраны Российская, Британская и Османская империи как государства, реализующие различные стратегии модернизации и совершенствования государственного управления. Успешность модернизационных преобразований аппарата управления выступает одним из существенных условий поддержания стабильности и развития имперской политической системы, оформляющей господство центра по отношению к периферии. Османской империи не удалось своевременно и последовательно реализовать политику модернизации государственного управления. Британская империя совмещала стратегии централизации и децентрализации государственного управления своими заморскими колониями. Российская империя – особая имперская система – реализовывала, в рамках унитарного государства, принцип централизации системы управления, но его реализация в развитии центрального бюрократического аппарата империи была ограничена самодержавной монархией. При этом Российская империя проявила гибкость в части дифференциации управленческих подходов. В статье обосновывается вывод о том, что имперское управление выступало выражением автократической политической власти государства-империи, его центра по отношению к перифериям. Империи в своем центре сосредоточивали институты и процессы, связанные с реализацией имперского управления, исполняющие свои функции помимо воли периферии. Центр империи в институциональном отношении представлен общеимперскими органами власти и управления. Имперская власть в функциональном отношении обладает исключительными административными прерогативами, которые были связаны с сосредоточением политических ресурсов и их распределением по имперской иерархии. В дифференциации управленческих подходов проявляется административно-политическая специфика империи-государства. В целом модернизация управления империей стала существенным фактором, позволяющим империям наиболее эффективно осуществлять концентрацию политических ресурсов.

Ключевые слова:

империя, модернизация, государственное управление, централизация, периферия, Российская империя, Британская империя, колонии.

Aseev A.D.

Candidate of Philosophical Sciences,
State University of Management,
Moscow

e-mail: sanmich55@gmail.com

Shishkov V.V.

Candidate of Political Sciences, Institute
of Law and Security Russian
Presidential Academy of National
Economy and Public Administration,
Moscow

e-mail: fh55@mail.ru

Modernization of government management in empires of new time: comparative political analysis

Abstract

The article deals with the issues related to the modernization of public administration in the imperial states of modern times. Russian, British and Ottoman empires as states implementing various strategies of modernization and improvement of public administration were chosen as examples. The success of modernization reforms of the administration is one of the essential conditions for maintaining stability and development of the imperial political system, formalizing the domination of the center in relation to the periphery. The Ottoman Empire failed to implement the policy of modernization of public administration in a timely and consistent manner. The British Empire was combined the strategies of centralization and decentralization of state management of its overseas colonies. The Russian Empire – a special imperial system – implemented, within the framework of the unitary state, the principle of centralization of the system of management, but its implementation in the development of the central bureaucratic apparatus of the empire was limited by the autocratic monarchy. At the same time, the Russian Empire was flexible in terms of differentiation of the management approaches. The article substantiates the conclusion that the imperial administration was an expression of centripetal political processes in the imperial system provided them and was an expression of the political power of the center which has an autocratic character in relation to the periphery. The processes associated with the administration of the Empire are concentrated in its center and implemented in addition to the will of the periphery. In institutional terms, the center of the empire is represented by general imperial authorities and management, in functional terms, the imperial power has exclusive administrative prerogatives associated with the concentration of resources of power and their distribution over the imperial hierarchy. The differentiation of administrative approaches shows the administrative and political specificity of the empire-state. In general the modernization of management empire became a significant factor in allowing the empire to most effectively carry out the concentration of political resources.

Keywords:

empire, modernization, public administration, centralization, periphery, Russian Empire, British Empire, colonies.



В Новое время империи выступили в качестве особого типа государства, аппарат власти и управления которого обеспечивает господство имперского центра, его политической элиты над разнородной периферией. В Новое время генезис империй позволил им приобрести региональные и мировые масштабы. Политическое развитие государств-империй было основано на стремлении к экспансии и организации покоренных пространств и народов в системе отношений «центр – периферия».

Политика получает свое целенаправленное и контролируемое выражение в отношениях субъекта (власти) – объекта (подвластных) посредством механизма государственного управления, форм и способов его реализации [18]. На связь политики и управления на государственном уровне указывал еще М. Вебер, но в этом случае оно должно осуществляется во имя государственных интересов, то есть жизненных интересов господствующего порядка и быть беспристрастным [2]. В империи политика выступает в качестве способа концентрации властных ресурсов и их последующего распределения между группами элиты центра, а также (в меньшей степени) в отношении элит периферий. Управление империей обеспечивает реализацию данного принципа через сосредоточение политической, военной, экономической и идеологической мощи. Развитие империи направлено на все возрастающее сосредоточение политической власти в руках центра. При этом необходимо иметь в виду, что государственное управление связано не только с властным воздействием на общество, его группы и индивидов, но и с ресурсным обеспечением функционирования механизма государства, аппарата его власти и управления.

Для империи проблема ресурсного обеспечения деятельности аппарата имперской власти и управления имеет особое значение. Развитие государства-империи в значительной степени было связано с расширением периферии, что определяет необходимость совершенствования администрации на периферии, повышение ее эффективности в части регулирования и контроля. Следует также учитывать проблему «имперского перенапряжения», связанную с исчерпанием ресурсов империи, потерей контроля над важнейшими экономическими, политическими и иными ресурсами. В качестве другого аспекта имперского перенапряжения следует указать недостаточную скорость внедрения современных институтов, механизмов и практик администрирования, в том числе изъятия и использования ресурсов. Имперское перенапряжение вело к утрате эффективности административного воздействия имперского центра на периферии и,

в конечном счете, к кризису имперской системы, влекущему, зачастую, ее распад.

Модернизация государственного управления связана с системными институциональными инновациями, в процессе осуществления которых органы государственного управления приобретают адаптационные, мобилизационно-распределительные способности, что позволяет обеспечить координацию и институциональную автономию, эффективность и подотчетность деятельности государственных органов власти и управления, институциональное изменение и преемственность [10]. Реализуя мероприятия по модернизации административного аппарата, государства-империи получали дополнительные возможности по установлению и обеспечению своего политического господства, выражающегося в концентрации и монополизации имперским центром власти и управления.

В условиях модернизации основным вектором изменений управленческого аппарата империй выступали реформирование и преобразование административных институтов. Кроме того, существенное значение приобретают «технологические» (рационализация внутренних процедур деятельности органов власти, набор управленческих технологий) и «кадровые» (формирование бюрократии, ротация внутри государственного аппарата, перераспределение должностей и полномочий) инструменты [14]. Характер отношений между субъектом и объектом управления неизбежно изменялись в процесс модернизации [22]. Модернизационные изменения имели в качестве общей направленности избавление государственного управления от патриархальных практик и связей. Для различных империй внедрение модернизационных институтов и практик происходило по-разному и привело к различным результатам. Закономерно, что модернизационные преобразования в управлении империй, как правило, были связаны с политическими конфликтами и кризисами политической власти [20]. Такие характерные черты имперской государственности как, пространственный масштаб, политическая и социальная разнородность и необходимость концентрации ресурсов в империи, вынуждали их искать новые, более эффективные способы управления, модернизировать свои административные механизмы. Тем не менее, следует отметить, что вызов модернизации административного аппарата и механизмов его деятельности в случае ряда империй так и не получил адекватного ответа.

Так, в Османской империи политическое руководство путем проведения ряда реформ по европейскому образцу пыталось обеспечить сохранение

имперской системы [5]. Пример Османской империи демонстрирует последствия ограниченной модернизации системы государственного управления сводящийся к эпизодическим реформам. Непоследовательные шаги по совершенствованию имперского администрирования своим следствием имели дезинтеграцию, кризис государственности, истощение прочности и привели к распаду Османской имперской системы.

Имперские государства Запады выигрывали имперское соперничество с неевропейскими государствами во многом вследствие того, что их центр был политически оформлен в модернизационных институтах нации-государства. При этом и в данных государствах процессы формирования государства-империи и государства-нации протекали параллельно.

Существенно, что центральное правительство Британской империи сталкивалось со всеми трудностями, составляющими содержание «имперского перенапряжения»: масштаб и разнородность периферии, соперничество с другими великими державами, которые усугублялись географической удаленностью заморских колоний. При этом Англия, как имперский центр, обладала весьма ограниченными возможностями по управлению и наведению порядка в колониях.

Во многом с данным обстоятельством связано то, что в английских колониях была введена система косвенного управления, «в основу которой была положена идея консервации родоплеменных институтов и традиций для превращения традиционных правителей в социальную опору колонизаторов» [19]. Как правило, местные правители становились частью системы колониального управления, обеспечивая тем самым сокращение административных издержек. Следует отметить, что английский подход к управлению колониями отличался от организации управления во французских, немецких и колониях некоторых других европейских государств. В последнем случае доколониальные, традиционные органы власти и управления исключались из административной системы, которая формировалась практически заново.

Краеугольным камнем британской имперскости выступает «сила», понимаемая как эффективное управление. Великобритания, как отмечали авторы теории «нового империализма» с конца XIX в., переходит от краткосрочных завоеваний, к рациональному и комплексному использованию ресурсов имперского пространства и местного населения [23]. Лидерство Британии в имперском строительстве обеспечивалось эффективностью системы государственного управления, основанного на на-

циональном представительстве и осуществляемом в интересах нации.

Существует точка зрения, согласно которой отличительной чертой Британской империи выступает «децентрализованное управление», и ей не была свойственна жесткая централизация [1]. Тем не менее, современные исследования показывают, что централизация власти и управления в той же степени свойственна Британской империи, как и другим государствам данного типа [8].

Особенности централизованного управления имперской периферией в Британии были связаны с колониальным и заморским ее характером, широким присутствием частного интереса и инициативы в колониальных проектах. При этом централизованное администрирование и контроль за образованием и развитием периферий-колоний Британской империи осуществлялись в необходимых и значимых для имперского центра политико-административных вопросах, высшими органами политической власти и управления.

Структура политического администрирования Британской империи по управлению колониями приобрела заверченный вид к середине XIX в. Так, было создано Министерство по делам колоний, ставшее ключевым ведомством Соединенного королевства по решению вопросов, связанных управлением в колониях [3]. Характерно, что Британия как национальное государство, широко использовала свой сформированный национальный бюрократический аппарат и соответствующие процедуры для имперского колониального администрирования.

Централизованное управление западных империй (прежде всего Британской) обеспечивало, по замечанию зарубежного исследователя Д. Лала, два социальных блага, имевших существенное значение для обеспечения выживания и целостности имперских государств: во-первых, это эффективная система коммуникаций, выступающая в качестве средства военного и политического контроля, экономической связанности; во-вторых — лингва-франка, общий язык ведения дел как внутри имперской бюрократии, так и между ней и подданными. Двумя главными результатами создания империй было то, что они сохраняли мир и способствовали процветанию своей территории [12]. Отметим, что такая позиция необоснованно позитивно оценивает последствия политики колониализма западных империй. Модернизированная система имперского администрирования обеспечивала возрастание способности «политической системы к урегулированию конфликтов и удовлетворению потребностей различных социальных групп» [9]. Дополнительно отметим, что мо-

дернизация в сфере государственного управления приводила к возрастанию способности имперской системы по концентрации политической власти, ее ресурсов, включая способности к обновлению, мобилизации и самосохранению, причем главным образом за счет периферии.

Таким образом, можно говорить о том, что в Британской империи политическая модернизация, приведшая к оформлению нации и обеспечению ее представительства в высших органах государственной власти и администрирования, обеспечивая достаточно высокую эффективность последнего. Данное обстоятельство обеспечивало централизацию имперской власти, сосредоточение в ее руках основных ресурсов при обеспечении высокой способности к адаптации, обновлению, мобилизации и самосохранению. Особенности имперского управления Британской империи сыграли свою роль в период упразднения имперской власти и постимперской адаптации как метрополии, так и колоний. Во многом в следствии этого значительная часть обретших независимость колоний вошла в Британской содружество, а часть государств до сих пор возглавляются британским монархом.

Российская империя представляет собой особую имперскую систему, сочетающую евразийское цивилизационное пространство и вестернизированный центр, выступающий инициатором модернизационных преобразований. Причем модернизация не связывалась с формированием центральной нации, а была направлена на повышение эффективности имперского управления, выраженной в утверждении имперской власти, повышения ресурсной отдачи от периферий. При этом имперское управление призвано было обеспечить полную реализацию самодержавных прерогатив монархии по концентрации и распределению ресурсов в масштабах империи.

Российская империя обладала необходимой устойчивостью, во многом благодаря «политико-административному каркасу», обеспечившему ее устойчивость и значительную, в масштабах мировой истории, продолжительность существования. Российская бюрократия, основы деятельности которой были заложены Петром I, обеспечивала более эффективный механизм управления по сравнению, например, с Османской империей. Тем не менее, сложно утверждать, что в Российской империи была достигнута высокая степень централизации государственного управления [4; 16].

В России, несмотря на бюрократизацию государственного управления, формирование отраслевой государственной администрации, а затем и министерств, сложно говорить о всецелой централизации

имперского управления. В государственной политике прослеживается приверженность к централизации государственно-административного управления. «В то же время отмечаются достаточно четкие шаги по децентрализации в плане местного самоуправления» [11]. При этом самоуправление, как и автономия, выступали не только привилегией, но и способом облегчения административной нагрузки центра [17], его представительства на периферии.

Как отмечает исследователь В. Сандерленд, невозможно интерпретировать администрацию Российской империи XVIII в. как стремящуюся сконцентрировать работу по колонизации в руках особой централизованной бюрократии. Но и позже, в XIX в. не было учреждено единого централизованного государственного административного органа для управления колониальными делами. Различные народы империи управлялись в соответствии с их местом жительства, религией, занятиями или неким сочетанием этих признаков и зачастую они попадали в ведение нескольких ведомств одновременно. При этом особенностью имперского управления являлось отсутствие центрального органа для управления периферийными народами [15]. Невыделенность центра, несформированность его национальной политической основы и нежелание официально признавать колониальный статус периферии лежат в основе неготовности российского государства оформить имперское управление на подобие западных империй.

Администрирование Российской империей можно охарактеризовать как централизацию, но без центрального имперского государственного органа управления периферией. Можно согласиться с мнением о том, что сложилась «имперская модель управления страной, сочетающая в себе два, казалось бы, несовместимых элемента: федеративность, допускающую определенную степень автономии отдельных национальных окраин, и централизм, унитарность административной системы, предполагающие единообразную систему управления на общей правовой основе с сохранением за центром монополии на законотворчество» [7]. Такая система имперской администрации, с одной стороны, отвечала разнородной организации империи, включающей народы, разные даже в цивилизационной идентичности. Ее сохранение, с другой стороны, под давлением самодержавной имперской патриархальности, не допускавшей полноценной национализации и модернизации даже в центре, становилось все более архаичным.

При этом «на протяжении развития имперских управленческих структур тенденции централизации власти и выстраивания властной исполнительной

вертикали взаимодействовали с тенденциями децентрализации; происходила борьба принципов федерализма и территориальной автономии с принципом унитаризма» [6]. Политическим фоном формирования такой сложной системы имперского управления выступает стремление имперского правительства к реализации наибольшего контроля за региональной властью на разнородной периферии. Данная тенденция была вызвана опасениями за сохранение территориальной целостности империи.

Российская империя была унитарным государством, что способствовало тому, что принцип централизации оставался господствующим. По сравнению с другими империями «царская Россия была безоговорочно более однородной и централизованной, особенно в славянских провинциях» [13]. Российская империя, ее правящий слой видели в централизованных административных институтах и процедурах основной способ обеспечения стабильности имперской системы, основанной на монополии имперского центра на политическую власть, ее ресурсное обеспечение.

Протяженность и разнородность империи составляли объективные препятствия к полномасштабной и завершенной реализации принципа административной централизации в условиях имперского строя, при котором конечной административной инстанцией выступал самодержавный монарх, исполняющий патримониальные функции по сосредоточению политических и иных ресурсов и их распределению.

Российская империя, как и другие имперские государства при осуществлении имперского администрирования сталкивалась с проблемами, обусловленными территориальной протяженностью и разнородностью входящих в нее стран и народов. Централизация имперского управления виделась выходом из данных проблем. При этом отличительной особенностью Российской империи, ее администрирования в отношении имперской периферии, было то, что управление концентрировалось в руках самодержавного монарха. Данным обстоятельством Российская империя отличалась от западных империй, централизация которых имела институциональную основу в национальном государстве. Следует отметить, что Российская империя, с одной стороны, модернизировала административный аппарат, вводя бюрократические принципы его деятельности, с другой стороны, не допускала такого управления, которое свидетельствовало бы о политическом и административном разделении центра и периферии в унитарном имперском государстве. Политическое единство гарантировалось самодержавным правлением,

которое в то же время выступало основой имперской системы, ее стабильности и целостности.

В обеспечении полноты выражения власти центра государства-империи виделось полное выражение государственного суверенитета по отношению к разнородной периферии, что определяло необходимость формирования механизма управления, учитывающего ее гетерогенность.

Дифференциация имперского пространства в политическом, экономическом, культурном отношении обусловила различия в механизме имперской администрации и, тем самым, невозможность ограничиваться лишь центральными общеимперскими институтами управления. Сложность административных процессов усугублялась тем, что ряд периферий, представлял собой «ранее независимые или потенциально независимые историко-политические образования» [24]. Центр Империи был вынужден постоянно поддерживать и наращивать свое политико-административное влияние на периферию, что обеспечивало включенность последней в общеимперские политические процессы, и их центростремительную направленность.

В целом следует заключить, что центростремительность развития имперской политической системы обеспечивается за счет дифференциации в механизме имперского управления, важнейшей составляющей которой является политический контроль и эффективное имперское управление.

По своему значению для целостности имперской системы политический контроль, как неотъемлемая часть административных процедур, имеет более определяющее значение, даже по сравнению с экономической зависимостью [21]. Политический контроль, в условиях гетерогенности периферии, становился наиболее существенным элементом имперского государственного управления. При этом административные и контролируемые функции механизма имперского управления дополняли друг друга.

Механизм имперского управления был представлен в сложном сочетании институтов центральной администрации, отношений, правил и органов управления периферий, выражающих ее иерархичность по отношению к центру и внутреннюю дифференцированность.

Выражение имперского суверенитета в политических процессах и механизме имперского управления связано с изъятием ресурсов периферии, ее подавлением, использованием и распределением, что выражается в конструировании территориального имперского управления. Государственное управление реализует данный принцип через цен-

трализацию и дифференциацию административных институтов и процессов на перифериях.

Таким образом, имперское управление выступало выражением центростремительных политических процессов в имперской системе, обеспечивало их и являлось выражением автократической политической власти государства-империи, его центра по отношению к перифериям. Империи в своем центре империи сосредотачивали институты и процессы, связанные с реализацией имперского управления реализующие свои функции помимо воли периферии. Центр империи, в институциональном отношении представлен общеимперскими органами власти и управления. Имперская власть в функциональном отношении обладает исключительными

административными прерогативами, которые были связаны с сосредоточением политических ресурсов и их распределением по имперской иерархии. В дифференциации управленческих подходов проявляется административно-политическая специфика империи-государства. Дифференциация, обусловленная разнородностью имперского пространства, представляется важнейшей характеристикой механизма имперского управления, что позволяло империям эпохи модерна наиболее эффективно и последовательно осуществлять администрирование имперским пространством, допуская различные формы автономии периферий в унитарном имперском пространстве.

Библиографический список

1. Академический словарь теории и истории империй / В.Н. Барышников (председатель редакционного совета). — СПб.: СПбУ, 2012. — 728 с.
2. Вебер М. Политика как призвание и профессия // Вебер М. Избранные произведения. — М.: Прогресс, 1990. — С. 644–706.
3. Высокова В.В., Чемякин Е.Ю., Маркушина К.А. Британская империя: становление, эволюция, распад / Под ред. В.В. Высоковой. — Екатеринбург: Волот, 2010. — 188 с.
4. Гагагова Л.С. Империя: идентификация проблемы // Исторические исследования в России. Тенденции последних лет / Под ред. Г.А. Бордюгова. — М.: АИРО-XX, 1996. — С. 332–353.
5. Дулина Н.А. Танзимат и Мустафа Решид-паша. — М.: Наука, ГРВЛ, 1984. — 189 с.
6. Каменский А. Элиты Российской империи и механизмы административного управления // Российская империя в сравнительной перспективе: Сб. статей / Под ред. А.И. Миллера. — М.: Новое издательство, 2004. — С. 115–139.
7. Каменский А.Б. Российские реформы: уроки истории // Вопросы философии. 2006. — № 6. — С. 21–39.
8. Киселев А. А. Рождение империи. Британское государство и колониализм в XVII-XVIII вв.: монография. — Волгоград: Изд-во ВолГУ, 2012. — 332 с.
9. Купряшин Г.Л. Модернизация государственного управления: рационализм vs традиционализм // Проблемный анализ и государственно-управленческое проектирование. — 2011. — Т. 4. Вып. № 4. — С. 70–82.
10. Купряшин Г.Л. Политико-административные институты модернизации государственного управления: Автореф. дисс. д-ра полит. наук. — М., 2013. — 46 с.
11. Лазорин К.Б. Соотношение принципов централизации и децентрализации при построении системы государственного управления в России в XVIII-XIX веках // История государства и права. — 2014. — №1. — С. 21–26.
12. Лал Д. Похвала империи: Глобализация и порядок. — М.: Новое издательство, 2010. — 364 с.

References

1. Akademicheskij slovar' teorii i istorii imperij [*Academic Dictionary of Theory and History of Empires*] Pod red. V.N. Baryshnikov. — SPb.: SPbU, 2012, — p. 728.
2. Veber M. Politika kak prizvanie i professija [*Politics as a vocation and profession*] // Veber M. Izbrannye proizvedenija. — M.: Progress, 1990, pp. 644–706.
3. Vysokova V.V., Chemjakin E.Ju., Markushina K.A. Britanskaja imperija: stanovlenie, jevoljucija, raspad [*The British Empire: formation, evolution, decay*] / Pod red. V.V. Vysokovoj. — Ekaterinburg: Volot, 2010. 188 p.
4. Gatagova L.S. Imperija: identifikacija problemy [*Empire: identification of the problem*] // Istoricheskie issledovanija v Rossii. Tendencii poslednih let / Pod red. G.A. Bordjugova. M.: AIRO-HH, 1996, pp. 332–353.
5. Dulina N.A. Tanzimat i Mustafa Reshid-pasha [*Tanzimat and Mustafa Reshid Pasha*]. M.: Nauka, GRVL, 1984. 189 p.
6. Kamenskij A. Jelity Rossijskoj imperii i mehanizmy administrativnogo upravlenija [*Elites of the Russian Empire and the mechanisms of administrative management*] // Rossijskaja imperija v sravnitel'noj perspektive: Sb. statej / Pod red. A.I. Millera. — M.: Novoe izdatel'stvo, 2004, pp. 115–139.
7. Kamenskij A.B. Rossijskie reformy: uroki istorii [*Russian Reforms: Lessons from History*] // Voprosy filosofii, 2006, I. 6, pp. 21–39.
8. Kiselev A. A. Rozhdenie imperii. Britanskoe gosudarstvo i kolonializm v XVII-XVIII vv. [*The birth of the empire. The British state and colonialism in the XVII-XVIII centuries*]. — Volgograd: Izd-vo VolGU, 2012. 332 p.
9. Kuprjashin G.L. Modernizacija gosudarstvennogo upravlenija: racionalizm vs tradicionalizm [*Modernization of public administration: rationalism vs traditionalism*] // Problemnyj analiz i gosudarstvenno-upravlencheskoe proektirovanie. Vypusk 2011, V. 4, I. 4, pp. 70–82.
10. Kuprjashin G.L. Politiko-administrativnye instituty modernizacii gosudarstvennogo upravlenija: avtoreferat disio. doktora politicheskikh nauk [*Politiko-administrative institutes of modernization of the government: the abstract of the dissertation on Doctor of Political Science.*]. — M., 2013. 46 p.
11. Lazorin K.B. Sootnoshenie principov centralizacii i decentralizacii pri postroenii sistemy gosudarstvennogo upravlenija v Rossii v XVIII-XIX vekah [*Correlation of the*

13. Ливен Д. Империя на периферии Европы: сравнение России и Запада // Российская империя в сравнительной перспективе: Сб. статей / Под ред. А.И. Миллера. — М.: Новое издательство, 2004. — С. 71–93.
14. Плаксин С., Жулин А. Пути модернизации государственного аппарата: административная реформа и реформа государственной гражданской службы // Вопросы экономики. — 2008. — № 2. — С. 73–82.
15. Сандерленд В. Министерство азиатской России: никогда не существовавшее, но имевшее для этого все шансы колониальное ведомство // Imperium inter pares: Роль трансфертов в российской империи / под ред. М. Ауста, Р. Вильпиус, А. Миллера. — М.: НЛЮ, 2010. — С. 21–39.
16. Семенов А. Обзор работы международной конференции «История империй: сравнительные методы в изучении и преподавании» // Российская империя в сравнительной перспективе Сборник статей / Под ред. А.И. Миллера. — М.: Новое издательство, 2004. — С. 15–32.
17. Трофимова И.Н. Организация управления национальными территориями в России: исторический опыт и современные проблемы // История государства и права. — 2014. № 1. — С. 27–32.
18. Управление // Энциклопедия государственного управления в России: в 2 т. / Под общ. ред. В.К. Егорова. Отв. ред. И.Н. Барциц. Т. 2. — М.: Изд-во РАГС, 2008. С. 365–366.
19. Хазанов А. Особенности английского и португальского колониализма: сравнительный анализ // Observer. — 2007. — № 4. — С. 121–126.
20. Crises and Sequences in Political Development / Ed. L. Binder, J. S. Colman, J. LaPalombara, L. W. Pye, S. Verba, M. Weiner. Princeton University Press, 1971. 340 p.
21. Doyl M.W. Empires. Ithaca, NY: Cornell University Press, 1986. 407 p.
22. Pye L.W. Political science and crisis of authoritarianism // American Political Science Review. 1990. V. 84, № 1. — pp. 3–19.
23. Said E.S. Culture and Imperialism. New York: Vintage, 1993. XXVIII. — 380 p.
24. Wank S. The Habsburg Empire // K. Barkey and M. von Hagen (eds.), After Empire. Multiethnic Societies and Nation-Building. The Soviet Union and the Russian, Ottoman, and Habsburg Empires. Boulder, CO: Westview Press. — 1997. — pp. 45–57.
12. Lal D. Pohvala imperii: Globalizacija i porjadok [*In Praise of Empires: Globalization and Order*]. М.: Novoe izdatel'stvo, 2010. 364 p.
13. Liven D. Imperija na periferii Evropy: sravnienie Rossii i Zapada [*Empire on the periphery of Europe: a comparison of Russia and the West*] // Rossijskaja imperija v sravnitel'noj perspektive: Sb. statej / Pod red. A.I. Millera. М.: Novoe izdatel'stvo, 2004, pp. 71–93.
14. Plaksin S., Zhulin A. Puti modernizacii gosudarstvennogo apparata: administrativnaja reforma i reforma gosudarstvennoj grazhdanskoj sluzhby [*Ways of modernization of the state apparatus: administrative reform and reform of the state civil service*] // Voprosy jekonomiki. 2008, I. 2, pp. 73–82.
15. Sanderlend V. Ministerstvo aziatskoj Rossii: nikogda ne sushhestvovavshee, no imevshee dlja jetogo vse shansy kolonial'noe vedomstvo [*The Ministry of Asian Russia: never existed, but had the chances of a colonial office*] // Imperium inter pares: Rol' transfertov v rossijskoj imperii / pod red. M. Austa, R. Vil'pius, A. Millera. М.: NLO, 2010, pp. 21–39.
16. Semenov A. Obzor raboty mezhdunarodnoj konferencii «Istorija imperij: sravnitel'nye metody v izuchenii i prepodavanii» [*Review of the work of the international conference «History of Empires: Comparative Methods in Study and Teaching»*] // Rossijskaja imperija v sravnitel'noj perspektive Sbornik statej / Pod red. A.I. Millera. М.: Novoe izdatel'stvo, 2004, pp. 15–32.
17. Trofimova I.N. Organizacija upravljenija nacional'nymi territorijami v Rossii: istoricheskij opyt i sovremennye problemy [*Organization of the management of national territories in Russia: historical experience and contemporary problems*] // Istorija gosudarstva i prava, 2014, I. 1, pp. 27–32.
18. Upravlenie [*Management*] // Jenciklopedija gosudarstvennogo upravljenija v Rossii: v 2 t. / Pod obshh. red. V.K. Egorova. Отв. ред. И.Н. Барциц. М.: Изд-во РАГС, 2008. V. 2, pp. 365–366.
19. Hazanov A. Osobennosti anglijskogo i portugal'skogo kolonializma: sravnitel'nyj analiz [*Features of English and Portuguese colonialism: a comparative analysis*] // Observer. 2007. I. 4, pp. 121–126.
20. Crises and Sequences in Political Development / Ed. L. Binder, J. S. Colman, J. LaPalombara, L. W. Pye, S. Verba, M. Weiner. Princeton University Press, 1971. 340 p.
21. Doyl M.W. Empires. Ithaca, NY: Cornell University Press, 1986. 407 p.
22. Pye L.W. Political science and crisis of authoritarianism // American Political Science Review, 1990, V. 84. I. 1, pp. 3–19.
23. Said E.S. Culture and Imperialism. New York: Vintage, 1993. XXVIII. 380 p.
24. Wank S. The Habsburg Empire // K. Barkey and M. von Hagen (eds.), After Empire. Multiethnic Societies and Nation-Building. The Soviet Union and the Russian, Ottoman, and Habsburg Empires. Boulder, CO: Westview Press. 1997, pp. 45–57.

УДК 32.019.51

Получено 19.01.2018 Одобрено 14.02.2018 Опубликовано 12.03.2018

Гимазова Ю.В.канд. полит. наук, ФБГОУ ВО
«Государственный университет
управления», г. Москва

e-mail: 3j@mail.ru

Общественно-научный новгородский форум «Российские традиции государственного управления»: аналитический отчет

Аннотация

В статье представлен отчет о проведении общественно-научного форума «Российские традиции государственного управления», который состоялся 14 сентября 2017 г. в Великом Новгороде. Осмыслены результаты общественно-научного дискурса по проблемам генезиса национальной государственности в контексте актуальных трендов, вызовов и перспектив геополитического развития Российской Федерации в XXI в. Представлены позиции известных российских историков и политологов по вопросам соотношения общинного и служилого, авторитарного и демократического начал в рамках развития национальной государственности от древнерусского до имперского периода. Определены актуальные для России проблемы взаимодействия власти и общественности: недостаточность институционализации политического участия, низкая компетентность российской бюрократии в вопросах межсекторного взаимодействия, неучет национальных традиций вечевой демократии в вопросах выбора средств и методов разработки и реализации российской государственной политики, недостаточная эффективность общественно-консультативных органов при государственной власти. Выявлены перспективные направления дальнейших исследований в рамках форума. Среди них: возможность интеграции ценностей новгородской вечевой демократии и «служилых» идей Московской и Имперской России для укрепления основ и институтов правовой демократической государственности современной России и Новгородской области; реализация участниками Форума совместных научно-исследовательских и образовательных проектов, направленных на развитие институтов гражданского общества, выявление «узких мест» в системе взаимодействия власти и общественности Новгородской области; развитие интеллектуального диалога регионов Северо-Запада России, стран Балтии и государств Северной Европы с целью расширения культурно-исторических связей, инициирования и реализации совместных проектов по улучшению уровня и качества жизни, управлению развитием территории, укреплению международного экспертно-аналитического потенциала.

Ключевые слова:

взаимодействие власти и общественности, гражданское общество, государственная политика, российская государственность, межсекторное социальное партнерство, экспертный потенциал.

Gimazova Y.V.Candidate of in Political Sciences,
State University of Management,
Moscow

e-mail: 3j@mail.ru

Public and scientific Novgorod Forum «Russian traditions of public administration»: analytical report

Abstract

In article the report on holding the public and scientific forum «Russian Traditions of Public Administration» which has taken place on September 14, 2017 in Veliky Novgorod is suggested. Results of a public and scientific discourse on problems of national statehood genesis, in the context of relevant trends, calls and the prospects of geopolitical development of the Russian Federation in XXIV are comprehended. Positions of the famous Russian historians and political scientists on a ratio communal and bureaucratic are presented, within development of national statehood, from Old Russian till the imperial period. Problems of interaction of the power and the public are revealed: backwardness of an institutionalizing of political participation, low competence of the Russian bureaucracy of questions of intersectoral interaction, not accounting of national traditions of grass-roots democracy in questions of the choice of means and methods of development and realization of the Russian state policy, insufficient efficiency of public advisory. The perspective directions of further researches within the forum are revealed. Among them: ability to integrate values of the Novgorod veche democracy and «governmental» ideas of the Moscow and Imperial Russia for strengthening of bases and institutes of legal democratic statehood in modern Russia and the Novgorod region; realization by the Forum participants the joint research and educational projects aimed at the development of civil society institutes, identification of «bottlenecks» in the system of interaction between power and the public of the Novgorod region; development intellectual regions dialogue among the Northwest of Russia, the Baltic States and states of Northern Europe for the purpose of cultural historical links expansion, initiation and implementation of joint projects concerning improvement of life level, management of the territory development, strengthening of the international expert and analytical potential.

Keywords:

interaction of the power and public, civil society, state policy, Russian statehood, intersectoral social partnership, expert potential.

© The Author(s), 2018 This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)



Новгородский форум «Российские традиции государственного управления» состоялся 14 сентября 2017 г. в городе Великий Новгород Новгородской области. Форум был организован правительством Новгородской области совместно с ФГБОУ ВО «Государственный университет управления». Целью форума стало создание в Великом Новгороде ежегодной научно-экспертной площадки для обсуждений актуальных проблем истории и современной практики государственного (в т. ч. регионального) и муниципального управлений России. Партнерами форума выступили: Новгородский государственный университет им. Ярослава Мудрого, Новгородский филиал Российской Академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (далее – РАНХиГС при Президенте РФ), Российская ассоциация политической науки, Институт российской истории Российской Академии наук, Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова, Российское историческое общество, Общественная палата Новгородской области [2].

В работе форума приняли участие около восьмидесяти человек – преподавателей университетов, сотрудников научных институтов, активистов неправительственных организаций и студенчества из Санкт-Петербурга, Москвы, Великого Новгорода, Пскова.

На пленарном заседании прозвучали приветственные слова руководителей организаций – партнеров форума. Затем были прослушаны публичные доклады, в которых выявлены исторические традиции, обозначены актуальные вызовы и перспективы развития российской государственности. Так, доктор исторических наук, профессор Н. А. Омельченко (ФГБОУ ВО «Государственный университет управления») в докладе «Русская модель государственного управления (в поисках общественного идеала)» выделил наиболее важные проблемы государственного развития России, которые на протяжении многих веков определяли тренд развития общества и пока не получили глубокого исторического и политологического осмысления. Среди таковых: безусловный примат внутренних, политико-культурных и психологических аспектов легитимности власти над внешними формами политического участия; субъективизм оценки роли государства в жизни российского общества и отношения к нему населения; преобладание клишированных, ложных мифов о русском народе как неспособном к гражданской самоорганизации; институциональная неопределенность российской политики [6].

Пленарный доклад кандидата исторических наук, доцента О. Ю. Яхшияна «Традиция общинного самоуправления в истории государственного управления России», посвященный осмыслению процесса трансформации общинного самоуправления в условиях эволюции русской государственности в период от начала ее формирования до 2017 г., вызвал широкий резонанс среди участников форума. Проблематика доклада – соотношение самоуправления и централизации в рамках национальной государственности – оказалась острейшей темой для историко-политологического дискурса в аспекте вызовов и перспектив коэволюции общинного и служилого начал России [1].

С интересным и образным докладом на тему «1917 г. Мимикрия провинциальной власти: искренняя или вынужденная?» выступил доктор исторических наук, профессор Б. Н. Ковалев (Новгородский государственный университет им. Ярослава Мудрого). Тематика доклада представляется актуальной и в настоящее время, когда под воздействием множества вызовов экономического и социально-политического характера региональная власть пытается «подстроиться» под требования и запросы федерального центра, не всегда, впрочем, оказываясь готовой качественно удовлетворить эти запросы.

В докладе доктора социологических наук, главного научного сотрудника Института социологии Российской Академии наук Л. И. Никовской «Гражданское участие и государство: рост запроса на публичность и диалог» были обозначены современные особенности гражданской активности российского населения, а именно: примат коротких и акционных практик над длительными и рискованными (с точки зрения законодательства) способами участия; сокращение доли политических практик в пользу социальной кооперации и взаимопомощи; распространение проектного подхода в решении совместных проблем; виртуализация взаимодействия. Вместе с тем были выявлены риски снижения результативности политического участия россиян. Среди них: высокие административные и бюрократические барьеры; слабое развитие диалоговых механизмов и практик взаимодействия с государством; низкий уровень ответственности и гражданской компетентности активистов в вопросах общественной экспертизы и гражданского контроля. Все это способствует развитию т. н. асимметричной модели взаимодействия государства и общественности [5].

В развитие проблематики пленарных докладов состоялся круглый стол и панельная дискуссия новгородского форума.

На круглом столе «Теоретические и методические проблемы изучения истории государственного управления в России» обсуждали проблемы: сущность русского этатизма и его воздействия на сознание народа; соотношение государственного (монархического) и земского (сословно-корпоративного) начал в политико-государственном развитии русского общества; эффективность государственного управления и административных реформ в России.

Эти и другие вопросы рассматривали с применением как традиционных исторических подходов (историко-архивный, краеведческий, фактологический), так и с использованием инновационного методологического инструментария. Например, доктором исторических наук, профессором А. Г. Некитой и доктором исторических наук, профессором С. А. Маленко (ФГБОУ ВО «Новгородский государственный университет им. Ярослава Мудрого») был представлен психоисторический подход к исследованию конфликта московской и новгородской государственности. Бессознательно заимствуя западный комплекс превосходства, московская власть практически полностью вытеснила новгородский комплекс вольницы, посчитав уроки новгородской республики политически ошибочными и имперски незначимыми. В итоге забвение новгородских вечевых традиций государственности обусловило авторитарный и силовой характер российской государственности [3].

Извечный для России конфликт монархического и земского начал подчеркивали в своих докладах кандидат исторических наук, доцент Н. П. Никитина (ФГБОУ ВО «Псковский государственный университет»), М. В. Масарский (директор Некоммерческого партнерства «Культурно-просветительский центр», Новгородская обл.), кандидат исторических наук В. Н. Романишина (помощник сенатора Совета Федерации Федерального Собрания РФ).

Интереснейший материал для дальнейшего осмысления проблематики партнерства власти и общества предоставила панельная дискуссия форума «Власть и общественность на Руси и в России: традиции, вызовы и перспективы взаимодействия», модератором которой выступил доктор социологических наук, главный научный сотрудник Института проблем передачи информации Российской Академии наук В. Н. Якимец.

Дискуссию открыла презентация президента Межрегионального центра «Стратегия», доктора политических наук, профессора Национального Исследовательского Университета «Высшая Школа Экономики» (Санкт-Петербург), А. Ю. Сунгурова, в которой он рассказал об опыте работы Общественного совета (а затем — Общественной Палаты) Санкт-

Петербурга. Учреждение Общественного совета Санкт-Петербурга в начале 2000-х гг. было вызвано желанием городской власти наладить взаимодействие с жителями города, некоммерческими организациями (далее — НКО), бизнес-ассоциациями. Основным функционалом работы Совета стало обсуждение и экспертиза нормативно-правовых актов, программ, концепций развития города. Однако со временем обострилась проблема параллелизма деятельности общественно-консультативного органа с Законодательным собранием города, все четче стала проявляться провластная позиция Общественного совета, наметилась тенденция к элитизации состава Совета, уменьшилась численность оппозиционных депутатов в Законодательном собрании Санкт-Петербурга. Все эти факторы, по мнению докладчика, не способствовали повышению эффективности работы консультативно-совещательного органа, несмотря на расширение его полномочий в связи с реорганизацией в Общественную палату Санкт-Петербурга летом 2017 г. [7].

Далее состоялось выступление А. Н. Мамулата, представителя Общественной палаты Новгородской области в составе Общественной палаты Российской Федерации. В выступлении были обозначены перспективы и вызовы взаимодействия некоммерческих организаций и региональных органов власти в Новгородской области. Несмотря на то, что Новгородская область стала первым в России регионом, в которой появилась общественная палата, и сегодня не преодолены проблемы, препятствующие конструктивизации ее сотрудничества с властью. Среди таковых докладчик выделил: отсутствие обязанности главы региона своевременно реагировать на результаты экспертной деятельности Палаты; неготовность (нежелание) представителей власти сотрудничать с общественностью. В заключении своего выступления, докладчик выразил надежду на преодоление этих проблем в связи с замещением поста губернатора Новгородской области А. С. Никитиным, который имеет богатый и уникальный опыт организации взаимодействия с экспертным сообществом в рамках Агентства Стратегических Инициатив, а также построил свою предвыборную кампанию на последовательном соблюдении принципов широкого, «рабочего» привлечения общественности к стратегии развития региона [4].

В дискуссию активно вступили представители НКО Новгородской области, которые поделились живым опытом активизации общественного, волонтерского потенциала, и также указали на ряд бюрократических барьеров на пути развития межсекторного партнерства общественности и власти: излиш-

няя дискреция чиновников в вопросах проведения публичных слушаний; отсутствие поддержки властью ряда инновационных общественных проектов; свертывание деятельности некоторых областных НКО в связи с ужесточением законодательства об иностранных агентах и существенным сокращением мер государственной поддержки в условиях кризиса [2].

Развитие компетенций межсекторного социального партнерства государственных служащих Российской Федерации стала темой выступления автора этих строк. Прекращение финансирования в 2016 г. Федеральной целевой программы господдержки СО НКО существенно затормозило развитие коммуникативных компетенций у чиновников. В то же время, совершенствование навыков НКО в вопросах социального проектирования, создание законодательных условий для вовлечения волонтеров, изобретение инновационных инструментов межсекторного взаимодействия, внедрение с 2017 г. отчетности региональных органов

исполнительной власти за качество господдержки НКО формирует серьезный вызов компетентности госсектора в сфере сотрудничества с общественными организациями. В этих условиях, валидными направлениями повышения профессионализма чиновников представляются: совместное обучение представителей государственного и некоммерческого сектора; ознакомление чиновников с успешными региональными практиками межсекторного партнерства; консультативное сопровождение деятельности госслужащих на этапе практического применения полученных знаний, укоренения ценностей межсекторного взаимодействия.

На итоговом заседании, были подведены итоги форума, представлены резолюции круглого стола и панельной дискуссии, обозначены дальнейшие перспективы и возможности сотрудничества Правительства Новгородской области с экспертами и общественностью.

Библиографический список

1. Земское самоуправление в России, 1864–1918 : в 2 кн. / отв. ред. Н.Г. Королева. — М. : Наука, 2005. Кн.1.: 1864–1904. — 428 с.
2. Научно-общественный Новгородский форум «Отечественные традиции государственного управления и современность». г. Великий Новгород, 14 сентября 2017 г. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: http://www.povreg.ru/press/news/press/100202/?sphrase_id=252193 (дата обращения: 17.12.2017).
3. Некита А.Г., Маленко С.А. «Отцовская» Москва и ее «Новгородский» комплекс в психоистории российского самодержавия // Материалы Научно-общественного Новгородского форума «Отечественные традиции государственного управления и современность», г. Великий Новгород, 14 сентября 2017 г. — М.: ГУУ, 2018. — 86 с. — С. 24–27.
4. Никитин А.С. Участие руководителей муниципальных образований в работе региональных управленческих команд Российской Федерации // Муниципальная академия. — 2017. — № 2. — С. 6–12.
5. Никовская Л.И., Якимец В.Н. О формировании и отстаивании общественных интересов в России: от «административной» к партнерской модели // ПОЛИС. (Политические исследования). 2015. — № 5. — С. 49–63.
6. Омельченко Н.А. История государственного управления: учебник / Н.А. Омельченко. Часть 2. М.: Изд-во «Юрайт», 2016. — 416 с.
7. Сунгуров А. Ю. Общественные палаты и советы: опыт стран СНГ. // В кн.: Публичная политика — 2012. — СПб.: Норма, 2013. — С. 93–102.

References

1. Zemskoe samoupravlenie v Rossii, 1864–1918: v 2 kn. [*Territorial self-government in Russia, 1864-1918: in 2 princes*] / otv. red. N.G. Koroleva. M.: Nauka, 2005. Kn.1.: 1864–1904, 428 p.
2. Nauchno-obshhestvennyj Novgorodskij forum «Otechestvennye tradicii gosudarstvennogo upravlenija i sovremennost'» [*Scientific and public Novgorod forum «Domestic Traditions of Public Administration and Present»*] g. Velikij Novgorod, 14 sentjabrja 2017g. [Elektronnyj resurs] URL: // http://www.novreg.ru/press/news/press/100202/?sphrase_id=252193 (Accessed: 17 December 2017).
3. Nekita A.G., Malenko S.A. «Otcovskaja» Moskva i ee «Novgorodskij» kompleks v psihoistorii rossijskogo samoderzhavija [*«Fatherly» Moscow and its «Novgorod» complex in psychohistory of the Russian autocracy*] // Materialy Nauchno-obshhestvennogo Novgorodskogo foruma «Otechestvennye tradicii gosudarstvennogo upravlenija i sovremennost'». g. Velikij Novgorod, 14 sentjabrja 2017g, pp. 24 – 27.
4. Nikitin A.S. Uchastie rukovoditelej municipal'nyh obrazovanij v rabote regional'nyh upravlencheskih komand Rossijskoj Federacii [*Participation of heads of municipal units in work of regional management teams of the Russian Federation*] // Municipal'naja akademija, 2017, I. 2, pp. 6–12.
5. Nikovskaja L.I., Jakimec V.N. O formirovanii i otstaiivanii obshhestvennyh interesov v Rossii: ot «administrativnoj» k partnerskoj modeli [*About formation and upholding of public interests in Russia: from «administrative» to partner model*]. POLIS. (Politicheskie issledovanija), 2015, I. 5, pp. 49–63.
6. Omel'chenko N.A. Istorija gosudarstvennogo upravlenija: uchebnik [*History of public administration: textbook*] / N.A. Omel'chenko. Chast' 2. M.: Izd-vo Jurajt, 2016. 416 p.
7. Sungurov A. Ju. Obshhestvennye palaty i sovety: opyt stran SNG [*Public chambers and councils: experience of the CIS countries*] // V kn.: Publichnaja politika — 2012. SPb.: Norma, 2013, pp. 93–102.

УДК 323.2

Получено 17.01.2018 Одобрено 20.02.2018 Опубликовано 12.03.2018

Знаменский Д.Ю.канд. полит. наук, ФБГОУ ВО
«Государственный университет
управления», г. Москва

e-mail: belyferz@list.ru

Государственная политика в области развития вузовской науки: стадии жизненного цикла

Аннотация

Предметом исследования выступает политика Российской Федерации по управлению научным потенциалом высшей школы. Целью настоящей статьи является выявление и характеристика тенденций современной государственной политики в указанной сфере. В качестве базового метода исследования используется системно-динамический подход к изучению политики, предполагающий выделение пространственного, временного и технологического ее компонентов. При этом основное внимание в рамках настоящей статьи автор уделяет временному компоненту государственной политики по управлению научным потенциалом высшей школы, раскрываемому через характеристику различных стадий ее жизненного цикла. Первичные данные получены в результате заочного экспертного анкетирования, а также фокус-группового интервью.

Основной теоретический результат проведенного исследования заключается в обосновании категории «жизненный цикл государственной политики», охватывающий такие главные стадии, как ее формирование, реализация и оценка. Доказано, что каждой из стадий соответствует определенный тип оценки научного потенциала высшей школы: факторная, результативная и итоговая. В статье приводится оригинальный подход к исследованию жизненного цикла государственной политики по управлению научным потенциалом высшей школы, обосновывается взаимосвязь его стадий и стадий жизненного цикла самого научного потенциала высшей школы.

Основным эмпирическим результатом исследования является выявление основных рисков в рассматриваемых процессах и анализ особенностей влияния различных общественных и политических организаций на их формирование. Практическая значимость полученных результатов обусловлена возможностью их использования при разработке концепции государственной политики по развитию университетской науки.

Ключевые слова:

государство, гражданское общество, государственная политика, жизненный цикл, государственное управление, научный потенциал, инновации, высшая школа.

Znamenskiy D.Y.Candidate of Political Sciences,
State University of Management,
Moscow

e-mail: belyferz@list.ru

Public policy in universities' science development: stages of lifecircle

Abstract

The subject of the study is the policy of the Russian Federation to manage the scientific potential of higher education. The purpose of this article is to identify and characterize the trends in modern public policy in this area. As a basic method of research, a system-dynamic approach to policy research is used that involves the allocation of spatial, temporal and technological components. At the same time, the author focuses on the temporary component of the state policy for managing the scientific potential of higher education, which is revealed through the characterization of various stages of its life cycle. Primary data were obtained as a result of an in-depth expert questionnaire, as well as a focus group interview.

The main theoretical result of the study is to substantiate the category "life cycle of public policy", covering such major stages as its formation, implementation and evaluation. It is proved that each stage corresponds to a certain type of assessment of the scientific potential of higher education: factor, performance and final. The article gives an original approach to the research of the life cycle of the state policy on management of the scientific potential of the higher school, the interrelation of its stages and stages of the life cycle of the most scientific potential of the higher school is grounded. The main empirical result of the study is the identification of the main risks in the processes under consideration and an analysis of the specific influences of various public and political organizations on their formation. The practical significance of the results obtained is conditioned by the possibility of their use in the development of the concept of state policy for the development of university science.

Keywords:

state, civil society, public policy, life cycle, public administration, scientific potential, innovations, higher education.

© The Author(s), 2018 This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

В условиях современных тенденций общественного развития представляется очевидным, что высшая школа выступает не только ареалом формирования новых поколений специалистов для всех отраслей экономики, но и одним из ключевых центров генерации и трансфера научных знаний. Более

того, не секрет, что прежнее положение дел, при котором функции вузов ограничивались сугубо воспроизводством кадрового потенциала общества, уже никого не устраивает. Данное обстоятельство актуализирует проблематику развития научного потенциала высшей школы, а, следовательно, — и изуче-

ние ключевых тенденций современной государственной политики России по управлению этим потенциалом. Не менее актуально в этой связи и исследование деятельности включенных в этот процесс общественных и политических организаций.

В контексте настоящей статьи представляет интерес ряд исследований, посвященных закономерностям развития отечественной политической системы. Так, существенный вклад в разработку данной проблематики сделали А.В. Герасимов, К.В. Жигалева [2], Х. Дженкинс-Смит и П. Сабатье [25], А.Ю. Сунгуров [15], В.К. Левашов, В.А. Афанасьев, О.П. Новоженина, И.С. Шушпанова [8], Е.В. Охотский [10], С.П. Перегудов [11], Е.Б. Шестопап [12]. Особого внимания заслуживают трактовка категории «государственная политика», данная в трудах В.В. Лобанова [9], С. Брукса [21], Т. Дая [22], Д. Истона [23], а также содержание государственной политики, проблемы ее формирования, реализации и участия различных социально-политических институтов в данном процессе. Последние вопросы находятся в фокусе исследования С.П. Перегудова [11], Ю.В. Гимазовой [3], Е.Б. Шестопап [12], К. Колвейта, Дж. Аскима [26] и ряда других отечественных и зарубежных исследователей. Существенным вкладом в обогащение теоретико-методологической базы исследования могут служить также работы Ю.В. Гимазовой [3], О.Ф. Шаброва [19], Н.В. Блиновой, В.Б. Зотова, И.А. Бронникова [1, 6].

Плодотворной представляется идея классификации моделей формирования государственной политики, высказанная в трудах В.В. Соколова, Е.Н. Малика [13], В.В. Лобанова [9]. Очень ценной с методологической точки зрения является также классификация подходов к формированию приоритетов государственной политики, предложенная В.В. Лобановым [9]. В соответствии с ней указанные приоритеты могут определяться либо в ходе предвыборной борьбы между политическими партиями (т.н. политический подход), либо с опорой на субъективное понимание проблем политики конкретными лицами, принимающими решения, а также общественными организациями и экспертами, имеющими на них влияние (субъективный подход), либо как результат анализа объективных показателей состояния дел в рассматриваемой сфере (объективный подход).

Важным элементом теоретико-методологической базы настоящего исследования выступают работы А.М. Кальяк, Н.М. Емелина, М.С. Петренко, Ж.В. Нечаевой, А.В. Сычева, Е.С. Щербакова и др. [4, 7, 16–18, 20], Kolltveit K., Askim J. [26], C.S. Hayter, M.K. Feeney [27], Fullon [24], раскрывающих содержание, основные направления и технологии реализации государственной

научно-технической и инновационной политики, а также закономерностей развития научного потенциала высшей школы.

Нельзя не отметить, что отдельные ученые (в т.ч. В.В. Соколов, Е.Н. Малик [13], С. Брукс [21], Т. Дай [22], Р. Хоппе [28, 29], М. Искандарова [30]) различают процесс реализации политики и выполнения политики, трактуя последний как линейный процесс реализации планов, действия по определенным правилам, система взаимосвязанных мероприятий. В то же время реализация политики, по мнению данных авторов, предполагает уточнение и корректировку подзаконного правового обеспечения готовящихся государственных решений, реализацию соответствующих программ, мониторинг и контроль.

Поднимаемая в статье проблематика сопряжена с целым рядом противоречий в теоретических и практических подходах к государственной политике, и в методологии изучения научного потенциала высшей школы. Принципиальные проблемы в процессе реализации государственной политики России в указанной области сводятся к следующим: а) содержание ключевых форм интеграции высшего образования и науки не раскрывается в официальных документах, что обуславливает трудности их единого толкования и практического применения; б) на развитие научного потенциала вузов напрямую влияет соответствие тематики проводимых ими исследований приоритетным направлениям развития науки и техники и критическим технологиям Российской Федерации. Не менее важной проблемой является практическая отстраненность самих вузов от разработки указанных приоритетов. Кроме того, государственная политика имеет федеральное и региональное измерение, с чем связан целый ряд нерешенных вопросов.

Таким образом, отечественными и зарубежными исследователями сформирован серьезный научный задел как в области изучения государственной политики в целом, так и в части развития научного потенциала высшей школы. Вместе с тем думается, что к настоящему времени остался нерешенным целый ряд принципиальных вопросов, касающихся методологии исследования научного потенциала высшей школы (так и не сформирован единый подход к пониманию данной категории), его оценки и технологий взаимодействия государства, гражданского общества, деловых кругов и научного сообщества в процессе формирования и реализации соответствующей политики.

Все вышесказанное подтверждает актуальность проблем, поднимаемых в рамках настоящей статьи. Целью настоящей статьи является выявление и ха-

рактеристика тенденций современной государственной политики по управлению научным потенциалом высшей школы. В качестве основных задач, подлежащих решению в рамках поставленной цели, следует выделить:

1) уточнение стадий жизненного цикла государственной политики по управлению научным потенциалом высшей школы;

2) характеристика указанных стадий с точки зрения их содержания и набора включенных в этот процесс общественно-политических институтов;

3) выяснение степени и характера участия различных общественно-политических институтов в процессе формирования, реализации и оценки государственной политики в рассматриваемой сфере.

Методологической основой проведенного в статье исследования выступает разработанный и обоснованный автором системно-динамический подход к государственной политике, заключающийся в выделении трех принципиальных ее компонентов: пространственного, временного и технологического [5]. При анализе отдельных процессов реализации государственной политики в рассматриваемой сфере также использовались методы программно-целевого управления, описанные в работе А.М. Елохова, Т.А. Елоховой [14]. Сложность и многоплановость рассматриваемой проблематики обусловила необходимость обращения автора к методам синергетики (в т.ч. теории бифуркации). Это позволило задействовать в ходе работы над статьей научные наработки сторонников различных подходов к предмету исследования.

Методическую базу настоящей статьи составил комплекс общенаучных методов познания, в т.ч. изучение и обобщение результатов предыдущих исследований и работ различных авторов, анализ открытых источников информации.

В целях уточнения характера участия различных политических институтов в процессах формирования, реализации и оценки политики по управлению научным потенциалом высшей школы России автором был осуществлен анкетный опрос экспертов. В ходе опроса предполагалось:

1) уточнить отношение экспертов к месту научно-исследовательской деятельности в системе приоритетов вуза и в профессиональной деятельности научно-педагогического работника;

2) выявить ключевые проблемы развития научного потенциала высшей школы, на которые следует обратить внимание Министерства образования и науки (далее – Минобрнауки) России;

3) выяснить мнение экспертов относительно участия различных общественных и политических институтов в рассматриваемых процессах. В рамках

данного исследования было опрошено 200 экспертов – преподавателей и научных работников из 20 вузов различного профиля: классические университеты, технические, гуманитарные и экономико-управленческие вузы. Временные рамки полевых работ составляют период с 10 мая по 10 сентября 2016 г. Среди опрошенных экспертов 25 % составляют доктора наук, 61,7 % – кандидаты наук, 13,3 % не имеют ученой степени; 56,7 % респондентов – мужчины, 43,3 % – женщины; молодые ученые (кандидаты наук в возрасте до 35 лет и доктора наук в возрасте до 40 лет) составляют 31,7 % выборочной совокупности. В исследовании в основном применялись закрытые и полужакрытые вопросы. Открытые вопросы применялись дважды в социально-демографическом блоке и единожды – в основном блоке анкеты.

Логика исследования основных этапов жизненного цикла политики по управлению научным потенциалом отечественной высшей школы предполагает учет особенностей данного потенциала. В этой связи не лишним будет уточнить позицию автора по поводу трактовки самой категории «научный потенциал высшей школы» как способности вузов продуцировать новые знания в самых разных формах. При этом эффективное управление формированием, реализацией и развитием научного потенциала российских вузов является одной из основных функций государственной научно-технической политики в сфере интеграции науки и образования.

Что же касается структуры научного потенциала высшей школы России, то она, как представляется, наследует элементы структур научного потенциала входящих в нее вузов. Следует также принять во внимание, что:

1) научно-исследовательская деятельность у вуза, как правило, не является основной (в отличие других научных организаций);

2) научный потенциал вуза включает возможности не только сотрудников, но и обучающихся (студентов, аспирантов и докторантов).

Сам жизненный цикл государственной политики, в том числе в рассматриваемой области, можно свести к трем логически увязанным стадиям: формирование, реализация и оценка ее результативности. Принципиально новым подходом автора является то, что применительно к рассматриваемому направлению политики данным стадиям соответствуют три стадии жизненного цикла научного потенциала высшей школы: его первичная оценка, использование и планирование дальнейшего развития. Наши исследования показывают, что на каждой из рассматриваемых стадий жизненного цикла государственной политики также осуществляется

соответствующий тип оценки указанного потенциала (первичная, результативная и итоговая оценка). Кроме того, каждая стадия характеризуется определенными особенностями функционирования общественных и политических институтов.

Так, формирование государственной политики по управлению научным потенциалом высшей школы условно разделить на ряд этапов:

- 1) выявление проблем и доведение их до сведения власти, определение «повестки дня»;
- 2) разработка альтернативных проектов государственной политики;
- 3) обсуждение и оценка предложенных альтернатив;
- 4) разработка проекта концепции политики;
- 5) обсуждение готового проекта и его утверждение.

Характеризуя первый этап, следует обратить внимание на то, что выявление проблем развития вузовской науки часто происходит в дискуссиях на различного рода конференциях, круглых столах и иных подобных мероприятиях, организуемых научным сообществом. Подаваемые таким образом сигналы от научного и вузовского сообщества могут быть положены в основу как официальной политики Минобрнауки России, так и альтернативных проектов, разрабатываемых заинтересованными общественно-политическими организациями и самим научным сообществом.

Что касается этапа разработки альтернативных проектов политики, то нельзя не отметить, что она происходит, как правило, в отрыве от процесса собственно разработки и принятия соответствующего политического решения. Иными словами, альтернативные варианты политики в области развития научного потенциала вузов могут разрабатываться вузовским сообществом в инициативном порядке, но далеко не всегда данные проекты реально принимаются во внимание лицами, принимающими решения.

В то же время альтернативы развития вузовской науки могут обсуждаться в ходе совещаний экспертных советов и комиссий при Минобрнауки России и Правительстве РФ, в чем заключается третий из указанных этапов. Его главным результатом служит утвержденный набор приоритетов, целей и задач государственной политики.

На четвертом этапе разрабатывается концепция государственной политики. Как правило, подобная работа осуществляется на конкурсной основе специализированной научной организацией по заданию Минобрнауки России. Готовый проект концепции обсуждается приблизительно в том же формате, что и ее альтернативные варианты, после чего подлежит

утверждению министром образования и науки либо вышестоящими органами власти.

На основе проведенного анализа в рамках жизненного цикла государственной политики управления научным потенциалом высшей школы нами выделены следующие ключевые риски:

- 1) изначально неверно выбранные приоритеты государственной политики в сфере высшей школы;
- 2) ошибка в выборе вузов для приоритетной поддержки;
- 3) некорректные показатели оценки научного потенциала как высшей школы в целом, так и отдельных вузов;
- 4) невозможность применения научных результатов, полученных в ходе фундаментальных исследований, в прикладных разработках;
- 5) отсутствие спроса на обучение в вузах, отобранных для приоритетной поддержки (и, как следствие, снижение научного потенциала данных вузов);
- 6) ослабление существующих и отсутствие новых научных школ;
- 7) потеря конкурентоспособности по сравнению с зарубежными вузами.

Особенности исследования проблемы участия политических организаций в процессе формирования государственной политики в области управления научным потенциалом высшей школы, исходя из анализа программ и данных с официальных сайтов ведущих политических партий России, заключаются, во-первых, в четкой зависимости уровня их активности стадии электорального цикла; во-вторых, во включенности вопросов развития вузовской науки в более широкий круг вопросов – научно-технической политики в целом; в-третьих, в применении (для партий, входящих в состав Государственной Думы РФ) основного арсенала парламентских инструментов – парламентские слушания, депутатские и парламентские запросы и т.п.

Что же касается институтов гражданского общества, то их участие на данном этапе имеет, как представляется, двоякий характер. Во-первых, именно в рамках разнообразных структур вузовского и экспертного сообщества изначально определяется «политическая повестка дня», выявляются значимые проблемы развития вузовской науки. Во-вторых, указанные институты привлекаются органами государственной власти для обсуждения проектов нормативных документов и целевых программ в соответствующей области. Кроме того, содействием указанных структур могут пользоваться и политические партии при разработке собственных проектов развития вузовской науки и программных документов вообще.

В ходе опроса экспертами было отмечено доминирующее значение Российской академии наук (далее – РАН) (38,4 % экспертов считают, что эта организация активно участвует в данных процессах, а 50 % – что она должна еще более активизировать свое участие). В аналогичном ключе оценивается также деятельность Российского союза ректоров (30 % и 33,4 % соответственно) и Российского союза молодых ученых (при ответе на оба вопроса – о фактическом и желательном участии – результат составил 28,3 %). Как и на стадии формирования политики, наблюдается существенный разрыв между желаемым и фактическим участием таких институтов, как ассоциации предпринимателей (33,4 % против 15 % соответственно), региональные органы государственной власти (46,7 % против 21,7 %) и органы местного самоуправления (25 % против 11,7 %).

Формат участия данных институтов гражданского общества сводится, во-первых, к лоббированию собственных интересов при распределении бюджетных ассигнований на научные исследования, во-вторых, к непосредственному участию в реализации целевых программ поддержки вузовской науки и, в-третьих, к осуществлению общественного контроля и мониторинга реализации государственной политики.

По нашему мнению, в основе тенденций формирования государственной политики по управлению научным потенциалом высшей школы, при всех упоминавшихся субъективных факторах, лежит объективный подход, предполагающий анализ состояния научного потенциала. Именно на это и направлена, как представляется, его первичная оценка, которую также можно называть факторной. Целью такой оценки является определение: во-первых, факторов, влияющих на его формирование и развитие и, во-вторых, его изначального уровня на момент формирования политики, разработки соответствующей целевой программы или иного основополагающего документа.

Иными словами, оценка государственной политики по управлению научным потенциалом высшей школы на различных этапах ее жизненного цикла может быть представлена логической последовательностью как оценка потребностей и целей государства и общества на стадии формирования политики, оценка методов и средств на стадии ее реализации, а также комплексная итоговая оценка результатов политики. В первом случае общественные и государственные потребности и интересы определяются и согласуются в ходе общественных обсуждений и работы экспертных групп, формируемых Правительством РФ, палатами Федерального Собрания РФ, а также Минобрнауки России. В рамках реализации политики Минобрнауки России проводит регулярный монито-

ринг данного процесса, в том числе в части оценки методов управления вузовской наукой. Итоговая комплексная оценка результатов политики осуществляется как властью (в первую очередь – в лице Правительства РФ и Минобрнауки России), так и гражданским обществом (в том числе политическими партиями, бизнес-ассоциациями, вузовским сообществом). Кроме того, как уже отмечалось выше, на всех стадиях жизненного цикла государственной политики осуществляется оценка соответствующих рисков.

Институциональные особенности стадии оценки государственной политики по управлению научным потенциалом высшей школы заключается, как представляется, в множественности субъектов такой оценки. Действительно, если на предыдущей стадии мониторинг и оценка политики осуществляется главным образом Минобрнауки России (а также, в некоторой степени – Общественная палата РФ и структуры, подобные Общероссийскому народному фронту), то итоговую оценку осуществляют как политическое руководство страны (в лице комитетов палат Федерального Собрания РФ, Правительства РФ и Минобрнауки России), так и гражданское общество в лице различных заинтересованных групп (в том числе РАН, Российского союза ректоров, ассоциаций бизнес-сообщества и др.).

В особую группу следует выделить государственные институты, осуществляющие контроль за реализацией государственной политики и, следовательно, ее оценку. Речь идет о парламентском контроле (осуществляемом как непосредственно Государственной Думой РФ и Советом Федерации РФ и их профильными комитетами, так и посредством Счетной палаты России), а также о деятельности по оценке научного потенциала России, осуществляемой специализированными учреждениями по заданию Минобрнауки России.

Что касается мониторинга и оценки научного потенциала со стороны Минобрнауки России, то данная деятельность осуществляется, как правило, специализированными государственными научными центрами, а также вузами.

Таким образом, в числе главных результатов проведенного исследования выступают:

- научно обоснованная характеристика стадий жизненного цикла политики по управлению научным потенциалом высшей школы в контексте современной России;
- обоснование взаимосвязи данных стадий и этапов жизненного цикла самого научного потенциала;
- выявление рисков и описание особенностей участия различных общественно-политических и гражданских институтов в процессах формирования,

реализации и оценки рассматриваемого направления государственной политики.

Полученные результаты в полной мере соответствуют поставленным целям и задачам исследования.

Специфика рассматриваемых в статье проблем существенно затрудняет и ограничивает возможности сравнения полученных выводов с результатами других исследований. Вместе с тем, сопоставляя результаты, полученные автором в процессе настоящего исследования, следует выделить ряд выводов и положений, которые могут стать предметом дискуссий.

Во-первых, само понятие государственной политики имеет несколько различных толкований в отечественной и зарубежной научной литературе, причем целый ряд авторов рассматривает ее как одностороннюю деятельность государства, его органов и должностных лиц по решению определенного спектра задач. Данный подход представляется неполным, в связи с чем в рамках настоящей статьи государственная политика трактуется авторами как результат взаимодействия государства, институтов гражданского общества, научного, экспертного и делового сообщества.

Во-вторых, нельзя не отметить, что в соответствии с получившим в последнее время широкое распространение в России и других странах сетевым пониманием государственной политики основное внимание уделяется не институциональным, а коммуникативным аспектам политики, т. е. анализу технологий коммуникации внутри политической сети и между сетями. Вместе с тем стоит подчеркнуть, что применяемый авторами настоящего исследования системно-динамический подход не игнорирует коммуникации внутри политических сетей, как и сами политические сети. Таким образом, исследование проблем государственной политики в области развития научного потенциала высшей школы в перспективе возможно путем синтеза сетевого и системно-динамического подходов.

В-третьих, представляют интерес результаты исследований А.В. Сычева [16–18], также рассматривавшего проблемы управления научным потенциалом высшей школы, хотя и с несколько иного ракурса. Однако, по нашему мнению, в подобных вопросах не следует разделять управление научно-исследовательской деятельностью в государственных и в негосударственных вузах. С другой стороны, представляются плодотворными выводы А.В. Сычева относительно структуры научного потенциала вуза, а также его методические наработки в области оценки научного потенциала.

Резюмируя результаты проведенного исследования, можно сделать следующие выводы:

1. В рамках системно-динамического подхода как методологической основы исследования пред-

ставляется обоснованным применение категории «жизненный цикл государственной политики», который охватывает такие главные ее стадии, как формирование, реализация и оценка. При этом каждой из указанных стадий соответствует тот или иной тип оценки собственно научного потенциала высшей школы: первичная (факторная), вторичная (результативная) и итоговая оценка.

2. Автором дается характеристика основных стадий жизненного цикла государственной политики в указанной сфере. Так, главными особенностями стадии формирования данной политики можно считать, с одной стороны, разнообразие институциональной структуры, а с другой – недостаточную реализацию потенциала гражданского общества в РФ. В рамках стадии реализации рассматриваемого направления государственной политики отмечается существенная однородность институциональной структуры. В то же время, в данной стадии активно принимают участие отдельные группы интересов. Формат их участия заключается главным образом в обсуждении наиболее актуальных проблем развития научно-исследовательской деятельности в вузах, а также участия в реализации целевых программ. При оценке политики РФ по управлению научным потенциалом высшей школы целесообразно разделять ее на мониторинговую оценку и оценку результатов. Кроме того, эта политика напрямую связана с оценкой самого научного потенциала на различных стадиях его развития. В данном контексте следует обратить внимание на целый ряд методологических сложностей, заслуживающих детального рассмотрения в будущих научных публикациях.

3. В ходе исследования были выявлены ключевые риски и особенности влияния политических и гражданских институтов, возникающие в процессе реализации государственной политики по управлению научным потенциалом высшей школы. Уточнение степени влияния этих рисков и особенностей на рассматриваемые процессы также требует дополнительных исследований.

Практическая ценность полученных научных результатов состоит в возможности их использования при разработке концепции государственной политики по развитию вузовского сектора науки, а также в программных документах, стратегиях и проектах политических партий и иных заинтересованных структур. Научная ценность полученных результатов заключается в том, что они могут стать основой для изучения жизненного цикла и взаимодействия общественно-политических и гражданских институтов в рамках других направлений государственной политики различных стран.

Библиографический список

1. Блинова Н.В., Гаганова Е.В. Оценка рисков при разработке государственных программ и политики: российская практика // Теория и практика общественного развития. – 2015. – № 20. – С. 52–54.
2. Герасимов А.В., Жигаева К.В. Государственная власть и гражданское общество в современной России: проблемы взаимодействия: монография. – М.: МГГЭУ, 2014. – 177 с.
3. Гимазова Ю.В. От «фабрики мысли» к «центрам публичной политики»: международный опыт и перспективы России // Вестник университета. – 2012. – № 4. – С. 10–14.
4. Емелин Н.М. Государственная научно-техническая политика РФ. – М.: Интерфизика, 2006. – 57 с.
5. Знаменский Д.Ю. Системно-динамический подход к исследованию процесса формирования и реализации государственной политики // Теория и практика общественного развития. – 2014. – № 12. – С. 104–106.
6. Зотов В.Б., Блинова Н.В., Бронников И.А. Управление рисками на основе информационно-коммуникационных технологий // Муниципальная академия. – 2016. – № 1. – С. 34–42.
7. Кальяк А.М., Петренко М.С., Нечаева Ж.В., Щербаклова Е.С. Становление и развитие научных школ в монопрофильном вузе // Высшее образование в России. – 2015. – № 2. – С. 97–105.
8. Левашов В.К., Афанасьев В.А., Новоженина О.П., Шушпанова И.С. Современное состояние гражданского общества в России. XL этап социологического мониторинга, июнь 2014 г. – М.: ИСПИ РАН, 2014. – 63 с.
9. Лобанов В.В. Основы государственной политики: формирование, реализация, оценка: учебное пособие. – Кн. 2. – М., ГУУ, 2011. – 200 с.
10. Охотский Е.В. Теория и механизмы современного государственного управления. Учебник. М.: Изд-во Юрайт. – 2015. – 701 с.
11. Перегудов С.П. Политическая система России в мировом контексте: институты и механизмы взаимодействия. М.: РОССПЭН. – 2011. – 430 с.
12. Путин 3.0: общество и власть в новейшей истории России: монография / по ред. Е.Б. Шестопал. – М.: АРГА-МАК-МЕДИА. – 2015. – 420 с.
13. Соколов В.В., Малик Е.Н. Государственная и публичная политика: учебное пособие для магистратуры. – Орел, Изд-во ОФ РАНХиГС, 2016. – 238 с.
14. Стратегическое программно-целевое управление: монография / А.М. Елохов, Т.А. Елохова; Зап.-Урал. Ин-т экономики и права. – Пермь, 2015. – 376 с.
15. Сунгуров А.Ю. Как возникают политические инновации: «фабрики мысли» и другие институты-медиаторы / А.Ю. Сунгуров. – М.: Политическая энциклопедия, 2015. – 382 с.
16. Сычев А.В. Методы и подходы к формированию индикаторов инновационной деятельности университетов // Проблемы экономики и юридической практики. – 2012. – № 4. – С. 147–150.
17. Сычев, А. В., Знаменский, Д. Ю. Научный потенциал негосударственного вуза: системный подход к исследованию // «Науковедение»: интернет-журнал. – 2013. – № 4 (17). – С. 10–13.

References

1. Blinova N. V., Gaganova E. V. Ocenka riskov pri razrabotke gosudarstvennih programm i politiki [Evaluation of risks at the process of governmental programs' and public policy elaboration] Gumanitarnie, social'no-ekonomicheskie i obshestvennie nauki [Humanitarian, socio-economical and social sciences], 2015, Vol. 2, I. 11, pp. 52–54.
2. Gerasimov A. V., Jigaeva K. V. Gosudarstvennaya vlast' i grajdanskoe obshestvo v sovremennoy Rossii: problemy vzaimodeistvija [State and Civil society in modern Russia: problems of interaction] Moscow, MGGEU, 2014. 177 p.
3. Gimazova Y. V. Ot «fabric misli» k «centram publichnoy politiki»: mezhdunarodnij opit i perspektivi Rossii [From «think-tanks» to «centers of public policy»: international experience and Russian perspectives] Vestnik Universiteta (Gosudarstvennij universitet upravlenija) [Vestnik of the University (State University of Management)], 2012, I. 4, pp. 10–14.
4. Emelin N. M. Gosudarstvennaja nauchno-tehnicheskaja politika RF [Public scientific and technical policy of Russian Federation] Moscow, Interfizika, 2006, 57 p.
5. Znamenskiy D. Y. Sistemno-dimanicheskij podhod k issledovaniu processa formirovaniya i realizacii gosudarstvennoj politiki [System-dynamical approach to research of public policy's elaboration and realization process] // Teoria i praktika obshestvennogo razvitia [Theory and practice of social development], 2014, I. 12, pp. 104–106.
6. Zotov V. B., Blinova N. V., Bronnikov I. A. Upravlenie riskami na osnove informacionno-kommunikacionnih tehnologij [IT-based risk-management] Municipal'naja akademija [Municipal Academy], 2016, I. 1, pp. 34–42.
7. Kal'yak, A. M., Petrenko M. S., Nechaeva J. V., Sherbakova E. S. Stanovlenie i razvitie nauchnih shkol v mnogoprofil'nom vuze [Founding and development of scientific schools in multi-profile university] Visshee obrazovanie v Rossii [Higher education in Russia], 2015, I 2, pp. 97–105.
8. Levashov V. K., Afanasyev V. A., Novozhenina O. P., Shushpanova I.S. Sovremennoe sostoyanie grazhdanskogo obshestva v Rossii. XL etap sociologicheskogo monitoringa, Ijun' 2014 [Modern situation of civil society in Russia. XL stage of sociological monitoring, June 2014] Moscow, ISPI RAN, 2014. 63 p.
9. Lobanov V. V. Osnovi gosudarstvennoj politiki: formirovanie, realizacija, ocenka [Bases of public policy: elaboration, realization, evaluation] Moscow, SUM, 2011. 200 p.
10. Ohotskiy E. V. Teorija i mehanizmi sovremenno go gosudarstvennogo upravlenija [Theory and mechanisms of modern public administration] Moscow, Urait, 2015. 701 p.
11. Peregudov S. P. Politicheskaja sistema Rossii v mirovom kontekste: institute i mehanizmi vzaimodejstvija [Russian political system in global context: institutes and mechanisms of interaction] Moscow, ROSSPEN, 2011. 430 p.
12. Putin 3.0: obshestvo i vlast' v novejshej istorii Rossii [Putin 3.0: society and authority in Russian modern history] ed. by E.B. Shestipal. Moscow, ARGAMAK-Media, 2015. 420p.
13. Sokolov V. V., Malik E. N. Gosudarstvennaja i publichnaja politika [State and public policy] Orel, RANEPa-Press, 2016. 238 p.
14. Strategicheskoe programmno-celevoe upravlenie [Strategic management-by-objectives] ed. by A. M. Elohov, T. A. Elohova. Perm. Western-Yrals Institute of Economics and Law Press, 2015. 376 p.

18. Сычев А.В. Первичная оценка научного потенциала негосударственного вуза: варианты подходов // Интернет-журнал «Науковедение». – 2014. – № 4 (23). – С. 17.
19. Шабров О.Ф. Эффективность государственного управления в условиях постмодерна // Власть. – 2010. – № 5. – С. 4–9.
20. A history of the university in Europe: In 4 vol. / Ed. by H. de Ridder-Symoens, W. Regg et al. Vol. 1–2. – Cambridge. – 1992–1996. – 894 p.
21. Brooks S. Public policy in Canada. An Introduction. – Toronto: Oxford University Press, 1998. – 296 p.
22. Dye T. Understanding Public Policy. – Englewood Cliffs, N.Y.: Prentice-Hall. – 1978. – 186 p.
23. Easton D. Categories for the Systems Analysis of Politics // Varieties of Political Theory / ed. by D. Easton. Prentice-Hall. – Englewood Cliffs, N.J. – 1966. – 468 p.
24. Fullon, D. The German university // D. Fullon. Colorado – 1980. – 178 p.
25. Jenkins-Smith Hank C. and Sabatier Paul A. The Study of the Public Policy Process // Paul A. Sabatier and Hank C. Jenkins-Smith, eds. Policy Change and Learning: An Advocacy Coalition Approach. – Boulder: Westview Press, 1993. – 290 p.
26. Kolltveit K., Askim J. Decentralisation as substantial and institutional policy change: scrutinising the regionalisation of science policy in Norway // Science and Public Policy. – Vol. 44, I. 4, 1 August 2017. – Pp. 546–555. – <https://doi.org/10.1093/scipol/scw083>
27. Hayter C.S., Feeney M.K. Determinants of external patenting behavior among university scientists // Science and Public Policy. – Vol. 44, I. 1, 1 February 2017. – Pp. 11–120. – <https://doi.org/10.1093/scipol/scw037>
28. Hoppe R. Scientific advice and public policy: expert advisers' and policymakers' discourses on boundary work // Poiesis and Praxis. – 2009. – I. 6 (3–4). – P. 235–263.
29. Hoppe Rob, Wesselink Anna, Cairns Rose. Lost in the problem: the role of boundary organizations in the governance of climate change // Wiley Interdisciplinary Reviews: Climate Change. July / August. – 2013. – Vol. 4. I. 4. – P. 283–300.
30. Iskandarova M. From the idea of scale to the idea of agency: An actor-network theory perspective on policy development for renewable energy // Science and Public Policy. – Vol. 44. I. 4, 1 August 2017. – Pp. 476–485, <https://doi.org/10.1093/scipol/scw075>
15. Sungurov A. Y. Kak vznikaut politicheskie innovacii: «fabriki misli» i drugie instituti-mediatori [How political innovations appear: «think-tanks» and other institutes-mediators] Moscow, Politicheskaja encyclopedia, 2015. 382 p.
16. Sychev A. V. Metodi i podhodi k formirovaniju indikatorov innovacionnoj dejatel'nosti universitetov [Methods and approaches to formation of indicators of universities' innovation activity] Problemi ekonomiki i juridicheskoi praktiki [Problems of Economics and practice of law], 2012, I. 4, pp. 147–150.
17. Sychev A. V. Znamenskiy D. Y., Nauchnij potencial negosudarstvennogo vuza: sistemnij podhod k issledovaniju [Scientific potential of non-governmental university: system approach to research] Naukovedenie [Study of Science], 2013, I. 4 (17), pp. 10–13.
18. Sychev A. V. Pervichnaja ocenka nauchnogo potenciala negosudarstvennogo vuza: varianti podhodov [Primary appreciation of scientific potential of non-governmental university: variety of approaches] Naukovedenie [Study of Science], 2014, I. 4 (23), pp. 17–19.
19. Shabrov O. F. Effektivnost' gosudarstvennogo upravlenija v uslovijah postmoderna [Efficiency of public administration in postmodern conditions] Vlast' [Authority], 2010, I. 5, pp. 4–9.
20. A history of the university in Europe: In 4 vol. / Ed. by H. de Ridder-Symoens, W. Regg et al. Cambridge, 1992–1996, Vol. 1–2. 894 p.
21. Brooks S. Public policy in Canada. An Introduction. Toronto: Oxford University Press. 1998. 296 p.
22. Dye T. Understanding Public Policy. Englewood Cliffs, N.Y.: Prentice-Hall, 1978. 186 p.
23. Easton D. Categories for the Systems Analysis of Politics // Varieties of Political Theory / ed. by D. Easton. Prentice-Hall. Englewood Cliffs, N. J., 1966. 468 p.
24. Fullon D. The German university // D. Fullon. Colorado, 1980. 178 p.
25. Jenkins-Smith Hank C. and Sabatier Paul A. The Study of the Public Policy Process // Paul A. Sabatier and Hank C. Jenkins-Smith, eds. Policy Change and Learning: An Advocacy Coalition Approach. Boulder: Westview Press, 1993. 290 p.
26. Kolltveit K., Askim J. Decentralisation as substantial and institutional policy change: scrutinising the regionalisation of science policy in Norway // Science and Public Policy, 1 August 2017, Vol. 44, I. 4, pp. 546–555. DOI: <https://doi.org/10.1093/scipol/scw083>.
27. Hayter C. S., Feeney M.K. Determinants of external patenting behavior among university scientists // Science and Public Policy. 1 February 2017, Vol. 44, I. 1, pp. 111–120. DOI: <https://doi.org/10.1093/scipol/scw037>.
28. Hoppe R. Scientific advice and public policy: expert advisers' and policymakers' discourses on boundary work // Poiesis and Praxis, 2009, I. 6 (3–4), pp. 235–263.
29. Hoppe Rob, Wesselink Anna, Cairns Rose. Lost in the problem: the role of boundary organizations in the governance of climate change // Wiley Interdisciplinary Reviews: Climate Change. July / August, 2013, Vol. 4, I. 4, pp. 283–300.
30. Iskandarova M. From the idea of scale to the idea of agency: An actor-network theory perspective on policy development for renewable energy // Science and Public Policy, 1 August 2017, Vol. 44, I. 4, pp. 476–485, DOI: <https://doi.org/10.1093/scipol/scw075>