

XXIV Международная
конференция
История управления
мысли и бизнеса
«Модели управления
хозяйством России:
творцы, их творения,
столкновение взглядов»

Составитель
С. А. Генина



Экономический
факультет
МГУ
имени
М.В. Ломоносова

МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
имени М. В. Ломоносова
Экономический факультет



XXIV МЕЖДУНАРОДНАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ.
ИСТОРИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ МЫСЛИ
И БИЗНЕСА

«Модели управления
хозяйством России:
творцы, их творения,
столкновение взглядов»

г. Москва, 8—9 июля 2024 г.

Москва
2025

УДК 332.1
ББК 65.03

Составитель сборника докладов и тезисов конференции
С. А. Генина

XXIV Международная конференция. История управленческой мысли и бизнеса. «Модели управления хозяйством России: творцы, их творения, столкновение взглядов». Материалы конференции 8–9 июля 2024 г. / под науч. ред. В. И. Маршева. — М.: Экономический факультет МГУ имени М. В. Ломоносова, 2025. — 136 с. — URL: <https://www.econ.msu.ru/elibrary/is/bef/#top>

ISBN 978-5-907690-83-7

ISBN 978-5-907690-83-7

© МГУ имени М.В. Ломоносова,
Экономический факультет, 2025

СОДЕРЖАНИЕ

Организаторы конференции	5
Оргкомитет конференции	6
От научного редактора	8
<i>Бекоева Д. Д.</i>	
Причины и факторы изменения управления персоналом в организации	12
<i>Богачев В. Ф., Леонтьева А. Н., Микуленок А. С.</i>	
Исторический опыт разработки и применения научных принципов и методов в практике управления	17
<i>Гараев М. М.</i>	
Современная роль региональных исследований истории производственного менеджмента	29
<i>Генина С. А.</i>	
Взаимоотношения внутри спортивного сообщества как фактор изменений системы управления организациями спортивной индустрии.....	33
<i>Закураева К. А.</i>	
Структура и организация менеджмента в государственном здравоохранении России в период с 1819 по 1923 г.	38
<i>Мельник А. Н.</i>	
Проблемы стратегического планирования и их проецирование на решение задач низкоуглеродного развития в условиях геополитических изменений	47
<i>Неизвестный С. И.</i>	
Игнорирование изучения истории управленческой мысли как источник мифов и фейков в менеджменте	55
<i>Половян А. В., Вертиль Н. Н., Сеницына К. И.</i>	
Зарождение экономической генетики в трудах российских ученых.....	62

Решетникова К. В.

Практики подбора персонала в российских организациях в начале XX и XXI вв.	68
--	----

Розанова Н. М.

«Философия хозяйства» С. Н. Булгакова: утраченные смыслы управленческого знания	88
--	----

Соловьев А. К.

Проблемы государственного регулирования формирования пенсионного капитала в условиях цифровой революции	93
---	----

Рябинина Н. И., Лазутина В. А.

Методы и механизмы государственного регулирования кадрового менеджмента в органах власти на основе принципов теории лидерства (на примере Орловской области)	98
---	----

Ташкинов А. Г.

Факторы и причины изменений управления предприятием, обусловленные становлением цифровой экономики.....	105
--	-----

Шишкин А. А.

3D-эволюция корпоративного управления, или Ph=ICS – модель корпоративного управления.....	121
--	-----

Gaffarli Elvin

Constraints Faced of Small and Medium Enterprises and Their Employees.....	127
---	-----

ОРГАНИЗАТОРЫ КОНФЕРЕНЦИИ

Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова.
Экономический факультет (ЭФ) МГУ имени М. В. Ломоносова.

Ассоциация выпускников ЭФ МГУ.

Международный журнал «Проблемы теории и практики управления».
Журнал «Управленческие науки».

Лаборатория историко-управленческих исследований ЭФ МГУ.

ОРГКОМИТЕТ КОНФЕРЕНЦИИ

- А. А. Аузан** (сопредседатель) — доктор экономических наук, профессор, декан ЭФ МГУ
- В. И. Маршев** (сопредседатель) — доктор экономических наук, профессор кафедры управления организацией ЭФ МГУ
- А. А. Курдин** (зам. председателя) — кандидат экономических наук, доцент, заместитель декана по науке ЭФ МГУ
- В. В. Красков** — заместитель декана ЭФ МГУ по учебной работе
- Бредли Боуден (Bradley Bowden)** — иностранный член Оргкомитета ИУМиБ-2024, профессор, научный сотрудник Института по связям с общественностью (Мельбурн), главный редактор журнала «История менеджмента» (Австралия)
- С. В. Щелокова** — кандидат экономических наук, заведующая кафедрой управления организацией ЭФ МГУ
- О. С. Виханский** — доктор экономических наук, научный руководитель кафедры управления организацией ЭФ МГУ, декан ВШБ МГУ
- Ю. М. Осипов** — доктор экономических наук, профессор, заведующий лабораторией философии хозяйства ЭФ МГУ
- Д. Н. Платонов** — доктор экономических наук, профессор кафедры истории народного хозяйства и экономических учений ЭФ МГУ

С. Е. Чернов

— кандидат экономических наук, доцент, инженер кафедры управления организацией ЭФ МГУ

И. В. Дволучанский

— старший преподаватель кафедры управления организацией ЭФ МГУ

С. А. Генина

— аспирант, инженер 2-й категории кафедры управления организацией ЭФ МГУ

ОТ НАУЧНОГО РЕДАКТОРА

Уже стало традицией для российских и зарубежных специалистов в области управления собираться в стенах Московского университета имени М. В. Ломоносова на международных конференциях по истории управленческой мысли и бизнеса (ИУМиБ) для обсуждения актуальных историко-управленческих вопросов управления.

Начиная с 1996 г. прошли 23 конференции по следующим темам:

- «Развитие концепций управления» (1996 г.),
- «Реструктуризация предприятий в переходной экономике: теория и практика» (1998 г.),
- «Государство и предпринимательство» (2000 г.),
- «Развитие кадров управления» (2001 г.),
- «Проблемы измерений в управлении организацией» (2002 г., 2003 г.),
- «Научные концепции и реальный менеджмент» (2004 г., 2005 г.),
- «Российская модель управления» (2008 г.),
- «Национальные модели управления» (2009 г.),
- «Бизнес-модели: вчера, сегодня, завтра» (2010 г.),
- «Социальная ответственность бизнеса и этика менеджмента» (2011 г.),
- «Этика бизнеса и менеджмента: сравнительный анализ национальных моделей» (2012 г.),
- «От стратагем к стратегиям, от стратегического планирования к стратегическому мышлению и озарению» (2013 г.),
- «Проблемы подготовки менеджеров: вчера — сегодня — завтра» (2014 г.),
- «Национальные модели подготовки кадров управления» (2015 г.),
- «Сценарный менеджмент и лидерство» (2016 г.),
- «Сценарный менеджмент: истоки, проблемы, решения» (2017 г.),
- «Управленческий труд и роли менеджеров: прошлое, настоящее, будущее» (2018 г.),
- «Менеджмент и роли менеджеров: вчера, сегодня, завтра» (2019 г.),
- «Проблемы измерений в управлении социальными объектами: вчера, сегодня, завтра» (2021 г.),

- «Развитие взглядов на управление хозяйством регионов в странах мира: история, современность» (2022 г.),
- «Учения об управлении организациями: прошлое, настоящее, проблемы» (2023 г.).

8–9 июля 2024 г. экономический факультет МГУ провел очередную, уже XXIV Международную конференцию по истории управленческой мысли и бизнеса. Мы давно не обсуждали вопросы, которые были затронуты в 2008–2009 гг. Речь идет о национальных аспектах управления. С той поры прошло более 15 лет, и настало время провести инвентаризацию достигнутого, дать оценку и определить задачи историко-управленческих исследований, предметом которых являлась и продолжает оставаться модель управления хозяйством России. Именно поэтому для XXIV конференции предлагается такая тема, как «Модели управления хозяйством России: творцы, их творения, столкновение взглядов». Были услышаны ответы на вопросы: «Какие факторы порождали концепции и модели управления?», «Кто и благодаря чему был «героем» научно-практических творений?» и «Какие перед нами сегодня стоят методологические проблемы, относящиеся к трем составляющим историко-управленческих исследований (ИУИ):

- к истории управленческой мысли (ИУМ),
- к истории управления (ИУ) и
- к историографии историко-управленческих исследований (ИИУИ)?»

Как всегда, объектами историко-управленческих исследований и наших конференций будут различного рода материалы и/или документы — монографии, статьи, сборники трудов конференций и законодательные акты, письма, мемуары, дневники, архивные документы и т.п. В случае нашей конференции это материалы, в которых представлены точки зрения, идеи, взгляды, мысли, концепции, теории, научные школы, отражающие возникновение, развитие, борьбу и смену идей и научно-прикладных взглядов на управление хозяйством России в разные конкретно-исторические периоды. Временной период не ограничен — от «Иноземных известий» и рукописей представителей Древней Руси до трактатов наших современников.

Причем сами взгляды и идеи могут относиться как к управлению хозяйством России в целом, так и к управлению его отдельными аспектами и элементами — экономикой, политикой, демографией, законодательством, социально-культурными отношениями, наукой, технологией, международными отношениями страны, а также отдельными отраслями (сельским хозяйством, бортничеством, торговлей и др.), организациями

и функционалами организаций (персоналом, маркетингом, финансами, закупками, производством, продажами и т.д.).

Также очевидно, что субъектами управления хозяйством России в разные конкретно-исторические периоды выступали (как акторы управления) государство и его институты всех форм властей, общественные организации, церковь, армия, представители частного хозяйства.

Отсюда — несколько вопросов, на которые мы в той или иной мере получили ответы на прошедшей конференции ИУМиБ-2024:

1. Когда и в связи с чем зародилось управление хозяйством России и управленческая мысль в России?
2. Каково «наследство» и «наследие» в области науки и практики управления хозяйством России?
3. Какие существуют истоки и источники Российской управленческой мысли: записки иностранцев, летописи, своды правовых актов, княжеские уставы, «домострои» и др.?
4. Каковы факторы и причины изменений систем управления хозяйством, организациями и бизнесом в России в разные конкретно-исторические периоды?
5. Каковы факторы зарождения, становления и развития ИУМ в России?
 - 5.1. Виктор Гольцев, его «Учение об управлении», творение и последователи.
 - 5.2. Вклад Г. Х. Попова в становление и развитие всемирной управленческой мысли.
 - 5.3. Развитие российской управленческой мысли в XX—XXI вв.
6. Как возникало и проявлялось столкновение интересов известных творцов моделей управления хозяйством России, например, таких как:
 - 6.1. Ю. Крижанич и А. Ордин-Нащокин;
 - 6.2. И. Посошков и идеологи «просвещенного абсолютизма»;
 - 6.3. А. В. Суворов и Павел I;
 - 6.4. Л. Берия и Н. Вознесенский.
7. Как и почему возникали и развивались идеи и концепции системного (элементного) и комплексного (аспектного) подходов в управлении хозяйством России?
8. Развитие российской управленческой мысли в контексте «The Past as a Stochastic Process».
9. Как проявлялись и учитывались аспектные характеристики управления хозяйством России (экономические, политические, демографические, правовые и др.)?

10. Почему и как менялись взгляды на кадровое обеспечение процессов управления хозяйством России?
11. Что являлось двигателем управления и управленческой мысли в России — реальное хозяйство или логика и интуиция творца идей?
12. Как преподавать историко-управленческие дисциплины в контексте управления хозяйством России?
13. Какие проблемы стоят перед исследователями российской ИУ, ИУМ и ИИУИ?

Сопредседатель конференции профессор

В. И. Маршев

Причины и факторы изменения управления персоналом в организации

Аннотация. В статье рассмотрены причины и условия изменений управления персоналом в системе управления организацией. Управление персоналом является ключевым и наиболее значимым звеном эффективности организации. Вместе с тем управление людьми до начала XX в. не выделялось в качестве основной функции управления организацией. Усложнение организаций и появление теорий научного управления способствовали изменениям в отношении управления людьми, появилась необходимость внедрения важной функции управления персоналом, отбора кадров и других кадровых функций для успеха организации.

Ключевые слова: управление персоналом, организация, индивидуальные характеристики, групповые характеристики, специалист, руководитель организации.

Bekoeva D.

Reasons and factors for changes in personnel management in an organization

Annotation. The article discusses the reasons and conditions for changes in personnel management in the organization's management system. Personnel management is the key and most significant element of an organization's effectiveness. However, people management was not identified as a major function of organizational management until the beginning of the twentieth century. The complexity of organizations and the emergence of scientific management theories contributed to changes in people management, and there was a need to introduce the important function of personnel management, personnel selection and other personnel functions for the success of the organization.

Keywords: personnel management, organization, individual characteristics, group characteristics, specialist, head of organization.

Основные факторы и условия повышения роли управления персоналом и отдельных функций управления персоналом прежде всего связаны с изменениями содержания труда в организации. Это обусловлено появлением новой техники и технических средств в организациях, новых методов производственной деятельности (конвейеров, автоматических средств, нового оборудования и др.). Такие изменения повысили интеллектуальный характер труда, ответственность и самоконтроль работников. Автоматизированные системы и появление компьютеров изменили содержание труда и способствовали развитию кадровых функций. Отбор персонала и последующий наем привели к необходимости оценки каждого кандидата, определению его профессиональных качеств, важных для выполнения должностных обязанностей и личностных качеств, определяющих способность принятия целей организации, успешного взаимодействия с другими людьми в организации. Функция адаптации персонала сводится не только к освоению процессуальных и содержательных характеристик труда, но и выявлению психофизиологических свойств личности, определяющих ее успешность или неуспешность работы. Другая функция управления персоналом «развитие и обучение» характеризует способность к своевременному освоению новых условий, новой техники и технологий, обучению новым умениям и навыкам, требуемым для освоения новых должностных обязанностей. Функция аттестации и оценки персонала необходима менеджеру по управлению персоналом для отбора сотрудников или последующей аттестации и определения соответствия выполняемых ими обязанностей занимаемой должности. К новым технологическим методам управления можно отнести четкость поставок (сырья, продукции и др.), высокую ответственность и взаимозаменяемость персонала, технологии «точно в срок», «опережение во времени» и «интеграция производства», а с недавнего времени цифровые платформы и технологии метавселенной и для отбора и адаптации персонала в организации. С помощью новых технологий обеспечивается своевременная циркуляция информации, синхронизация управления, предложены новые технологии обучения и развития персонала, повышение профессионализма и усложнение функций управления персоналом.

Не менее важный фактор изменения системы управления персоналом связан с видом труда и средствами труда, к которым можно отнести условия безопасного труда, надежность техники, дизайн приборов на рабочем месте, светотехнические особенности и конструкции приборов управления. Они определяют комплекс физико-химических условий труда — микроклимат, состав воздуха (запыленность и загазованность) на рабочем месте, шум, вибрацию, досягаемость предметов труда, эстетические

факторы, интерьер помещения, цвет и форму мебели и изделий, фасон рабочей одежды и др.

Третьим фактором является изменение такой функции управления организацией, как контроль, изменения возможностей контроля, так как некоторые виды труда трудно контролировать, поэтому необходимо повышение возможностей самоконтроля в связи с требованиями инновационного характера труда, повышением творческих характеристик деятельности персонала и потребностями новых форм мотивации персонала. Здесь текущий контроль трудно осуществить, от творческого персонала требуется самодисциплина и самоконтроль, опора, скорее, на контроль конечных результатов деятельности и новые виды мотивации и самомотивации.

Четвертым является социально-психологический фактор, связанный с психологическим климатом в организации, совместимостью персонала и его сплоченностью, межличностными отношениями сотрудничества и возможностями регулирования конфликтных взаимодействий в группе или организации. Групповые отношения характеризуются и регулируются целями организации, социально-демографическими (пол, возраст, образование), ролевым статусом, доверительными отношениями, социальной ответственностью.

Пятым фактором выступают профессиональный опыт и уровень знаний персонала, соответствующие должности компетенции, стремление к профессиональному совершенствованию, карьерному росту, удовлетворенности результатами труда и достижению целей организации.

Шестым фактором выступают морально-психологические факторы: нравственная зрелость и устойчивость, целеустремленность, дисциплинированность, профессиональная ответственность, аккуратность. К собственно психологическим факторам можно отнести трудовую направленность, развитие способностей и профессионально важных качеств личности, индивидуальные особенности личности (тревожность, интроверсия/экстраверсия, возбудимость и нейротизм, ригидность, реактивность, склонность к риску и др.), функциональные состояния бодрствования, утомления, депрессии и др.

Седьмым фактором являются психофизиологические состояния, связанные с режимом труда и отдыха, рабочими позами и величиной нагрузки на скелет и мышцы, на центральную нервную систему, интеллектуальной загруженностью поступающей информацией, степенью индивидуального риска, характером принимаемых решений. К этим состояниям можно отнести острые и хронические заболевания, пороги чувствительности анализаторов (зрительного, слухового, обонятельного, осязательного, вкусового), возрастные изменения, состояния монотонии, возни-

кающие при длительных и однообразных действиях, вредные привычки, сформированные с детства.

Восьмой фактор связан с организацией труда. В западной теории научного менеджмента организация труда была связана с именами Фредерика Тейлора, Анри Файоля. Базовыми принципами этой модели в 1911 г. являлись упрощение трудовых функций и дробление рабочих действий на оперативные единицы, разделение управленческих и исполнительных функций, монотонное выполнение однообразных операций, обеднение содержания и организации труда. Эту концепцию В. И. Ленин назвал «системой порабощения человека машиной». В отечественных разработках психологов Центрального института труда в 20-х гг. прошлого века главное внимание уделялось организации труда работников. А. К. Гастев подчеркивал, что нам надо развивать культуру труда в организации и личной эффективности управления временем. В памятке, разработанной для управления персоналом, он отмечал, что прежде чем приступить к выполнению своих обязанностей, работнику необходимо все продумать, приготовить инструменты работы, навести чистоту на рабочем месте, во время работы необходимо делать перерывы для отдыха, чтобы не устать чрезмерно, а закончив — надо привести в порядок рабочее место. Важность научной организации труда персонала отмечал и Г. Х. Попов, подчеркивая необходимость развивать технику личной работы. Тем более это стало важным при изменении форм организации труда в масштабах всей организации и ее подразделений. В современных организациях производство отличается многофункциональностью и требует высокой ответственности работников, соотношения личных и организационных целей. Повышение роли персонала требует и повышения образовательного, цифрового и культурного уровня работников. Сегодня изменения организации труда и повышение роли персонала требуют от работников компетенций, знаний, умений, навыков технического и цифрового образования.

Девятый фактор обусловлен макроэкономическими причинами, изменениями рынка труда, непрерывно изменяющейся динамикой спроса, обострением конкуренции на мировом рынке, повышением требований к качеству продукции, усилением потребности в непрерывном образовании, развитием стремления персонала к постоянному обновлению своих компетенций, высокой производительной культурой, повышением квалификации, ответственности, инициативы и надежности. Персонал становится наиболее значимой составляющей в конкуренции новых техник и технологии в управлении организацией. Это требует от персонала высокой личной и организационной культуры, чувства собственного до-

Бекоева Д. Д.

стоинства, а также уважения его трудовых и социально-психологических прав. В связи с ростом цены труда персонала должны быть увеличены и расходы на зарплату, долю страхования, оплату отпусков и социальных услуг, финансирование жилья и др.

Список литературы

1. Дафт Ричард Л. Менеджмент. СПб.: Питер, 2001. С. 398.
2. Гастев А. К. Как надо работать. М.: Экономика, 1972.
3. Попов Г. Х. Техника личной работы. М., 1969.

Исторический опыт разработки и применения научных принципов и методов в практике управления

Аннотация. В статье анализируется история возникновения и исследования научных основ планирования военных операций, а также подготовки и воспитания русского солдата в период развития военного искусства в России XVII в. Доказывается, что метод сценариев, как и многие категории научного управления (тактика, стратегия, операция, конкуренция), пришли в бизнес-среду из военной практики. Исходя из этого постулата, исследуются принципы и методы планирования великим русским полководцем А. В. Суворовым его многочисленных победных сражений, а также практика работы с кадрами как во время военных сражений, так и в хозяйственной деятельности, которой он посвятил около 30 лет.

Ключевые слова: наука управления, стратегия, наука побеждать, военное искусство, сценарный подход, принятие решений, кадровая политика, лидерство.

Bogachev V., Leontyeva A., Mikulenok A.

Historical experience in the development and application of scientific principles and methods in management practice

Annotation. The article analyzes the history of the emergence and research of the scientific foundations of planning military operations, as well as the training and education of the Russian soldier during the development of military art in Russia in the 17th century. It is proven that the scenario method, like many categories of scientific management (tactics, strategy, operation, competition) came to the business environment from military practice. Based on this postulate, the principles and methods of planning by the great Russian commander are studied. Suvorov of his numerous victorious battles, as well as the practice of working with personnel both during military battles and in economic activities, to which he devoted about 30 years.

Keywords: management science, strategy, science of winning, art of war, scenario approach, decision making, personnel policy, leadership.

В практике военно-стратегического управления на всех уровнях главенствующим всегда являлся принцип «ручного управления», применение которого заставляло искать новые подходы к планированию и организации военных операций. Одним из таких подходов к минимизации всевозможных рисков является использование принципов сценарного управления, позволяющего путем составления возможных сценариев (которые в то время назывались «шагами») сравнивать различные варианты стратегий и их влияние на результаты военных операций. Такой подход помогает выбрать тот сценарий, который приведет к минимизации возникающих рисков. Следует отметить, что сценарный метод может быть применим к различным стратегиям: рациональное использование военных ресурсов; формирование структуры управления войсками; выбор кадровой стратегии.

Исследование методологии сценарного подхода к решению различного рода задач в его современной трактовке следует датировать концом 1980-х гг., когда она начала исследоваться с целью минимизации ошибок в принятии управленческих решений в условиях неопределенности. Эти проблемы подробно обсуждались на двух международных конференциях по истории управленческой мысли и бизнеса в МГУ им. М. В. Ломоносова в 2016 и 2017 гг., участники которых в своих выступлениях прослеживали эволюцию трактовки термина «сценарий» и его производных¹. Из всех приведенных авторами определений этой категории можно сделать вывод о том, что ее можно представить в виде определенного набора вариантов поведения субъекта управления, принимающего решение о формировании стратегии развития в данной конкретной ситуации. При этом следует подчеркнуть, что анализ сценариев представляет собой основу для формирования стратегии или прогноза возможного варианта развития событий в обозримом будущем. Для участников борьбы за конкурентное преимущество на различного рода рынках качество разработанного и принятого к реализации сценария имеет чрезвычайно важное значение. Обычно анализируются три варианта сценариев,

¹ Рыбкин Н. Генералиссимус Суворов. Жизнь его в своих вотчинах и хозяйственная деятельность. М.: Типография Ф. Иогансона, 1874. [2] II. 158 с.: сборник XVII Международной конференции «История управленческой мысли и бизнеса. Сценарный менеджмент и лидерство». М., 2016.

² Маршев В. И. История управленческой мысли. М.: Проспект, 2021.

предполагающих оптимистический, пессимистический или какой-либо компромиссный вариант.

Применение сценарного подхода дает возможность оценить эффективность управленческих решений, а также их вероятные последствия. Важно избежать неправильного выбора, что может привести к потере инициативы или ошибкам в определении стратегии. Планировать будущие сценарии, исходя из предположения «если события сложатся таким образом, то следует придерживаться такого сценария» всегда проблематично, так как планирование хотя и важная, но не единственная (и даже не приоритетная) функция управления.

Если же ставить целью исследовать генезис появления и использования сценарного подхода в различных отраслях человеческой деятельности, то можно датировать начало его широкого использования серединой XVII в. Знакомство с трактатами основоположников науки управления позволяет сделать вывод о том, что приоритет в разработке научных основ сценарного подхода к решению задач управления принадлежит исследователям военных наук, анализирующих стратегию и тактику военных сражений, планирование и организацию военных операций, ресурсное обеспечение войск, логистику передвижения войсковых соединений. По мнению профессора В. И. Маршева, бизнес и война имеют много общих элементов; в описании событий, относящихся к этим, казалось бы, различным сферам человеческой деятельности, используются одни и те же термины (например, противник/конкурент, тактика/стратегия)¹. В его классическом труде «История управленческой мысли» прямо указывается, что первые стратагемы в Древнем Китае появились примерно в VI в. до н.э., а рукопись «Секретное искусство войны: 36 стратагем» неизвестного автора — в 1600 г. Анализируя практику применения указанных стратагем в современных бизнес-процессах, он отмечает, что их изучение входит в программы всех ведущих мировых бизнес-школ и университетов в области управления.

Приведенные выше данные о возникновении сценарного подхода первоначально как инструмента планирования военных операций позволяют сделать вывод о том, что этот метод применял в разработке военной стратегии и гениальный русский полководец А. В. Суворов, все сражения под руководством которого тщательно планировались с учетом поведения противника, его стратегии и тактики предстоящего сражения. В то же время успех военной операции во многом зависел от наличия у прини-

¹ Маршев В. И. История управленческой мысли. М.: Проспект, 2021.

мающего решения полководца в условиях неопределенности интуиции, опыта, а также умения предвидеть последствия от различного рода рисков.

Эти риски обусловлены факторами внешней и внутренней среды, свойственными поведению любой социально-экономической системы либо определенного рода организации, действующих в условиях конкурентной борьбы, будь это бизнес-среда, политическое противостояние либо военная операция. Везде в этих случаях возникают ситуации, которые требуют разработки прежде всего стратегии поведения системы, а затем и сценариев реализации этой стратегии. Как уже отмечалось выше, методология планирования такого рода операций возникла в условиях многочисленных войн, которые во все исторические периоды проводились с большим или меньшим успехом.

Поэтому с полным основанием можно утверждать, что проведению военных операций всегда предшествовали тщательный анализ военной обстановки, разработка различных сценариев как своих действий, так и действий противника; возможные направления атакующих действий или путей отхода. При этом использовался и такой метод, как военные учения, где моделировались различные ситуации, которые могли возникнуть во время будущих сражений и являлись логической основой для разработки возможных сценариев.

А. В. Суворов всегда тщательно изучал все детали предстоящего сражения, анализировал конкретные действия противника, его принципы и методы ведения боя, возможные сценарии развития событий. Свои планы и предстоящие шаги он старался предварительно довести до подчиненных, чтобы «подготовить их к дальнейшим действиям, ибо в любом случае лучше быть готовым к чему-то конкретному, даже, возможно, ошибочному, нежели пребывать в состоянии рассеянности, страха, уныния или чрезмерного напряжения, а также тратить значительные ресурсы для неадекватных мер предосторожности¹.

Известно, что значительный отрезок времени своего жизненного пути А. В. Суворов посвятил различного рода деятельности, не связанной непосредственно с участием в военных операциях. Так, например, он возвел систему оборонительных сооружений на юге Кубани, а затем на севере Финляндии. Большое внимание уделял творческой деятельности по разработке воинских уставов, а также написанию своего знаменитого труда

¹ Рыбкин Н. Генералиссимус Суворов. Жизнь его в своих вотчинах и хозяйственная деятельность. М.: Типография Ф. Иогансона, 1874. [2] II. 158 с.: сборник XVII Международной конференции «История управленческой мысли и бизнеса. Сценарный менеджмент и лидерство». М., 2016.

«Наука побеждать»¹. Определенный период времени он исполнял обязанности губернатора восставшей Польши; занимался вполне профессионально, результативно и эффективно формированием и совершенствованием подготовки войск к различным сценариям ведения боевых действий.

Эти сценарии, продуманные и разработанные А. В. Суворовым, отличались многовариантностью, чтобы в условиях реального боя можно было выбрать наиболее эффективный. Такой подход, по его глубокому убеждению, мотивирует творческий процесс, способствует более четкому представлению у подчиненных характера складывающейся ситуации; вселяет уверенность и психологическую устойчивость в случае ее изменения; позволяет принимать решения даже при отсутствии связи с командиром.

Таким образом, сценарное планирование в том виде, в каком оно существовало у А. В. Суворова, доведенное до всех участников сражения, мотивировало подчиненных и сказывалось на качестве применяемых им в ходе сражений наступательных стратегий, которые он всегда предпочитал выжидательной тактике. Постоянное внимание к развитию самостоятельности и инициативности подчиненных положительно сказывалось на реализации принятых им решений. В разработке сценариев будущих военных операций А. В. Суворов всегда придерживался упреждающей стратегии, которая стала его «фирменным» оружием, позволяющим даже при подавляющем преимуществе противника одерживать над ним эффектную победу.

В качестве примера применения А. В. Суворовым сценарного подхода к планированию и организации крупнейшей военной операции можно привести организацию в 1779 г. русско-австрийской армией похода в Северную Италию, захваченную французскими войсками, командование которой было поручено вызванному из ссылки А. В. Суворову, которому по результатам этого похода присвоили звание генерал-фельдмаршала Священной Римской империи.

Созданная объединенная армия численностью около 80 тыс. человек предприняла ряд спланированных сценариев (шагов), призванных реализовать сложную многоходовую операцию. Первым таким шагом стало столкновение суворовских войск с французами, завершившееся взятием города-крепости Брешиа, после чего русские войска переправились через реку и нанесли поражение французской армии, потери которой составили около 3 тыс. убитыми и около 5 тыс. пленными, итогом чего стала сдача в плен французской дивизии.

¹ Суворов А. В. Наука побеждать. СПб., 1806.

В результате реализации этого сценария французская армия отступила, и союзные войска вступили в Милан, после чего были взяты две крепости, в каждой из которых А. В. Суворов оставлял гарнизон из числа австрийцев, поэтому его армия постепенно сокращалась. Французские войска вынуждены были отступить, открыв дорогу на Турин, который благодаря реализации поэтапных сценариев был взят без боя, в результате чего практически вся Северная Италия была очищена от французских войск.

В середине июня 1779 г. на реке Треббия началось сражение между русско-австрийскими войсками А. В. Суворова и французской армией Макдональда. Оно длилось трое суток и закончилось поражением французов, потерявших убитыми и взятыми в плен половину своей армии. 15 августа началось сражение при Нови, и в ходе 18-часового сражения французская армия была полностью разгромлена, потеряв убитыми 7 тыс. человек; 4,5 тыс. пленных, 5 тыс. раненых и 4 тыс. дезертировавших. Сражение при Нови стало последним крупным сражением в ходе Итальянского похода. Это был заключительный этап хорошо спланированного сценария, завершившего крупную комплексную военную операцию. Именным Высочайшим указом от 8 августа 1799 г. генерал-фельдмаршал граф А. В. Суворов-Рымникский возведен в княжеское Российской империи достоинство с титулом князя Итальянского.

Применение метода сценарного подхода можно проиллюстрировать и на осуществленном А. В. Суворовым Швейцарском походе, когда он со своей армией в 1799 г. после освобождения Северной Италии готовил поход на Францию. Однако этот план был сорван союзниками, опасавшимися усиления влияния России в районе Средиземного моря и Италии и решившими вытеснить русскую армию из Северной Италии. А. В. Суворову пришлось избрать новый сценарий, в соответствии с которым он, оставив в Италии австрийские войска, во главе русских войск пошел на соединение с русско-австрийским корпусом с целью эффективно противостоять французам.

В начале сентября 1799 г. русские войска выступили из Александрии и за 6 суток прошли 150 км до Таверны, столкнулись с непредвиденными трудностями в снабжении провиантом и артиллерией австрийскими союзниками, которые вдобавок дали русскому руководству неправильные сведения о численности французской армии, уменьшив ее почти на треть, а также о существовании возможности провести войска по маршруту, которого на самом деле не существовало.

Поэтому, столкнувшись с прямым предательством союзников, А. В. Суворов был вынужден осуществить один из самых, пожалуй, зна-

менитых Швейцарский поход, ставший значительной страницей в истории русской армии. Первым крупным столкновением с французами стал штурм перевала Сен-Готард, перекрывавшего путь через Швейцарские Альпы. Оборонявшая его французская дивизия была равна по численности половине всей русской армии. Русские войска начали штурм, и с третьей попытки перевал был взят. Затем им пришлось в исключительно трудных условиях штурмовать французские укрепления в районе Чертова моста, который был перекинут через ущелье, — узкий тоннель, пробитый в огромных практически отвесных скалах.

В Швейцарском походе проявились как полководческий гений А. В. Суворова, его способность действовать в условиях неопределенности, так и тактическое мастерство русских командиров. Обойдя по дну ущелья французов, русские войска сумели отбросить их от выхода из тоннеля, и бой завязался уже за сам Чертов мост. Его удалось взять, восстановив частично разрушенный пролет прямо под огнем противника. С боями в неблагоприятных природных условиях и с большими потерями войска осуществили сложный переход через наиболее высокую и крутую заснеженную гору Бинтнерберг.

К сожалению, подходил к концу провиант, и в сложившихся обстоятельствах А. В. Суворов был вынужден принять решение идти с войсками по пастушьей тропе, через заснеженный перевал в долину реки, где союзники застали французов врасплох и быстро выбили их оттуда. Тем временем, другому французскому корпусу удалось своими войсками запереть выходы из узкой, зажатой между непроходимыми утесами долины, что поставило союзный корпус в критическое положение.

Войска А. В. Суворова сумели прорваться через французские позиции и с боями начали дальнейшее продвижение в исключительно тяжелых условиях; в армии практически не осталось провианта и патронов, одежда и обувь изнашивалась, и многие передвигались босиком. Однако даже в такой ситуации семитысячный отряд русской армии разгромил 15-тысячную группировку французских войск. В этом бою погибло от 4 до 5 тыс. французов и 1,2 тыс. были взяты в плен. Русские потеряли около 700 человек убитыми и ранеными. Армия под командованием П. И. Багратиона попыталась с ходу развить наступление на север, однако была остановлена французами, в результате авангард П. И. Багратиона был вынужден отступить, воссоединившись с корпусом А. В. Суворова. В отсутствие австрийских войск, покинувших место сражения, А. В. Суворов намеревался прорвать французскую оборону и продолжать наступление на север. Однако русский генералитет во главе с великим князем Константином Павловичем настаивал на том, что необходимо оторваться от французов, чтобы

спасти измотанную армию. А. В. Суворов, учитывая тяжелое состояние своих войск, почти полное отсутствие обуви и боеприпасов, вынужден был, хотя и неохотно, согласиться с их доводами и начать отступление на соединение с остатками корпуса Римского-Корсакова. Это был последний и один из наиболее тяжелых переходов, во время которого А. В. Суворов разделял со своими людьми все тяготы изнурительного перехода и постоянно подбадривал их, показывая пример стойкости.

В исследовании различных аспектов управления, в какой бы системе оно ни происходило, специалисты отмечают, что основным его объектом являются люди. В этой связи вопросы подбора, обучения и воспитания кадров представляются первостепенными в руководстве любыми организациями, а в контексте нашего анализа — воинскими подразделениями. Что же касается опыта работы с кадрами в пору многочисленных военных сражений, то А. В. Суворов накопил, систематизировал и твердо следовал сформулированным им принципам и методам работы с подчиненными генералами и рядовыми, перенося их на работающих под его началом крестьян в периоды времени, свободные от военных походов.

Свой огромный опыт А. В. Суворов использовал не только в блистательно выигранных сражениях, но и будучи талантливым управленцем и администратором. В конце лета — начале осени 1778 г. он организовал переселение крымских греков и армян в Азовскую губернию. В этот год в Европе началась эпидемия чумы, и благодаря строгим карантинным мерам, введенным А. В. Суворовым, армия и население избежали страшной эпидемии. Следуя его руководящим указаниям, русские солдаты очистили в городе все туалеты и конюшни, отремонтировали городские колодцы, фонтаны и бани. Купание в бане он сделал бесплатным; на рынках навели военный порядок, для въезжающих в город и ввозимых товаров был организован обязательный карантин; жителей принудили выбелить дома и дворы внутри и снаружи. Было введено обязательное посещение бань для горожан и солдат гарнизона, независимо от вероисповедания, что благоприятно отразилось на здоровье людей.

А. В. Суворов создал передовую систему воспитания и обучения войск. В ее основе лежало убеждение, что человек является решающим фактором победы. Он был врагом бесцельной и бессмысленной муштры, стремился пробудить в солдатах чувство национального самосознания и любовь к Родине, приучить их к смелым, инициативным и искусным действиям в самых разнообразных условиях боевой обстановки. Главное внимание обращалось на обучение войск тому, что нужно на войне. А. В. Суворов требовал от подчиненных ясного понимания существа стоящих перед ними задач: о плане действий сообщалось унтер-офицерами солдатам,

так как каждый воин должен понимать свой маневр. А. В. Суворов уделял большое внимание быту и обеспечению солдат, в результате чего резко сократились заболевания, которые были бичом всех армий. Проявляя неустанную заботу о солдатах, их быте и нуждах и разделяя с ними все тяготы походной жизни, он завоевал безграничное доверие и любовь армии.

Полководческая деятельность А. В. Суворова оставила глубокий след в истории русской армии. Последователь Петра I и ученик П. А. Румянцева, А. В. Суворов воспитал плеяду замечательных русских полководцев и военачальников, среди которых наиболее известными и выдающимися были М. И. Кутузов и П. И. Багратион. А. В. Суворов оказал значительное влияние и на иностранную военную мысль, свидетельством чего является утверждение, что многие правила военного искусства у него перенял сам Наполеон, в чем он сам неоднократно признавался.

Важным вкладом А. В. Суворова в военную науку управления кадрами было развитие собственно русскоязычного военного лексикона в период, когда львиная его доля была не просто иностранного происхождения, но и перенасыщена непонятными для русского солдата военными терминами. Все труды А. В. Суворова написаны на русском языке с минимумом терминов иностранного происхождения и принципиальным использованием русской системы мер, без использования многочисленных терминов на французском языке и на латыни, что была большая редкость для того времени. А. В. Суворов, хотя сам знал несколько иностранных языков, с чрезвычайным презрением относился к тем сослуживцам и подчиненным, которые в устной речи старались блеснуть знанием иностранных языков, употребляли без нужды непонятные солдатам слова вместо внятного объяснения каждому солдату его маневра или прибегали к муштре. А. В. Суворов был убежден, что обилие иностранных слов было прикрытием некомпетентности в знании военных дисциплин, нежелания учиться военному делу надлежащим образом, недостаточного знания в командовании войсками и отсутствия инициативы в принятии решений.

Во времена А. В. Суворова главенствовала точка зрения, что для практической военной деятельности не нужна серьезная научная подготовка кадров, но, несмотря на это, он усиленно изучал теорию для того, чтобы поднять практику работы с подчиненными на небывалую высоту. Он прекрасно понимал, что великим полководцем можно сделаться, только объединив в себе природные качества и достижения науки. Таким подходом обладал и А. В. Суворов, который понимал, что теория, базирующаяся на многолетних опытах, гораздо полезнее, чем личные наблюдения. Поэтому не жалел времени на самообразование, сознавая, что без науки даже самому талантливому офицеру трудно сделаться искусным пол-

ководцем. Однако, занимаясь теорией военного дела и изучая практику работы с подчиненными, он относился к изучаемым наукам творчески. Он понимал, что, изучая великих предшественников, нельзя ограничиться прямым заимствованием, а тем более подражанием. Все, что А. В. Суворов приобретал путем научного анализа и изучения, он преобразовывал в свои практические представления о тех или иных явлениях и обстоятельствах, перерабатывал и реализовывал закрепленные принципы и методы. Он относился к науке не утилитарно, понимая, что теория является лишь базой и развивает ум и может быть применима в деле при решении конкретной задачи самим человеком. А. В. Суворов рассматривал приобретаемые знания не как сборник обязательных рекомендаций, а как мощный инструмент для осуществления военной деятельности. Всегда действовал, следуя от общего к частному, так как полагал, что основы военных операций неизменны во все времена и независимы от условий и места сражения. В своей переписке и в беседах А. В. Суворов часто вспоминал имена Александра, Цезаря, Ганнибала и любил на них ссылаться, поскольку его военный гений, несмотря на всю оригинальность, выработался под влиянием этих классических персонажей.

Некоторые историки — исследователи военного творчества А. В. Суворова — утверждают, что истоки его феноменальных успехов в проведенных многочисленных сражениях лежат исключительно в его природном уме, а его критика «бедных академиков» и бездарных теоретиков, не понимающих различия между наукой и практикой, свидетельствует о его пренебрежительном отношении к использованию научных знаний в области управления. Напротив, даже в начале своей службы в армии, вступив в нее в 15-летнем возрасте, он сразу же проявил интерес и способности к научному анализу изучаемых научных дисциплин и не считал их содержание набором скучных, формальных и надуманных наставлений. А. В. Суворов всегда учился с увлечением, знакомился с новыми знаниями; особенно же его интересовало все, что касается воспитания солдата как субъекта и объекта управления в ходе военных сражений. В специальных программах, посвященных этой проблеме, содержались дисциплины, развивающие умственные и физические возможности солдат. Эти разделы программы он тщательно изучал, применял и испытывал на себе в период своего обучения и затем передавал своим солдатам, доводя до автоматизма исполнение этих требований. При этом основной целью для него в этом было досконально изучить солдата в его желании служению Отечеству и практической службе. Трудности в решении этих непростых задач заключались в том, что требовались постоянство и необычайная выдержка, чем в полной мере обладал А. В. Суворов. Он хотел досконально изучить,

исследовать все возможности солдата как элемента во всей системе управления военной операцией. И русский солдат, как никакой другой, обладал необходимыми для такого обучения качествами: здравым смыслом в совокупности с чувством юмора; мужеством и храбростью; отсутствием театральных эффектов, наличием природного добродушия; умением довольствоваться малым, выносить неудобства быта и невзгоды.

Для исследователя, анализирующего уникальные результаты деятельности А. В. Суворова как полководца, не проигравшего ни одного из многочисленных сражений в самых сложных, невыгодных и бесперспективных ситуациях, в контексте изучения истории управленческой мысли невольно возникает вопрос, **в чем же причина** феноменальных побед российского гения. По нашему мнению, причина такого творческого, заинтересованного подхода к планированию военных операций и воспитанию русского солдата кроется в том, что А. В. Суворов сам был до самых корней русским человеком; погрузившись в солдатскую среду для ее изучения, он не мог не испытать на себе ее сильного влияния. Он сроднился с нею, и все, что отражалось в его натуре, окрепло и укоренилось в нем. Мы находим подтверждение этой мысли в его собственных словах, в которых он впоследствии не раз пытался объяснить свою судьбу знаменитого полководца — выходца из простой солдатской среды. В бытность солдатом А. В. Суворов изучил во всех подробностях воинские уставы и постановления, бывал постоянно на строевых учениях и ходил в караул; сам чистил ружье, называя его своей женой; разделял с нижними чинами все служебные труды. В нем не было и тени поверхностного дилетанства; его интересовало буквально все до мелочей; он ничего не делал наполовину и все доводил до конца; всякую обязанность или служебное требование исполнял точно и в срок. Ему был присущ дух критики, но все замечания и рекомендации он предпочитал давать после окончания действия. А. В. Суворов был образцом для всех, хотя это не доставалось ему легко; в период военных сражений он достиг критического возраста, когда здоровье требует особенного внимания. Но А. В. Суворов и тут вышел победителем, продолжая начатую дома закалку, включавшую целый прикладной курс гигиены, выполняемый обдуманно и с большим терпением. А. В. Суворов, будучи с виду тщедушным и хилым, лучше иных здоровяков переносил усталость, голод, ненастье и всякого рода лишения. И всегда строго соблюдал мелочные, педантичные особенности даже в такой обыденной караульной службе. Именно стоя на часах в карауле, юный Суворов неожиданно попал на глаза императрице Елизавете Петровне, которая случайно проходила мимо. Государыня обратила на него внимание и спросила, как его зовут. Узнав, что он сын Василия Ивано-

вича, который был ей известен, она вынула серебряный рубль и хотела дать молодому Суворову. Он отказался взять, объяснив, что караульный устав запрещает брать часовому деньги. Государыня похвалила его за знание службы, потрепала по щеке и разрешила поцеловать руку. «Я положу рубль здесь, на земле», прибавила она, «как сменишься, так возьми»; этот сувенир А. В. Суворов хранил всю свою жизнь.

В заключение следует отметить: внесенный А. В. Суворовым вклад в теорию и практику управления с полным основанием может быть использован в современной науке управления бизнес-процессами. Великому полководцу удалось с успехом использовать сценарный метод в ходе планирования своих многочисленных победных сражений; реализовать в деятельности планирование, организацию и контроль; научиться мотивировать и вдохновлять персонал при постановке и решении трудных задач; формировать эффективную систему взаимоотношений в военной и хозяйственной структуре; воспитывать у подчиненных «суворовский дух победы»; усилить веру в себя и общее дело.

Список литературы

1. Искусство войны: Антология военной мысли. СПб.: Аврора, 2000.
2. Криппендорф К. 36 стратегий для победы в эпоху конкуренции. СПб.: Питер, 2005.
3. Летуновский В. В. Наука побеждать. Менеджмент по Суворову. М.: Альпина Паблишер, 2019.
4. Маршев В. И. История управленческой мысли. М.: Проспект, 2021.
5. Нерсесян М. Г. Суворов и русско-армянские отношения в 1770—1780-х годах. Ереван: Айастан, 1981. 178 с.
6. Петрушевский А. Генералиссимус князь Суворов. URL: <https://www.labirint.ru/books/518910/>
7. Рыбкин Н. Генералиссимус Суворов. Жизнь его в своих вотчинах и хозяйственная деятельность. М.: Типография Ф. Иогансона, 1874. [2] II. 158 с.
8. Сборник XVII Международной конференции «История управленческой мысли и бизнеса. Сценарный менеджмент и лидерство». М., 2016.
9. Сборник XVIII Международной конференции «История управленческой мысли и бизнеса. Сценарный менеджмент: история, проблемы, решения». М., 2017.
10. Суворов А. В. Наука побеждать. СПб., 1806.

Современная роль региональных исследований истории производственного менеджмента

Аннотация. Важное значение региональных исследований истории производственного менеджмента обусловлено необходимостью выявления, изучения и обобщения опыта организации производства, развития теории управления производством, подготовки управленческих кадров в различных регионах.

Ключевые слова: региональные исследования, производственный менеджмент, история науки.

Garaev M.

Modern role of regional studies of history of production management

Annotation. The significant importance of regional studies of history of production management is determined by need to search, study and generalize experience of production engineering, development of theory of production management, training of managerial staff in different regions.

Keywords: regional studies, production management, history of science.

Повышение эффективности использования производственных ресурсов в пищевой промышленности является необходимым условием сохранения конкурентоспособности данной отрасли. Решение данной задачи на современном этапе развития экономики предполагает внедрение новых производственных технологий, улучшение качества выпускаемой продукции, совершенствование методов планирования производства.

Важность обобщения накопленного опыта определяет потребность в региональных исследованиях для выявления причин внутриотраслевой дифференциации различных подходов к решению данных задач. Такой подход к изучению истории производственного менеджмента ориентирован на выявление особенностей развития практики и науки управления производством, а также подготовки управленческих кадров в разных регионах.

Анализ истории производственного менеджмента с целью определения актуальных проблем управления производством и эффективных способов их решения в различные периоды развития экономики предполагает выявление и сравнение основных подходов к организации производства, проектированию организационных структур управления, обеспечению эффективного взаимодействия структурных подразделений предприятий. Следует отметить, что изучение истории развития отраслей и регионов является важным условием для понимания проблем и тенденций развития экономики различных стран.

Важность региональных исследований проблем управления производством обусловлена пространственной дифференциацией темпов экономического роста в результате влияния различных факторов. Например, анализ региональных тенденций развития макаронной промышленности является необходимым условием для стратегического планирования производственной деятельности. Комплексные исследования экономики регионов позволяют определить ресурсные и инфраструктурные ограничения развития предприятий. Изучение эволюции систем управления различных компаний макаронной промышленности в разных регионах способствует выявлению типичного и особенного в организации, планировании и управлении производством.

Полученные результаты таких исследований могут быть основой для анализа причин внутриотраслевой дифференциации основных подходов к организации, планированию и управлению производственной деятельностью с целью выявления передового опыта и оценки перспектив его использования на предприятиях макаронной промышленности.

К основным задачам исследований истории производственного менеджмента как одной из областей научных знаний можно отнести изучение регионального опыта развития теории управления производством, создания исследовательских центров и научных институтов, разработки и реализации исследовательских программ, подготовки научных кадров. В этом случае особый интерес может представлять анализ межрегиональной дифференциации приоритетных направлений научных исследований,

организационных механизмов управления научными исследованиями, исследовательских программ.

Результаты региональных исследований истории производственного менеджмента могут представлять интерес в процессе разработки образовательных программ повышения квалификации руководящих кадров производственных компаний. К основным задачам таких программ могут быть отнесены изучение передового опыта организации труда, производства и управления, подбора, расстановки и обучения кадров, повышения качества продукции, проектирования и строительства новых предприятий, организации внешнеэкономической деятельности.

Разработка таких образовательных программ в области производственного менеджмента также предполагает изучение передового опыта разработки учебных планов образовательных программ, организации учебного процесса, оценки эффективности производственной практики в процессе обучения в различных регионах. Особый интерес для таких исследований представляет история теории и практики преподавания учебных курсов. Следует отметить, что сравнение опубликованных учебников и учебных пособий позволяет выявить различные подходы к обоснованию структуры учебных дисциплин, организации практических занятий, разработке контрольных заданий.

Например, заслуживает внимания накопленный опыт преподавания в области экономики промышленного предприятия, организации и планирования производства, теории организации, теории управления производством, управления персоналом предприятия, управления финансами предприятия, управления качеством продукции, управления материально-техническим снабжением и сбытом продукции, управления инвестиционной деятельностью предприятия, управления инновационной деятельностью предприятия, управления внешнеэкономической деятельностью предприятия.

Следует отметить, что важным условием повышения качества информационного обеспечения региональных исследований истории производственного менеджмента с учетом обозначенных подходов к его изучению является выявление и систематизация научной литературы в области изучения практического опыта, истории научных исследований, подготовки управленческих кадров. Решение данной задачи путем составления ретроспективных и текущих библиографических указателей будет способствовать подготовке обзоров литературы в области истории производственного менеджмента на примере различных регионов или отраслей.

Проведение научных конференций для обсуждения результатов региональных исследований практического опыта управления производством,

науки управления производством, истории образовательных программ в области подготовки управленческих кадров является важным условием для обсуждения результатов изучения истории производственного менеджмента. Отдельного внимания заслуживает опыт организации образовательных курсов повышения квалификации преподавателей с целью изучения истории и современного опыта преподавания учебных дисциплин в области производственного менеджмента.

Таким образом, региональные исследования истории производственного менеджмента можно рассматривать как необходимый инструмент выявления, изучения и обобщения практического, научного и образовательного опыта в различных регионах для определения перспективных задач и методов совершенствования управления производством.

Взаимоотношения внутри спортивного сообщества как фактор изменений системы управления организациями спортивной индустрии

Аннотация. Данная работа представляет результаты исследования влияния межличностных отношений внутри спортивного сообщества на возникновение изменений в управлении организациями спортивной индустрии на примере Всероссийской федерации художественной гимнастики. Автор приводит аргументы, подтверждающие, что характер взаимоотношений между управленцем и конкурентами, коллегами и подчиненными является одним из факторов изменений системы управления.

Ключевые слова: художественная гимнастика, кадры управления, управление спортивными организациями, факторы изменений системы управления.

Genina S.

Relationships within the sports community as factor of change in the management system of sports industry organizations

Abstract. This paper presents the results of the study of the influence of interpersonal relations within the sports community on the emergence of changes in the management of sports industry organizations on the example of the All-Russian Federation of Rhythmic Gymnastics. The author provides arguments confirming that the nature of relationships between the manager and competitors, colleagues and subordinates is one of the factors of changes in the management system.

Keywords: rhythmic gymnastics, management personnel, management of sports organizations, factors of change in the management system.

Введение

Популярность художественной гимнастики в последние годы стремительно растет, так, например, по данным Министерства спорта РФ, количество детей, занимающихся этим видом спорта, выросло на 15% только за последние 2 года¹. Кроме того, отечественные гимнастки более 20 лет удерживают лидерские позиции на международной арене. В связи с этим возникает научный интерес к изучению управления художественной гимнастикой в России и, что важнее, к истории управления данным видом спорта с целью выявления факторов и причин изменений системы управления, чтобы попытаться объяснить первенство российских спортсменок с научно-управленческой точки зрения.

В настоящей статье представлены результаты исследования взаимоотношений внутри спортивного сообщества как факторов возникновения изменений в элементах системы управления Всероссийской федерацией художественной гимнастики (далее — ВФХГ). Анализ данных взаимоотношений проводился на основе таких материалов, как монографии, статьи и интервью с разного уровня представителями спортивного сообщества.

В рамках данной работы на примере двух изменений в различных элементах системы управления ВФХГ в период с 2007 по 2010 г. будет представлена попытка подтверждения зависимости их возникновения от взаимоотношений внутри спортивного сообщества.

Изменение в процессе принятия управленческих решений

В 2008 г. президент ВФХГ И. А. Винер изменила процесс принятия решений с «снизу вверх» на «партиципативный». По результатам проведенного исследования удалось установить, что главными конкурентками российских гимнасток являются украинские спортсменки. Исходя из этого, был проведен анализ взаимоотношений И. А. Винер с действующим на тот момент президентом Федерации художественной гимнастики Украины А. Н. Дерюгиной, который показал наличие конфликта², в том числе на тему процесса принятия решений. А. Н. Дерюгина придержи-

¹ Сайт Министерства спорта Российской Федерации: <https://www.minsport.gov.ru/activity/statisticheskaya-informacziya/>

² В гостях у Гордона. Ирина Дерюгина. «В гостях у Дмитрия Гордона». [Видеозапись интервью с Дерюгиной И. И.] // YouTube. 18 апреля 2015. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=fw1UISbYSXE>

валась авторитарного стиля управления и процесса принятия решений, и в одном из интервью она с осуждением высказывалась о партисипативном процессе принятия решений И. А. Винер. Однако результаты украинских гимнасток с каждым годом становились хуже¹, а выступления отечественных спортсменок доказывали эффективность партисипативного управления. Таким образом, опираясь на опыт конкурентов и находясь в конфликте с Дерюгиной, Винер выбрала именно тот процесс принятия решений, где задействован весь персонал.

Говоря о тренерах, работающих под руководством И. А. Винер, которые также имеют непосредственное отношение к спортивному сообществу, стоит отметить, что они обсуждали с президентом ВФХГ возможность больше участвовать в процессе принятия решений и положительно отреагировали на переход к партисипативному процессу².

Изменение в функциях управления «производством выступлений российских гимнасток»

Президент ВФХГ в 2008 г. стала инициатором изменения в функциях управления, а именно внедрила интегральную подготовку спортсменок, которая включает и общую, и специальную физическую подготовку, а также работу над артистичностью и пластичностью, что сделало художественную гимнастику симбиозом спорта и искусства.

Внутри спортивного сообщества многих стран долгое время существовал спор, в рамках которого сложные элементы и акробатические трюки³ конкурировали с пластикой и музыкальностью исполнения⁴. Примечательно, что в России придерживались второго мнения, тем не менее

¹ Украина: статистика, чемпионы и призеры Олимпийских игр по художественной гимнастике // Олимпийская энциклопедия. URL: https://olympdeka.ru/olymp/sport/country_medalists/38/ukr.html

² RGcenter№1. Разговоры о гимнастике № 8. Амина Зарипова. [Видеозапись интервью с Аминой Зариповой] // YouTube. 15 июля 2019. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=Yd6d-INEo8E>; RadioBaltkom / Mixnews. Тренер Алины Кабаевой, заслуженный тренер РФ Вера Шаталина в программе «Семь дней и ночей». [Видеозапись программы «Семь дней и ночей» с В. Н. Шаталиной] // YouTube. 27 июля 2018. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=PCA6hpDXIEc>

³ Doker. ЛЕГЕНДАТА (2016) (документален филм за Нешка Робева, реж. Владимир Щерянов). [Документальный фильм о Нешке Робевой] // YouTube. 9 июля 2016. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=NxHw01nc3Pc&t=2s>

⁴ Буянова О. В. Жизнь моя — моя гимнастика. Иркутск: Принтлайф, 2020.

И. А. Винер решила объединить эти два подхода и вывести гимнастику на новый уровень, понимая, что обе стороны данного вида спорта являются неотъемлемой его частью¹.

Делая вывод, можно сказать, что обсуждения и споры в рамках спортивного сообщества позволяют управленцам генерировать новые идеи и вносить изменения в систему управления.

Заключение

Подводя итог данной статьи, можно сказать, что исследование отношений внутри сообщества спортивных управленцев в рамках двух конкретных фактов изменений элементов системы управления ВФХГ показало, что результат взаимоотношений управленца с конкурентами, коллегами и подчиненными может являться одним из факторов, влияющих на возникновение изменений в управлении организациями спортивной индустрии.

В будущих исследованиях ожидается продолжение работы над аргументацией или, возможно, опровержением данного утверждения путем рассмотрения большего количества произошедших изменений системы управления, а также в рамках расширения объекта исследования (материалов и документов).

Список литературы

1. Буянова О. В. Жизнь моя — моя гимнастика. Иркутск: Принтлайф, 2020.
2. В гостях у Гордона. Ирина Дерюгина. «В гостях у Дмитрия Гордона». [Видеозапись интервью с Дерюгиной И. И.] // YouTube. 18 апреля 2015. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=fw1UISbYSXE>
3. Винер И. А. и др. Художественная гимнастика: история, состояние и перспективы развития. М.: Физкультура и спорт, 2014.
4. Генина С. А. Эволюция взглядов на инновации в управлении организациями спортивной индустрии: маг. дисс. МГУ им. М. В. Ломоносова, 2021.
5. Маршев В. И. История управленческой мысли: учеб. М.: Проспект, 2021. 735 с.
6. Маршев В. И. Об истории управленческой мысли и бизнеса: дискуссии, результаты, планы // Управленческие науки, 2014. №. 4 (13). С. 4—15.
7. Сайт Министерства спорта Российской Федерации: <https://www.minsport.gov.ru/activity/statisticheskaya-informacziya/>

¹ Винер И. А. и др. Художественная гимнастика: история, состояние и перспективы развития. М.: Физкультура и спорт, 2014.

8. Украина: статистика, чемпионы и призеры Олимпийских игр по художественной гимнастике // Олимпийская энциклопедия. URL: https://olymp.teka.ru/olymp/sport/country_medalists/38/ukr.html
9. Docker. ЛЕГЕНДАТА (2016) (документален филм за Нешка Робева, реж. Владимир Щерянов). [Документальный фильм о Нешке Робевой] // YouTube. 9 июля 2016. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=NxHw01nc3Pc&t=2s>
10. Radio Baltkom / Mixnews. Тренер Алины Кабаевой, заслуженный тренер РФ Вера Шаталина в программе «Семь дней и ночей» [Видеозапись программы «Семь дней и ночей» с В. Н. Шаталиной] // YouTube. 27 июля 2018. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=PCA6hpDXIEc>
11. RGcenter №1. Разговоры о гимнастике № 8. Амина Зарипова. [Видеозапись интервью с Аминой Зариповой] // YouTube. 15 июля 2019. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=Yd6d-IHEo8E>

Структура и организация менеджмента в государственном здравоохранении России в период с 1819 по 1923 г.

Аннотация. История управления в сфере здравоохранения является малоизученной в научной литературе, поэтому результаты этого исследования могут быть полезными для будущих научных трудов. Помимо этого, последние три десятилетия модели и концепции управления в сфере здравоохранения активно трансформируются. Именно поэтому данное исследование будет полезным для руководителей медицинских организаций как в частном секторе, так и в государственном в связи с потребностью в знании факторов, которые приводят к изменениям в сфере управления здравоохранением, чтобы быть готовыми к ним.

Ключевые слова: история управления, управление здравоохранением, история управления здравоохранением.

Zakuraeva K.

The structure and organization of management in public health care in Russia between 1819 and 1923

Abstract. The history of healthcare management is understudied in the scientific literature, so the results of this study may be useful for future research. In addition, the models and concepts of healthcare management have been actively transforming over the past three decades. That is why this study will be useful for managers of healthcare organizations in both the private and public sectors, due to the need to know the factors that lead to changes in healthcare management to be prepared for them.

Keywords: history of management, health care management, history of health care management.

Система здравоохранения в Российской империи была раздробленной и включала в себя общественную и государственную медицину. Согласно Я. А. Ерофееву: «Административные реформы в сфере управления здравоохранением в период с XVIII по начало XX века были весьма противоречивы. Государственная власть стремилась к единой системе управления медициной, однако губернские органы были оторваны от центральных и во многом зависели от распоряжений местной власти»¹. Несмотря на существование системы органов управления здравоохранением в государстве, взаимосвязь между ее элементами все еще не была отработана. Однако это не помешало даже такой несовершенной системе внести значительный вклад в развитие как медицинской отрасли, так и сферы управления здравоохранением.

Управление здравоохранением входило в непосредственные функции внутреннего государственного управления². Главным органом управления в сфере медицины в Российской империи являлся *Медицинский департамент*, с 1819 г. состоявший в структуре Министерства Внутренних дел. В 1836 г. Медицинский департамент, в состав которого ранее входило три отделения, был разделен, а также был учрежден новый *Департамент казенных врачебных заготовлений*. После разделения в Медицинский департамент входило лишь одно отделение, которое рассматривало вопросы, касавшиеся высших медицинских учебных заведений и распределения их выпускников по различным ведомствам. В Департамент казенных врачебных заготовлений же входило второе отделение, решавшее проблемы частных и казенных аптек, и третье отделение, занимавшееся заготовкой, хранением и распределением медикаментов. Помимо этого, в Министерство внутренних дел входил *Медицинский совет* как научно-медицинский орган, который занимался развитием медицины и координировал научные исследования³.

В XIX в. в государственном секторе здравоохранения, как и в других правительственных органах Российской империи, возникла бюрократия. В данном случае под термином «бюрократия» имеется в виду система управления, характеризующаяся формализмом, преобладанием формального над реальным. В. А. Шаламов считает, что это произошло в связи

¹ Ерофеев Я. А. Центральные и губернские органы «охранения народного здоровья» в XVIII — начале XX в. // Актуальные проблемы исторических исследований: взгляд молодых ученых. 2012. С. 86–92.

² Маршев В. И. История управленческой мысли: учеб. М.: Проспект, 2021.

³ Печникова О. Г. Медицинский департамент в системе управления Российской империи // Современные наукоемкие технологии. 2010. № 12. С. 17–19.

с «борьбой с недостатками системы здравоохранения»¹. Действительно, представители Медицинского департамента как центрального органа управления словно пытались подчинить и контролировать всю деятельность лечебных учреждений и даже медицинских работников. Наверняка вначале это происходило для лучшего будущего Российской империи, однако, как говорится в крылатой фразе английского писателя Самюэля Джонсона, «благими намерениями вымощена дорога в ад».

После проведения крестьянской реформы в 1861 г. и осознания, что бюрократия не помогает улучшить систему управления, а лишь затормаживает развитие всего государства, было принято решение изменить концепцию местного управления (в том числе и в сфере здравоохранения)^{2,3}. Поэтому в январе 1864 г. была проведена Земская реформа. По словам историка Игоря Андреевича Исаева, «создание земских учреждений тормозилось попытками правительства сосредоточить всю местную власть в руках бюрократических органов»⁴. То есть правительство не собиралось отказываться от бюрократического стиля управления. Помимо этого, Земская реформа имела еще ряд недостатков. Например, как пишет И. А. Исаев, она «не создала стройной и централизованной системы органов самоуправления», также «не было образовано органа, возглавляющего и координирующего работу всех земств», «не было создано также низшее звено... — волостное земство», «работа [земских органов] усложнялась отсутствием достаточных денежных средств и собственного исполнительного аппарата, что усиливало их зависимость от правительственных органов»⁵. Все перечисленные выше проблемы относились и к системе управления здравоохранением.

Несмотря на введение земских лечебных учреждений, Земская реформа во многих губерниях все еще не действовала вплоть до начала XX в. Государство пыталось всячески помочь в ускорении развития общественных медицинских учреждений во всех губерниях. Однако из-за нехватки средств и бюрократии этот процесс был медленным.

¹ Шаламов В. А. Система управления медицинскими учреждениями Российской империи конца XIX — начала XX в. (на примере Восточной Сибири) // Известия Иркутского государственного университета. Серия «История». 2021. Т. 38. С. 52—64.

² Там же.

³ Исаев И. А. История Отечества: учебное пособие для старшеклассников и абитуриентов. 2-е изд., испр. М.: Юрист, 2000.

⁴ Там же.

⁵ Там же.

Как писал Я. А. Ерофеев: «Недостатки здравоохранения в Российской империи стали особенно очевидны в начале XX в.»¹. Смертность в Российской империи оказалась намного выше, чем в развитых странах Европы и Америки. В частности, очень высока была детская смертность, а также смертность от эпидемий, которые почти исчезли на тот момент. Согласно Н. А. Токаревой, количество смертей от инфекционных заболеваний в России было в десять раз выше, чем в Норвегии². Представитель Медицинского совета Г. Е. Рейн писал: «Смерть от заразных болезней должна быть рассматриваема как смерть насильственная, и потому ограждать от нее граждан составляет такую же обязанность правительства, как от других насильственных деяний»³. Именно поэтому, согласно Я. А. Ерофееву, государство не переставало вносить изменения в сферу здравоохранения. В 1904 г. вместо Медицинского департамента учредили *Управление главного врачебного инспектора*, занимавшееся законодательными вопросами и контролировавшее медицинские организации, и *Отдел народного здоровья и общественного призрения в составе МВД*, который организовывал условия для лечебных учреждений и руководил в сфере медицины⁴. Однако и это не помогло. В 1908 г. Николай II в одном из своих докладов писал: «Обращаю самое серьезное внимание Министерства внутренних дел на безотрадное состояние в России санитарно-врачебного дела. Необходимо во что бы то ни стало добиться не только улучшения его, но и правильной постановки. Нужно быть в состоянии предупреждать эпидемии, а не только бороться с ними. Требую, чтобы безотлагательно было разработано и внесено на законодательное рассмотрение дело упорядочения в России санитарно-врачебной организации»⁵. Поэтому в 1911 г. Российская империя подписала Международную санитарную конвенцию о своевременном извещении подписавших ее стран о появлении в одной из них чумы, холеры или желтой лихорадки. Как пишет А. Б. Агафонова: «...в соответствии с ней, после появления первого удостове-

¹ Ерофеев Я. А. Центральные и губернские органы «охранения народного здоровья» в XVIII — начале XX в. // Актуальные проблемы исторических исследований: взгляд молодых ученых. 2012. С. 86—92.

² Исаев И. А. История Отечества: учебное пособие для старшеклассников и абитуриентов. 2-е изд., испр. М.: Юрист, 2000.

³ Ерофеев Я. А. Центральные и губернские органы «охранения народного здоровья» в XVIII — начале XX в. // Актуальные проблемы исторических исследований: взгляд молодых ученых. 2012. С. 86—92.

⁴ Там же.

⁵ Токарева Н. А. История глазами доктора. Хроника российского здоровья за 100 лет // Экология и жизнь. 2004. № 6 (41). С. 72—73.

веренного случая одного из трех заболеваний должна была раз в неделю информировать остальные страны о ходе протекания эпидемии и мерах, направленных на пресечение болезни»¹. Несмотря на это, вопрос необходимости реорганизации системы управления здравоохранением России оставался открытым.

После Первой русской революции (1905–1907 гг.) правительство было вынуждено издавать законы, направленные на либерализацию системы управления (в том числе и здравоохранением). Так, в июне 1912 г. было введено понятие социального страхования рабочих. Это значило, что владельцы предприятий должны были выплачивать пенсии сотрудникам, которые потеряли трудоспособность в связи с несчастными случаями на производстве. Для организации выплат были учреждены больничные кассы. Взносы в них могли делать как рабочие, так и работодатели. Данные законы сделали медицинские услуги более доступными для российского общества².

В конце XIX в. у правительства, как и у медицинского сообщества, появилось осознание, что для лучшего будущего государства необходимо создать «единый управляющий орган в системе здравоохранения»³. В 1886–1889 гг. подобный орган предлагала создать комиссия по улучшению санитарных условий и уменьшению уровня смертности в России под председательством С. П. Боткина. Заместитель директора Медицинского департамента Н. Д. Бубнов говорил, что медицинское ведомство сильно отставало от запросов науки и потребностей общества и на самом деле не являлось органом управления в связи с отсутствием «средств», «соответствующего юридического статуса» и «необходимых специалистов»⁴.

В первые годы XX в. было предпринято немалое количество попыток создать подобный орган. Одним из активистов по данному вопросу был Г. Е. Рейн, которому принадлежала идея законопроекта об учреждении Главного управления государственного здравоохранения в 1916 г. Однако на заседании Государственной Думы в 1917 г., незадолго до Фев-

¹ Агафонова А. Б. Эпидемии холеры и безопасность городской среды в последней трети XIX – начале XX вв. в Российской империи // Вестник Сургутского государственного педагогического университета. 2023. № 6 (87). С. 76–86.

² Исаев И. А. История Отечества: учеб. пособие для старшеклассников и абитуриентов. 2-е изд., испр. М.: Юристъ, 2000.

³ Ерофеев Я. А. Центральные и губернские органы «охранения народного здоровья» в XVIII – начале XX в. // Актуальные проблемы исторических исследований: взгляд молодых ученых. 2012. С. 86–92.

⁴ Herrell J. H. The Physician-Administrator Partnership at Mayo Clinic // Mayo Clinic Proceedings. 2001. January.

ральской революции, представленный законопроект о Министерстве здравоохранения был отклонен¹.

Говоря о Февральской революции, нельзя не упомянуть реформы в сфере здравоохранения, осуществляемые Временным правительством. В мае 1917 г. было принято положение о волостных земствах, а в июне — о Всероссийском земском союзе. Как писал И. А. Исаев: «Система земских органов оказалась теперь замкнутой сверху и снизу»².

После Октябрьской революции дело Г. Е. Рейна нашло свое продолжение. Так, в июле 1918 г. управление медицинскими делами перешло в ведение *Народного комиссариата здравоохранения* (далее НКЗ). В связи с Гражданской войной милиция стала выполнять роль тыловых подразделений армии. Поэтому больше внимания стало уделяться медицинскому обслуживанию сотрудников милиции, которое осуществлялось *Главным санитарным управлением Рабоче-крестьянской Красной Армии*. Лишь в 1921 г. наступила мирная обстановка, в которой милиция стала выполнять свои основные задачи. В этот период приказом от милиции отделилось *Главное санитарное управление* и стало частью «общегражданской группы как внеказарменной»³. В октябре того же года приказом приравнялось медицинское обслуживание сотрудников милиции и рабочих образцовых предприятий. Также началась организация новой сети медицинского обслуживания по всей территории РСФСР⁴, но процесс был медленным в связи с постоянной проблемой медицинского снабжения и нехваткой ресурсов, вызванной новой экономической политикой. Помимо этого, в октябре 1921 г. приказом «были организованы «*приемные покои*» для оказания медицинской помощи личному составу»^{5,6}. В том же году вышел приказ, в котором говорилось: «...относиться к медработникам милиции, как к ближайшим своим сотрудникам, ограждая их ин-

¹ Гуров А. Н., Лившиц С. А. Основные направления формирования эффективного руководства и стили руководства медицинской организацией // Менеджер здравоохранения. 2017. № 3.

² Берри Л., Селтман К. Практика управления Mayo Clinic. Уроки лучшей в мире сервисной организации, 2013.

³ Сидоренко В. А. История (этапы) развития медицинской службы Министерства внутренних дел России // Медико-биологические и социально-психологические проблемы безопасности в чрезвычайных ситуациях. 2018. № 1. С. 30–38.

⁴ Российская Советская Федеративная Социалистическая Республика (1917–1922 гг.).

⁵ Военнослужащие, гражданский персонал воинского учреждения и т.п.

⁶ Сидоренко В. А. История (этапы) развития медицинской службы Министерства внутренних дел России // Медико-биологические и социально-психологические проблемы безопасности в чрезвычайных ситуациях. 2018. № 1. С. 30–38.

тересы и работу, всемерно идя навстречу всем их начинаниям на пользу санитарного благосостояния милиции»¹.

В 1922 г. проходил первый Всероссийский съезд работников милиции, на котором обсуждался вопрос плохого санитарного состояния милицеских учреждений. Согласно В. А. Сидоренко: «На этом форуме было решено в порядке самостоятельности развивать и поднимать милицеские приемные покои в губерниях и областных городах для обеспечения амбулаторной помощи работникам милиции и заключенным, санитарный надзор над учреждениями милиции и санитарно-просветительную работу»². Уже к осени 1922 г. было налажено среднеустойчивое и регулярное информирование о «движении больных и санитарном состоянии учреждений». Однако «приемные покои» (или санчасти милиции) сталкивались с определенными проблемами, например, с «недостатком медикаментов и перевязочного материала, оборудования, отказами в приеме больных», отсутствием помещений и нехваткой медицинских работников³.

Итак, введение системы «приемных покоев» способствовало развитию управления здравоохранением и медицинской результативности. Например, были проведены прививки против холеры и велась борьба с санитарной безграмотностью населения. Как пишет В. А. Сидоренко: «В Москве и Петрограде впервые за последние годы были организованы медицинская помощь по всем специальностям и лабораторная служба»⁴. Поэтому в апреле 1923 г. санитарно-врачебная служба при Главном управлении милиции была закреплена Положением, согласно которому «в ее [санитарно-врачебной службы] задачи входили руководство, инструктирование и инспектирование органов милиции по медико-санитарным вопросам в соответствии с директивами Наркомздрава [НКЗ] и условиями деятельности милиции; организация амбулаторной помощи и отбора; проведение противоэпидемических мероприятий; организация санитарно-просветительной работы; выполнение отдельных заданий Главного управления милиции, касающихся санитарного состояния частей милиции»⁵.

¹ Сидоренко В. А. История (этапы) развития медицинской службы Министерства внутренних дел России // Медико-биологические и социально-психологические проблемы безопасности в чрезвычайных ситуациях. 2018. № 1. С. 30–38.

² Там же.

³ Там же.

⁴ Там же.

⁵ Там же.

Таблица 1

**Этапы государственного управления в сфере здравоохранения России
в XIX — начале XX в.**

Концепции	Годы	Инициатор	Этап
Бюрократический стиль государственного управления в сфере здравоохранения в России	XIX в.	Медицинский департамент МВД Российской империи	Возникновение, развитие
Земская реформа (новая концепция местного управления)	1864	Александр II, Валуев П. А. (министр внутренних дел в 1861–1868 гг.)	Возникновение
Учреждение Управления главного врачебного инспектора (вместо Медицинского департамента) и Отдела народного здоровья и общественного призрения в составе МВД ¹	1904	Правительство Российской империи	Возникновение
Социальное страхование рабочих как способ либерализации системы управления	1912	Правительство Российской империи	Возникновение
Первая масштабная попытка учреждения центрального медицинского органа (Главного управления по здравоохранению) и упразднения Медицинского департамента	1916	Межведомственная комиссия по пересмотру врачебно-санитарного законодательства под председательством Г. Е. Рейна	Возникновение

Источник: составлено автором.

Список литературы

1. Агафонова А. Б. Эпидемии холеры и безопасность городской среды в последней трети XIX — начале XX в. в Российской империи // Вестник Сургутского государственного педагогического университета. 2023. № 6 (87). С. 76–86.
2. Берри Л., Селтман К. Практика управления Mayo Clinic. Уроки лучшей в мире сервисной организации, 2013.

¹ Ерофеев Я. А. Центральные и губернские органы «охранения народного здоровья» в XVIII — начале XX в. // Актуальные проблемы исторических исследований: взгляд молодых ученых. 2012. С. 86–92.

3. Гуров А. Н., Лившиц С. А. Основные направления формирования эффективного руководства и стили руководства медицинской организацией // Менеджер здравоохранения. 2017. № 3.
4. Егорышева И. В., Морозов А. В. Эволюция центральных органов государственного управления здравоохранением в дореволюционной России // Вестник современной клинической медицины. 2016. Т. 9. № 3. С. 43–48.
5. Ерофеев Я. А. Центральные и губернские органы «охранения народного здоровья» в XVIII — начале XX в. // Актуальные проблемы исторических исследований: взгляд молодых ученых. 2012. С. 86–92.
6. Исаев И. А. История Отечества: учеб. пособие для старшеклассников и абитуриентов. 2-е изд., испр. М.: Юрист, 2000.
7. Карпов О. Э., Махнев Д. А. Модели систем здравоохранения разных государств и общие проблемы сферы охраны здоровья населения // Вестник Национального медико-хирургического Центра им. Н. И. Пирогова. 2017. Т. 12. № 3. С. 92–100.
8. Маршев В. И. История управленческой мысли: учеб. М.: Проспект, 2021.
9. Печникова О. Г. Медицинский департамент в системе управления Российской империи // Современные наукоемкие технологии. 2010. № 12. С. 17–19.
10. Сидоренко В. А. История (этапы) развития медицинской службы Министерства внутренних дел России // Медико-биологические и социально-психологические проблемы безопасности в чрезвычайных ситуациях. 2018. № 1. С. 30–38.
11. Стеценко С. Г., Сальников М. В. Правовое регулирование оказания медицинской помощи в Российской империи (II четверть XVIII в. — 1917 г.) // История государства и права. 2004. № 6. С. 51–54.
12. Тиховодова А. В. Формы общественной медицины в Российской империи и их вклад в улучшение системы здравоохранения в XIX — начале XX в. // Инновационные исследования и разработки в области гуманитарных и социально-экономических наук. 2019. № 1. С. 41–47.
13. Токарева Н. А. История глазами доктора. Хроника российского здоровья за 100 лет // Экология и жизнь. 2004. № 6 (41). С. 72–73.
14. Хабриев Р. У., Егорышева И. В., Шерстнева Е. В. Николай Александрович Семашко — первый народный комиссар здравоохранения России // Проблемы социальной гигиены, здравоохранения и истории медицины. 2018. 26 (3). С. 164–168.
15. Шаламов В. А. Система управления медицинскими учреждениями Российской империи конца XIX — начала XX в. (на примере Восточной Сибири) // Известия Иркутского государственного университета. Серия «История». 2021. Т. 38. С. 52–64.
16. Harris J. E. The social transformation of American medicine: by Paul Starr. Basic Books, New York, 1983. 514 p. // Social Science & Medicine. 1983. Vol. 18. Issue 23. P. 1927–1928.
17. Herrell J. H. The Physician-Administrator Partnership at Mayo Clinic // Mayo Clinic Proceedings. 2001. January.

Проблемы стратегического планирования и их проецирование на решение задач низкоуглеродного развития в условиях геополитических изменений

Аннотация. Рассмотрены важнейшие проблемы стратегического планирования, сдерживающие реализацию заложенного в нем потенциала повышения эффективности государственного управления отечественной экономикой. Особое внимание обращено на использование формального подхода к подготовке стратегических документов, отсутствие аналитических обоснований возможности достижения целевых ориентиров, несоблюдение логики их построения и ряд других проблем. Показано, что их наличие препятствует повышению качественного уровня стратегического планирования и приобретает особую актуальность в условиях проявления новых мировых тенденций, вызовов и угроз современного этапа развития мирового сообщества. Проведено проецирование выявленных проблем применительно к решению задач низкоуглеродного развития в условиях геополитических изменений.

Ключевые слова: государственное управление, стратегическое планирование, низкоуглеродное развитие, геополитические изменения, аналитические обоснования.

Melnik A.

Problems of strategic planning and their projection to low-carbon development problems solving in the conditions of geopolitical changes

Abstract. The most important problems of strategic planning that hinder the implementation of its inherent potential for increasing the efficiency of public management of the domestic

economy are considered. Particular attention is paid to the use of a formal approach to the preparation of strategic documents, the lack of analytical justification for the possibility of targets achieving, non-compliance the logic of their construction and a number of other problems. It is shown that these problems impede an increase in the quality level of strategic planning and becomes particularly relevant in the context of the emergence of new global trends, challenges and threats at the current stage of the world community development. The identified problems were projected in relation to solving the problems of low-carbon development in the conditions of geopolitical changes.

Keywords: public administration, strategic planning, low-carbon development, geopolitical changes, analytical justifications.

Введение

Решению различных проблем повышения эффективности государственного управления отечественной экономикой всегда уделялось значительное внимание. Благодаря принятым мерам в стране сформированы основы законодательной, нормативно-правовой и методической базы, регламентирующей различные аспекты разработки национальных проектов, государственных стратегий, программ, инициатив, платформ, дорожных карт и других документов стратегического характера.

Однако, несмотря на предпринимаемые усилия, сложившееся ранее отставание России от развитых и даже от ряда развивающихся стран в сферах социально-экономического и научно-технологического развития по многим важнейшим позициям сохраняется. Все это свидетельствует о том, что ресурс государственного управления и заложенный в нем потенциал повышения эффективности функционирования российской экономики продолжают оставаться недостаточно использованными. Вполне очевидно, что отрицание наличия серьезных проблем и ориентация на сложившийся уровень стратегического планирования при принятии судьбоносных решений относительно будущего развития России в условиях глобальных изменений способны привести к непредсказуемым и, пожалуй, необратимым последствиям для ее национальной безопасности, препятствующим достижению планируемых результатов социально-экономического развития.

Все это подтверждает актуальность проведения дальнейших исследований с целью поиска возможных направлений повышения эффективности используемого инструментария управления на различных уровнях российской экономики в условиях проявления новых мировых тенденций, вызовов и угроз современного этапа развития международного сообщества.

Проблемы стратегического планирования

Важнейшей проблемой принимаемых стратегических решений являются трудности их выполнения в соответствии с поставленными целями. Ее глубина была обозначена еще в выступлении академика В. Е. Фортова в качестве президента РАН на заседании Совета по науке и образованию при Президенте Российской Федерации в процессе обсуждения Стратегии научно-технологического развития страны. В частности, по его оценке, за последнее время было разработано и принято различных стратегий в виде прогнозов и других подобных документов около двух десятков. Однако ни один из них не был выполнен¹. Следует отметить, что за прошедшее время существенных изменений в лучшую сторону не наблюдается. Подобные результаты могут являться следствием по крайней мере двух причин. Первая — неверно сформированные целевые ориентиры из-за отсутствия аналитических обоснований возможности их получения при различных сценариях развития ситуации. Вторая — отсутствие сформированных механизмов достижения утвержденных индикаторов стратегического развития.

Недостижение поставленных стратегических целей развития страны означает, что формируемые в высших эшелонах власти задачи модернизации российской экономики для обеспечения национальной безопасности и улучшения ее позиционирования в мировом конкурентном пространстве не выполняются со всеми вытекающими из этого последствиями. Подобные результаты предоставляют весомый повод для утверждения, что стратегическое планирование в России переживает кризис².

Многие проблемы стратегического планирования в значительной степени объясняются тем, что процесс подготовки и принятия стратегических решений превратился в очередной атрибут реализации формального подхода в системе государственного управления и в итоге приобрел характер бюрократической кампании³. Это влечет за собой дискредитацию самой сути стратегического подхода к управлению отечественной экономикой, поскольку разрабатываемые стратегии и программы определяют необходимость проведения более глубокого аналитического

¹ Заседание Совета по науке и образованию от 21.01.2016. URL: <http://www.kremlin.ru/events/president/transcripts/51190>, свободный (дата обращения: 18.05.2024).

² Клисторин В. И. Эволюция стратегического планирования макрорегионов РФ // ЭКО. 2023. № 7. С. 21–38.

³ Швецов А. Н. Стратегическое планирование по-русски: торжество централизованного бюрократического выбора // ЭКО. 2017. № 8. С. 114–127.

осмысления процессов, происходящих в социально-экономическом и научно-технологическом развитии России и всего мирового сообщества. При этом отмечается снижение качества стратегического планирования по мере его регламентации, следствием чего является уменьшение его роли в принятии решений¹.

Целый ряд проблем снижения качества подготовки стратегических документов связан с несоблюдением элементарной логики их построения. Это проявляется в нарушении согласованных действий и необходимых пропорций в цепочке создания различных видов продукции. Ситуация усугубляется из-за отсутствия аналитических обоснований возможности выхода на запланированные показатели с учетом обеспеченности необходимыми для этого материальными, трудовыми, финансовыми и иными ресурсами или же возможности их привлечения в условиях введенных западными странами санкционных ограничений. Значения одних и тех же показателей, зафиксированных в документах федерального, отраслевого и регионального уровней, зачастую либо противоречат друг другу, либо не согласованы между собой². По этой причине стратегии, формируемые в различных отраслях и сферах деятельности, не нацелены на достижение стратегических результатов развития российской экономики и не согласованы с ними³. Внутренняя противоречивость приводит к тому, что она лишает инструмент стратегического планирования конструктивного начала, не дает возможности использовать его потенциал и чревата проблемами⁴.

Проецирование выявленных проблем применительно к решению задач низкоуглеродного развития

Уровень потенциальных угроз, оцениваемых с позиции обеспечения национальной безопасности страны, резко возрос в связи с переориента-

¹ Клисторин В. И. Эволюция стратегического планирования макрорегионов РФ // ЭКО. 2023. № 7. С. 21–38.

² Плеханов Д. А. Обзор отраслевых документов стратегического планирования в России // ЭКО. 2016. № 2. С. 123–135.

³ Melnik A. N., Ermolaev K. A., Kuzmin M. S. Mechanism for adjustment of the companies innovative activity control indicators to their strategic development goals // Global Journal of Flexible Systems Management. 2019. Т. 20. №. 3. Р. 189–218.

⁴ Швецов А. Н. Стратегическое планирование по-русски: торжество централизованного бюрократического выбора // ЭКО. 2017. № 8. С. 114–127.

цией вектора развития мировой экономики в направлении формирования зеленой климатической повестки для решения задач низкоуглеродного развития. Если ограничиться формальной точкой зрения, то можно согласиться с тем, что на федеральном уровне стратегические документы своевременно реагируют на изменения макроэкономической ситуации и выстраивают адекватный экономически обоснованный курс на низкоуглеродное развитие¹.

Центральное место среди них занимает «Стратегия социально-экономического развития РФ с низким уровнем выбросов парниковых газов до 2050 г.» (СНУР)², принятая осенью 2021 г. При всей значимости подготовленного документа, его формирование сопровождалось переносом практически всех ранее сложившихся недостатков стратегического планирования применительно к решению задач низкоуглеродного развития. Так, например, обращает внимание отсутствие сопряжения по многим позициям между принятой СНУР и действующей Энергетической стратегией России, рассчитанной на период до 2035 г.³ В ней не только не отражены целевые показатели по сокращению выбросов парниковых газов и увеличению доли ВИЭ в энергетическом секторе, но и способы их достижения⁴. При этом отсутствует обоснование возможности выхода на запланированные показатели, что свидетельствует о формальном подходе к их установлению.

В соответствии со сложившейся в последнее время логикой формирования стратегических документов в разработанной стратегии⁵ было представлено несколько сценариев ее выполнения. В качестве основного

¹ Ершов Д. Н., Сигова М. В., Никитина И. А. Отражение концепции энергоперехода в стратегиях развития отраслей и регионов России // Вестник Санкт-Петербургского университета. Экономика. 2023. Т. 39. №. 1. С. 73–101.

² Стратегия социально-экономического развития Российской Федерации с низким уровнем выбросов парниковых газов до 2050 года. URL: <http://static.government.ru/media/files/ADKkCzp3fWO32e2yA0BhtIpyzWfHaiUa.pdf>, свободный (дата обращения: 18.05.2024).

³ Энергетическая стратегия Российской Федерации на период до 2035 года. URL: <https://minenergo.gov.ru/ministry/energy-strategy?docs-group=file-48>, свободный (дата обращения 18.05.2024).

⁴ Пахомова Н. В., Заединов А. В. Энергосбережение и повышение энергоэффективности среди направлений реализации климатической политики в России // ЭКО. 2024. № 1. С. 30–47.

⁵ Стратегия социально-экономического развития Российской Федерации с низким уровнем выбросов парниковых газов до 2050 года. URL: <http://static.government.ru/media/files/ADKkCzp3fWO32e2yA0BhtIpyzWfHaiUa.pdf>, свободный (дата обращения: 18.05.2024).

был выбран целевой (интенсивный), базирующийся на высоком уровне технологического развития для формирования конкурентоспособной российской экономики. Изначально именно этот сценарий, разработанный в соответствии с вектором мировых тенденций и сформированных технологических трендов, был сориентирован на решение проблем глобального энергоперехода к зеленой энергетике. В основу его реализации было положено повышение инвестиционной привлекательности российской экономики, обеспечение возможности доступа к мировым финансовым рынкам, развитие внешнеторговых отношений вследствие участия страны в международной климатической повестке и т.д. Появление новых угроз влечет за собой необходимость внесения серьезных корректировок в реализацию рассматриваемой стратегии и сформированных планов по ее выполнению.

Заключение

Наложение на климатический вызов развития мирового сообщества угрозы существования всей планеты в случае дальнейшего разрастания глобального противостояния между Россией и западными странами предопределяет необходимость пересмотра приоритетов решения стратегических проблем развития страны. В этих условиях на первый план выходит важнейшая задача, решение которой для России носит экзистенциальный характер, — вписать экономику всего силового блока и Министерства обороны как ключевого звена этого блока в общую экономику страны. По мнению Президента РФ, это чрезвычайно важная вещь, поскольку с этим связано и инновационное развитие промышленности, и учет возможностей экономики, бюджета¹. Именно на решение указанной задачи направлены кадровые перестановки в военном руководстве страны.

Происходящие изменения значительно усложняют проблему принятия согласованных стратегических решений в ответ на появление новых вызовов и угроз. С изменением геополитической ситуации выполнение принятой стратегии низкоуглеродного развития в России становится весьма проблематичным. С одной стороны, уровень ее значимости отхо-

¹ Путин: Белоусов понимает, как вписать экономику армии в общую экономику страны. URL: <https://tass.ru/armiya-i-opk/20806223?ysclid=lwf8e78yzg783725691>, свободный (дата обращения: 18.05.2024).

дит на второй план. Однако с другой — от ее решения нельзя отказаться даже в столь непростой ситуации в силу действия целого ряда причин¹.

Наличие серьезных проблем, проявляющихся при принятии стратегических решений в различных отраслях и сферах деятельности, предопределяет необходимость дальнейшего развития теоретических и методологических подходов с целью их адаптации к происходящим изменениям. В этой связи все более отчетливо прослеживается запрос на дальнейшее развитие управленческой мысли в направлении расширения функциональных возможностей аналитического инструментария стратегического управления для принятия согласованных действий при решении важнейших проблем развития российской экономики.

Благодарности

Исследование выполнено за счет гранта Российского научного фонда № 22-18-00171.

Список литературы

1. Ершов Д. Н., Сигова М. В., Никитина И. А. Отражение концепции энергоперехода в стратегиях развития отраслей и регионов России // Вестник Санкт-Петербургского университета. Экономика. 2023. Т. 39. № 1. С. 73–101.
2. Заседание Совета по науке и образованию от 21.01.2016. URL: <http://www.kremlin.ru/events/president/transcripts/51190>, свободный (дата обращения: 18.05.2024).
3. Клисторин В. И. Эволюция стратегического планирования макрорегионов РФ // ЭКО. 2023. № 7. С. 21–38.
4. Мельник А. Н. Климатические проблемы в условиях геополитических изменений // Мировая экономика и международные отношения. 2024. Т. 68. № 2. С. 84–93.
5. Пахомова Н. В., Заединов А. В. Энергосбережение и повышение энергоэффективности среди направлений реализации климатической политики в России // ЭКО. 2024. № 1. С. 30–47.
6. Плеханов Д. А. Обзор отраслевых документов стратегического планирования в России // ЭКО. 2016. № 2. С. 123–135.
7. Путин В. В.: Белоусов понимает, как вписать экономику армии в общую экономику страны. URL: <https://tass.ru/armiya-i-opk/20806223?ysclid=lfw8e78ygz783725691>, свободный (дата обращения: 18.05.2024).

¹ Мельник А. Н. Климатические проблемы в условиях геополитических изменений // Мировая экономика и международные отношения. 2024. Т. 68. № 2. С. 84–93.

8. Стратегия социально-экономического развития Российской Федерации с низким уровнем выбросов парниковых газов до 2050 года. URL: <http://static.government.ru/media/files/ADKkCzp3fWO32e2yA0BhtIpyzWfHaiUa.pdf>, свободный (дата обращения: 18.05.2024).
9. Швецов А. Н. Стратегическое планирование по-российски: торжество централизованного бюрократического выбора // ЭКО. 2017. № 8. С. 114–127.
10. Энергетическая стратегия Российской Федерации на период до 2035 года. URL: <https://minenergo.gov.ru/ministry/energy-strategy?docs-group=file-48>, свободный (дата обращения: 18.05.2024).
11. Melnik A. N., Ermolaev K. A., Kuzmin M. S. Mechanism for adjustment of the companies innovative activity control indicators to their strategic development goals // Global Journal of Flexible Systems Management. 2019. Т. 20. №. 3. P. 189–218.

Игнорирование изучения истории управленческой мысли как источник мифов и фейков в менеджменте

Аннотация. В статье подчеркивается важность изучения истории управленческой мысли в образовательном процессе высшего и среднего специального образования. Игнорирование изучения истории истоков управленческой мысли приводит не только к несистемному изложению материалов учебных программ, к снижению значимости воспитательного аспекта в формировании личности обучающегося, но может являться источником искажений и диффамаций во многих учебных дисциплинах, так или иначе затрагивающих проблемы менеджмента.

Ключевые слова: история управленческой мысли, качество образовательного процесса, воспитание личности.

Neizvestny S.

Ignoring the study of the history of managerial thought as a source of myths and fakes in management

Annotation. The article emphasizes the importance of studying the history of managerial thought in the educational process of higher and secondary specialized vocational education. Ignoring the study of the history of the origins of managerial thought leads not only to an unsystematic presentation of curriculum materials, to a decrease in the importance of the educational aspect in the formation of a student's personality, but can be a source of distortion and defamation in many academic disciplines, one way or another affecting management problems.

Keywords: the history of managerial thought, the quality of the educational process, personal upbringing.

Новое — это новая комбинация старого в новых условиях.

В. И. Маршев¹

В последние десятилетия истории управленческой мысли посвящено немало монографий и учебников². Системный анализ представленных материалов этих исследований приведен в работе И. В. Дволучанского³. Несомненно, по полноте и глубине изложения материалов выделяется учебник В. И. Маршева⁴. Выделяется не только вложенными трудозатратами (вложенными человеко-годами), но и тщательностью подбора достоверных источников информации, изложением неискаженных фактов,

¹ Маршев В. И. О кризисе менеджмента и подготовке менеджеров: сборник: Национальные модели подготовки кадров управления. XVI Международная конференция «История управленческой мысли и бизнеса». МГУ, 2015. С. 173–183.

² Лычагин М. В. История управленческой мысли: учеб. для бакалавров, обучающихся по направлению 38.03.02 Менеджмент. Новосиб. гос. ун-т, экон. фак. Изд. 3-е, перераб. и доп. Новосибирск, 2018. 198 с.; Якобсон А. Я., Бацун Н. В. История управленческой мысли. М.: РИОР, ИНФРА-М, 2021. 100 с.; Бородин А. В., Громова М. В., Мильто А. В. История управленческой и финансовой мысли: учеб. пособие. Ярославль: ООО «ПКФ «СОЮЗ-ПРЕСС», 2021. 186 с.; Шестернина О. И., Устинова Д. В. Теория менеджмента: история управленческой мысли: учеб. пособие. Пенза: ПГУАС, 2015. 204 с.; Грибов П. Г. История управленческой мысли: учеб. пособие. М.: Дело, 2013. 125 с.; Кислинских Ю. В., Коваленко В. Н. История управленческой мысли: учеб. пособие. Комсомольск-на-Амуре: Изд-во АмГПУ, 2015. 145 с.; Хохлова Т. П. Теория менеджмента. История управленческой мысли. М.: Магистр, ИНФРА-М, 2022. 384 с.; Фаррахов А. Г. Теория менеджмента. История управленческой мысли, теория организации, организационное поведение. М.: ИНФРА-М, 2018. 272 с.; Овчинников С., Овчинникова Н., Макашов И., Чистякова К., Артемов О., Кожанова А. История управленческой мысли. М.: РГГУ, 2013. 668 с.; Макашов И. Н., Овчинникова Н. В. Всемирная история управленческой мысли. М.: РГГУ. 2008. 680 с.; История управленческой мысли: учеб. Региональный финансово-экономический ин-т. Курск, 2015. 793 с.; Лизунова И. В. История управленческой мысли: учеб. пособие. Новосибирск: СГГА, 2013. 291 с.; Межова И. С. Теория менеджмента: история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение: учеб. Новосибирск: НГТУ, 2012. 580 с.; Понулдаев Э. А., Понулдаева М. Э. Теория менеджмента: история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение: учеб. пособие. М.: Директ-Медиа, 2015. 434 с.

³ Дволучанский И. В. История управленческой мысли в работах российских авторов: сущностные характеристики предмета исследования истории управленческой мысли // Управленческие науки. 2023. № 13(1). С. 95–105.

⁴ Маршев В. И. История управленческой мысли: учеб. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Проспект, 2021. 944 с.

качественным доступным языком, обширным словарным запасом, уважительным отношением к прошлому. В учебных программах, относящихся к менеджменту, на факультете информационных технологий и анализа больших данных Финансового университета мы стараемся давать материал, руководствуясь прежде всего этим учебником.

Автор этой статьи неоднократно сталкивался с искажениями фактов при изложении содержания дисциплин по менеджменту, в рабочих учебных программах, которые даются в вузах РФ. При представлении этих программ разработчики обосновывали свой подход тем, что они должны давать современные, новые методы и средства менеджмента, а не историю управленческой мысли. Такой подход приводит к тому, что на проверку эти «современные, новые» методы и средства оказываются не чем иным, как уже давно использовавшимися в практике и не десятки, а сотни лет назад. В результате студентов, обучающихся менеджменту, вводят в заблуждение, и дают «знания», наполненные откровенными фейками и диффамациями. Основная причина подобного невежества преподавателей — игнорирование изучения истории управленческой мысли. Некоторые преподаватели открыто внушают студентам пренебрежение к изучению отечественной истории управленческой мысли. Одним из результатов данного «настроя» учебного процесса в вузах является то, что при самостоятельном выборе для углубленного изучения менеджмента студенты редко выбирают дисциплину «История управленческой мысли».

Незнание истории управленческой мысли приводит к нарушению авторского права, искажению исторических фактов, попранию этических основ научных исследований, деградации качества учебного процесса. Игнорирование истории предметной области в преподавании является одной из причин того, что при приеме на работу профессионалы в своей сфере деятельности рекомендуют молодым специалистам: «Забудьте все, чему вас учили в вузе».

В целом те учебные программы, игнорирующие исторические аспекты, дискредитируют не только учебный процесс, но и систему образования.

На инженерно-технических факультетах мы умеем давать «новые», «современные» инструменты, информационные технологии. Мы можем говорить, следуя разработчикам систем управления Atlassian, SCRUM, Agile, Jira, Trello etc., что это новые технологии, не зная истории, которая с очевидностью показывает, что содержательно этим технологиям более 300 лет, а разработчики, переложив это с бумаги в цифру, просто подменили терминологический пул новыми словами. При этом составители учебных программ по менеджменту апеллируют к необходимо-

сти формирования знаний и навыков в применении «новых современных» инструментов, технологий, и в рамках ограниченного времени у них нет возможности «делать экскурс в историю». Современные процессы подготовки инженерных кадров, как правило, дают знания и навыки сугубо технической направленности, игнорируя основную задачу обучения — формирование и воспитание многогранной личности, уважающей исторические ценности, достижения предшественников-соотечественников. При этом интернет, GPT, социальные сети, которыми пользуются студенты для восполнения знаний, недополученных по плановым учебным программам, наводнены в основном неточной, невыверенной, а зачастую откровенно фейковой информацией. Интересный пример с точки зрения воспитательного процесса в вузе был недавно продемонстрирован со студентом 3-го курса технического вуза, у которого возникла важная жизненная проблема: он понял, что в этом вузе ему учиться неинтересно, и решил посоветоваться с GPT¹ 4.0, задав ему вопрос: «Стоит ли поступать на учебу в медресе со стипендией 15 тыс. руб. в месяц или получать «на руки» по 3 тыс. долл. в месяц, работая сутенером в Одессе?» GPT дал ответ: «Предпочтительнее работать в Одессе». Видимо, GPT реализовал сугубо «рациональный» подход. GPT быстро учится, и когда ему сказали, что данный ответ некорректный, он изменил свое мнение, однако изначальный ответ был шокирующим.

В последнее время искусственный интеллект (ИИ) начинает активно проникать в учебные процессы, но каковы последствия этих тенденций? Учитывает ли даже «сильный» ИИ морально-этические нормы общества, исторические и традиционные ценности? Как влияет на образовательный процесс применение ИИ с точки зрения воспитания и формирования личности нашего общества?

В учебных программах вузов начинают активно использоваться системы поддержки принятия решений, системы управления с применением ИИ, активно отстаиваются «позитивные новые» направления киберменеджмента. При этом игнорирование истории управленческой мысли приводит к отрыву «новых современных» подходов в решении проблем менеджмента от основ управления, базирующихся на психологии, традициях, жизненных ценностях. В результате наблюдается не просто «конверсия» современных процессов систем менеджмента, но девальвация и дискредитация менеджмента как такового. Процессы управления, в центре которых стоит ИИ, становятся сугубо рациональ-

¹ Generative pre-trained transformer — самообучающийся вариант искусственного интеллекта.

ными, бездуховными, выхолащивается человекоориентированная, гуманитарная составляющая. В условиях глобализации процессы менеджмента разрабатываются унифицированными для всего мирового сообщества, прикрываясь требованиями единого подхода в интеграции бизнеса, в менеджменте начинает доминировать один взгляд, реализующий приоритеты одного разработчика, игнорирующий исторически сложившиеся особенности менеджмента на местах. Игнорирование изучения истории управленческой мысли принципиально меняет целеполагание в менеджменте.

О катастрофических последствиях неучета исторических ценностей в управлении, отрыва управления от базовых проблем большей части человечества, вытеснения человекоориентированного менеджмента искусственным интеллектом в свое время предупреждали Айзек Азимов и Стивен Хоукинг¹. Как отмечает Роджер Бутл², если «цифровой мозг» в производительности достигнет возможности человека, то «революция, вызванная изобретением искусственного интеллекта, станет, возможно, последним достижением человечества». Оторванный от исторических корней рациональный киберменеджмент приведет к краху человечества.

Некоторые примеры мифов и фейков, вызванных игнорированием изучения истории управленческой мысли в проектной деятельности, приведены в ранней работе автора этой статьи³.

Выпускник вуза, не знающий историю своей специальности, не обладающий знаниями истоков предметных дисциплин в своей профессиональной сфере, как правило, начинает деятельность как дилетант, получивший несистемные, неполноценные знания и навыки. В практической жизни такие «специалисты» являются потенциальными носителями искаженных компетенций, некачественного труда, муляжом профессионализма, игнорирующим традиции, ценности, наработанный опыт своих исторических предшественников. Что же касается учебного процесса, преподавания дисциплин, касающихся менеджмента, то игнорирование изучения истории управленческой мысли может быть причиной искажений фактов, генерации мифов и даже фейков.

¹ Stephen Hawking's Final Warning: Why His Worries Were Unwarranted. Foundation for economic education, March 20, 2018. URL: <https://fee.org/articles/stephen-hawking-s-final-warning-why-his-worries-were-unwarranted/>

² Бутл Р. Искусственный интеллект и экономика: Работа, богатство и благополучие в эпоху мыслящих машин / пер. с англ. М.: Альпина ПРО, 2023. 465 с.

³ Неизвестный С. И. Мифы в управлении проектами в России // Управление проектами и программами. 2020. № 4. С. 266–274.

Список литературы

1. Аксенова Е. С. История управленческой мысли: учеб. Региональный финансово-экономический ин-т. Курск, 2015. 793 с.
2. Бородин А. В., Громова М. В., Мильто А. В. История управленческой и финансовой мысли: учеб. пособие. Ярославль: ООО «ПКФ «СОЮЗ-ПРЕСС», 2021. 186 с.
3. Бутл Р. Искусственный интеллект и экономика: Работа, богатство и благополучие в эпоху мыслящих машин / пер. с англ. М.: Альпина ПРО, 2023. 465 с.
4. Грибов П. Г. История управленческой мысли: учеб. пособие. М.: Дело, 2013. 125 с.
5. Дволючанский И. В. История управленческой мысли в работах российских авторов: сущностные характеристики предмета исследования истории управленческой мысли // Управленческие науки. 2023. № 13(1). С. 95–105.
6. Кислинских Ю. В., Коваленко В. Н. История управленческой мысли: учеб. пособие. Комсомольск-на-Амуре: Изд-во АмГПГУ, 2015. 145 с.
7. Лавров А. Ю., Попова Г. Ю., Калашникова Н. П., Секисов А. Г. История управленческой мысли: учеб. пособие. Чита: ЗабГУ, 2014. 228 с.
8. Лизунова И. В. История управленческой мысли: учеб. пособие. Новосибирск: СГГА, 2013. 291 с.
9. Лычагин М. В. История управленческой мысли: учеб. для бакалавров, обучающихся по направлению 38.03.02 Менеджмент. Новосиб. гос. ун-т, экон. фак. Изд. 3-е, перераб. и доп. Новосибирск, 2018. 198 с.
10. Макашов И. Н., Овчинникова Н. В. Всемирная история управленческой мысли. М.: РГГУ, 2008. 680 с.
11. Маршев В. И. История управленческой мысли: учеб. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Проспект, 2021. 944 с.
12. Маршев В. И. О кризисе менеджмента и подготовке менеджеров: сборник: Национальные модели подготовки кадров управления. XVI Международная конференция «История управленческой мысли и бизнеса». МГУ, 2015. С. 173–183.
13. Межова И. С. Теория менеджмента: история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение: учеб. Новосибирск: НГТУ, 2012. 580 с.
14. Неизвестный С. И. Мифы в управлении проектами в России // Управление проектами и программами. 2020. № 4. С. 266–274.
15. Овчинников С., Овчинникова Н., Макашов И., Чистякова К., Артемов О., Кожанова А. История управленческой мысли. РГГУ, 2013. 668 с.
16. Понуждаев Э. А., Понуждаева М. Э. Теория менеджмента: история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение: учеб. пособие. М.: Директ-Медиа, 2015. 434 с.
17. Семенов А. К., Набоков В. И. История управленческой мысли: учеб. для бакалавров. М.: Дашков и К°, 2021. 275 с.
18. Фаррахов А. Г. Теория менеджмента. История управленческой мысли, теория организации, организационное поведение. ИНФРА-М, 2018. 272 с.

19. Хохлова Т. П. Теория менеджмента. История управленческой мысли. М.: Магистр, ИНФРА-М.2022. 384 с.
20. Шестернина О. И., Устинова Д. В. Теория менеджмента: история управленческой мысли: учеб. пособие. Пенза: ПГУАС, 2015. 204 с.
21. Якобсон А. Я., Бацун Н. В. История управленческой мысли. М.: РИОР, ИНФРА-М, 2021. 100с.
22. Stephen Hawking's Final Warning: Why His Worries Were Unwarranted. Foundation for economic education, March 20, 2018. URL: <https://fee.org/articles/stephen-hawkings-final-warning-why-his-worries-were-unwarranted/> (дата обращения: 26.03.2024).

Половян А. В., Вертиль Н. Н., Синицына К. И.

Зарождение экономической генетики в трудах российских ученых

Аннотация. Исследования в области экономической генетики в России часто фокусируются на таких вопросах, как влияние генетического разнообразия на экономическое развитие регионов, связь между генетическими факторами и предпринимательскими навыками, а также на изучение генетических основ социально-экономического статуса. Такие работы помогают лучше понять, как генетические факторы влияют на экономические решения и поведение, что может иметь важное значение для формирования экономической политики и стратегий развития. Это также способствует более глубокому пониманию социально-экономических процессов в России и в мире в целом.

Ключевые слова: экономическая генетика, ядро национальной экономики, принципы, экономические элементы, генетический метод.

Polovyan A. , Vertil N. , Sinitsyna K.

The origin of economic genetics in the works of Russian scientists

Abstract. Research in the field of economic genetics in Russia often focuses on issues such as the impact of genetic diversity on the economic development of regions, the relationship between genetic factors and entrepreneurial skills, as well as the study of the genetic foundations of socio-economic status. Such work helps to better understand how genetic factors influence economic decisions and behavior, which can be important for shaping economic policies and development strategies. It also contributes to a deeper understanding of socio-economic processes in Russia and in the world as a whole.

Keywords: economic genetics, the core of the national economy, principles, economic elements, genetic method.

Экономическая генетика — это относительно новая и быстро развивающаяся область, которая исследует взаимосвязь между генетическими особенностями населения и экономическим поведением. В России интерес к этой дисциплине растет, и российские ученые вносят значительный вклад в развитие данной области.

Общеизвестно, что одним из первых генетический метод исследования для экономических процессов применил К. Маркс, исследуя трансформацию организационных структур производства в «Капитале». Анализируя преобразование цеховые организации — мануфактуры — машинное производство, он обращался к истории естественной технологии, проводил параллели между новыми способами производства и появлением новых органов у животных и растений¹.

Т. Веблен утверждал, что «экономисты как в прошлом, так и в настоящем полностью упускали из виду значение эволюционного подхода. К сожалению, они применяли понятия естественных, нормальных или контролируемых начал, а эти идеи совершенно чужды генетическому взгляду на общество. Классическая политэкономия дала лишь удобный набор терминов для хозяйственных процессов и описала их в денежных категориях. В результате формула подменила реальную экономическую жизнь и не дала ничего, кроме набора логически совместимых положений»².

В настоящее время экономическая генетика находится на этапе своего развития. Многие ученые, исследуя данный подход, опираются на труды таких авторов, как Е. Майминас³, Г. Клейнер⁴, А. Аузан⁵, Е. Мартишин⁶ и др. Однако еще в 1905 г. историк медицины А. А. Лозинский отметил: «...история науки должна усвоить себе руководящий принцип о преем-

¹ Маркс К. Капитал: критика политической экономии / сочинение К. Маркса; [науч. ред.: Л. Л. Васина и др.]; [пер. с нем., фр., англ.: Ин-т марксизма-ленинизма при ЦК КПСС]. 2-е изд. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. Т. 1. 1195 с. ISBN 978-5-00057-148-4.

² Селигмен Б. Основные течения современной экономической мысли. М.: Прогресс, 1968. 600 с.

³ Майминас Е. Социально-экономический генотип общества // Вестник Московского университета. Сер. 6. Экономика. 2016. № 4. С. 186–204.

⁴ Клейнер Г. Б. Ритмы эволюционной экономики // Вопросы экономики. 2014. № 4. С. 123–136. DOI: 10.32609/0042-8736-2014-4-123-136.

⁵ Аузан А. А. Социокультурные коды в экономическом анализе // Журнал Новой экономической ассоциации. 2013. № 1 (17). С. 173–176.

⁶ Мартишин Е. М. Эволюционные механизмы модернизации в стратегии региона // Региональная экономика: теория и практика. 2014. № 13 (340). С. 9–19.

ственном развитии идей. Этот закон должен бы гласить так: ни одна идея не может являться без того, чтобы в прошедшем нельзя было бы найти целый ряд идей, послуживших или прямым предвестником, или толчком для ее провозглашения»¹.

Следовательно, идеи для формирования данного подхода были заложены ранее. Одним из наиболее известных авторов, с именем которых связывают понятие экономической генетики, безусловно, является Н. Кондратьев. Большинство авторов опираются на его триаду «статика — динамика — генетика». «Современная методология экономической науки выделяет и стремится констатировать лишь понятие экономической статистики и динамики, не зная экономической генетики»². По существу, он описал процессы «изменчивости» и «наследственности» в экономике, выделил ядро (по сути, генотип) национальной экономики. Автор поставил перед собой задачу построения синтетической теории социально-экономической генетики, хотя и не успел реализовать замысел написания книги.

В трактовке Н. Кондратьева экономическая статистика представляет собой законы соотношения экономических элементов, определение принципов регулирования экономики для достижения ее равновесия и равновесия ее структур. Также были определены инструменты государственного регулирования. Экономическая динамика описывает законы изменения элементов экономической системы, предусматривает регулятивные меры государства для поддержания динамического равновесия. Н. Кондратьев не успел раскрыть в полной мере замысел экономической генетики, но четко определил, что она исследует законы перевоплощения элементов экономической системы и их связей на основе наследственности и изменчивости. При этом роль государственного регулирования состоит в создании и поддержании управляемого процесса естественного отбора посредством поддержания сбалансированного соответствия состояния и развития элементов экономики закономерностям непрерывных генетических перевоплощений.

¹ Лозинский А. А. К истории некоторых важнейших медицинских систем XVIII—XIX веков: диссертация на степень доктора медицины Александра Александровича Лозинского. СПб.: Тип. журнала «Практическая медицина» (В. С. Эттингер), 1905. 284 с.

² Кондратьев Н. Д. Основные проблемы экономической статистики и динамики: предварительный эскиз; изд. подгот.: В. В. Иванов, М. С. Ковалева. М.: Наука, 1991. 569 с. ISBN 5-02-013438-4.

Однако не только Н. Кондратьев был предшественником развития экономической генетики. Начало XX в. стало для нее «серебряным веком». Если рассматривать экономическую генетику как совокупность законов (закономерностей) о наследственности и изменчивости экономических элементов и их связей, а также способах и методах регулирования их, то в этой связи «Тектология» А. Богданова приобретает особое звучание. Представители системного подхода оценили глубину взглядов автора, универсальность его теории, возможность применения представленных новых организационных механизмов, практичность описанных законов.

А. Богданов не являлся первооткрывателем системных представлений, однако он предложил обобщенную методологию науки. «Весь опыт науки убеждает нас, что возможность и вероятность решения задач возрастают при их постановке в обобщенной форме... Обобщение в то же время есть упрощение. Задача сводится к минимальному числу наиболее повторяющихся элементов; из нее выделяются и отбрасываются многочисленные осложняющие моменты; понятно, что решение этим облегчается; а раз оно получено в такой форме, переход к более частной задаче совершается путем обратного включения устраненных конкретных данных. Так мы приходим к вопросу об универсально-обобщенной постановке задач. Это и есть наша постановка»¹.

В своей работе А. Богданов выявляет всеобщие свойства объектов, при этом рассматривая их объединение в комплексы, изменения, действие и противодействие. Автором предложен принцип анализа такого организационного комплекса с позиции взаимодействия его частей и с позиции его взаимодействия с внешним миром. По сути, его теория может быть представлена с позиции генетики (табл. 1).

Также малоизученными с точки зрения экономической генетики являются работы В. Г. Громана, который в начале XX в. занимался вопросами планирования и статистики, уделял особое внимание их предмету и методологии. В своей работе «О некоторых закономерностях, эмпирически обнаруживаемых в нашем народном хозяйстве» о необходимости генетического анализа В. Г. Громан отмечал, что преобразования как в экономике, так и в обществе не могут носить произвольный характер.

¹ Богданов А. А. Тектология: всеобщая организационная наука / редкол.: акад. Л. И. Абалкин (отв. ред.) [и др.]. М.: Экономика, 1989. Кн. 1. 303 с. ISBN 5-282-00538-7.

Таблица 1

Теория А. Богданова с позиции экономической генетики

Термин экономической генетики	Термин А. Богданова
Экономический ген	Элемент
Наследственность	Активность
Изменчивость	Сопротивление
Способы рекомбинации генов	Конъюгация, ингрессия, дезингрессия

По своей сути это всегда результат наследственности, базирующийся на «объективном состоянии общества и объективных тенденциях его развития, заложенных в нем». Это является предпосылкой тщательного изучения объективных основ строения и функционирования сложнейшего общественного организма как единого целого, выявления законов его развития и трансформации. При этом можно наблюдать также обоснование необходимости генетических исследований при использовании статистических методов, поскольку сами по себе цифры отражают только результат, но не объясняют сочетания различных условий и не отражают их действительного взаимоотношения. Следовательно, ученый обосновал методологию изучения экономического организма, а также обнаружения эмпирических законов его анатомии и физиологии, его «статики и динамики». В своих работах автор пытался обосновать многоукладность экономики посредством создания генотипа, который содержал бы в себе гены как социалистического, так и капиталистического хозяйства. Обосновывал необходимость изучения отдельных структурных элементов того или иного экономического явления во взаимосвязи с другими явлениями, установления их воздействия на народно-хозяйственное развитие, подчеркивая, что даже очень малые величины могут оказать серьезное воздействие на динамику всего народного хозяйства.

Безусловно, ценные идеи экономической генетики представлены в работе В. А. Базарова¹. Он отразил необходимость исследования производительных сил и факторов, влияющих на них, как существующий генотип. Отметил важность их тщательного и глубокого исследования, обо-

¹ Базаров В. А. О методологии построения перспективных планов // Плановое хозяйство. 1926. № 7. С. 9–10.

сновал бесперспективность индуцированных мутаций вне зависимости от политической воли.

Таким образом, исследования в области экономической генетики в России часто фокусируются на таких вопросах, как влияние генетического разнообразия на экономическое развитие регионов, связь между генетическими факторами и предпринимательскими навыками, а также на изучение генетических основ социально-экономического статуса. Такие работы помогают лучше понять, как генетические факторы влияют на экономические решения и поведение, что может иметь важное значение для формирования экономической политики и стратегий развития. Это также способствует более глубокому пониманию социально-экономических процессов в России и в мире в целом.

Список литературы

1. Аузан А. А. Социокультурные коды в экономическом анализе // Журнал Новой экономической ассоциации. 2013. № 1 (17). С. 173–176.
2. Базаров В. А. О методологии построения перспективных планов // Плановое хозяйство. 1926. № 7. С. 9–10.
3. Богданов А. А. Тектология: всеобщая организационная наука / редкол.: акад. Л. И. Абалкин (отв. ред.) [и др.]. М.: Экономика, 1989. Кн. 1. 303 с. ISBN 5-282-00538-7.
4. Клейнер Г. Б. Ритмы эволюционной экономики // Вопросы экономики. 2014. № 4. С. 123–136. DOI: 10.32609/0042-8736-2014-4-123-136.
5. Кондратьев Н. Д. Основные проблемы экономической статистики и динамики: предварительный эскиз / изд. подгот.: В. В. Иванов, М. С. Ковалева. М.: Наука, 1991. 569 с. ISBN 5-02-013438-4.
6. Лозинский А. А. К истории некоторых важнейших медицинских систем XVIII–XIX веков: диссертация на степень доктора медицины Александра Александровича Лозинского. СПб.: Тип. журнала «Практическая Медицина» (В. С. Эттингер), 1905. 284 с.
7. Майминас Е. Социально-экономический генотип общества // Вестник Московского университета. Сер. 6. Экономика. 2016. № 4. С. 186–204.
8. Маркс К. Капитал: критика политической экономии / [науч. ред.: Л. Л. Васина и др.]; [пер. с нем., фр., англ.: Ин-т марксизма-ленинизма при ЦК КПСС]. 2-е изд. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. Т. 1. 1195 с. ISBN 978-5-00057-148-4.
9. Мартишин Е. М. Эволюционные механизмы модернизации в стратегии региона // Региональная экономика: теория и практика. 2014. № 13 (340). С. 9–19.
10. Селигмен Б. Основные течения современной экономической мысли. М.: Прогресс, 1968. 600 с.

Практики подбора персонала в российских организациях в начале XX и XXI вв.

Аннотация. Статья посвящена сравнительному исследованию практик подбора и найма персонала, использовавшихся в российских организациях на рубеже XIX – XX вв. и в начале XXI в. В качестве метода исследования использовались методы анализа документов и вторичный анализ данных исследований CRANET. Основной источниковой базой для анализа документов стали оригинальные материалы рубежа XIX–XX вв.: отчеты трудовых инспекторов, уставы организаций, публикации в прессе.

Анализ документов позволил определить некоторые тенденции в формировании практик подбора разных категорий работников: рядовых рабочих фабрик и заводов, служащих и управляющих. Практики подбора, носившие стихийный характер в пореформенный период, к концу XIX в. довольно быстро институционализировались. К началу XX в. создаются организации, оказывающие услуги как по трудоустройству, так и по подбору персонала.

На постсоветском пространстве с конца XX в. также происходили масштабные изменения в области управления человеческими ресурсами, связанные с изменением рынка труда, институциональной среды. Периодический мониторинг практик управления человеческими ресурсами в российских компаниях, реализуемый в рамках международного исследования CRANET, дает возможность провести сравнительное исследование процессов трансформации практик УЧР в разные периоды.

Данная статья представляет результаты первого этапа инициативного исследования, посвященного анализу процесса трансформации практик управления человеческими ресурсами в российских организациях.

Ключевые слова: практики подбора персонала, наем рабочих, наем служащих, фабрично-заводские рабочие, фабричная инспекция, биржа труда, профессиональные союзы.

Practices of recruiting in Russian organizations (20th – 21st centuries)

Abstract. The article is devoted to the study of recruitment practices in Russian organizations at the turn of the 19th and 20th centuries. The main research method is microanalysis based on document analysis. The study used works on economics history, original materials of the turn of the XIX - XX centuries (reports of labor inspectors, publications in the press).

The analysis of documents made it possible to identify a number of trends in the formation of practices for selecting different categories of workers. The selection practice was spontaneous in the post-reform period. By the end of the nineteenth century, practices were rather quickly institutionalized. We can state the prevalence of the search through a system of informal and formal recommendations, the development of the practice of attracting through advertisements in the press. In the early 20th century recruiting agencies were actively created. Recruiting for leadership positions is carried out mainly through the institute of acquaintance and recommendations. For large companies, the process of selecting managers is similar to the process of filling posts in the civil service.

This article presents the results of the first stage of an initiative study on the analysis of the process of transforming human resources management practices in Russian organizations. Further research involves studying the changes that have been observed in the selection and recruitment at different historical stages during the 20th and beginning of the 21st century, and their correlation with other types of practices: evaluation, development, and staff incentives.

Keywords: recruitment practices, recruiting workers, recruiting employees, factory workers, factory inspection, labor exchange, trade unions.

Постановка проблемы

Одной из основных функций в системе управления человеческими ресурсами организации на всех этапах ее развития является функция подбора и найма персонала, поскольку именно она обеспечивает организацию персоналом, способным реализовать целевую функцию компании, выполнять основные задачи, стоящие перед организацией. Можно предположить, что в разные периоды развития организационных систем практики реализации этой функции различались в зависимости от того воздействия, которое оказывали на них факторы внешней и внутренней среды (рынок труда, институциональные и социокультурные нормы и пр.).

Следует отметить, что эти типы практики могут рассматриваться в контексте более широкого понятия «социальные практики», имея в виду точку зрения Э.Гидденса, рассматривавшего повседневность через практики или рутины, т.е. те социальные действия, которые «совершаются привычным образом в ходе повседневной социальной деятельности»¹. Понятие социальных практик отделяется от категории социальных действий наличием процесса рутинизации: именно через процесс рутинизации из совокупности социальных действий формируются социальные практики. Этот процесс делает единичные социальные действия предсказуемыми, повторяющимися, привычными, снижает затраты индивидов на решение повторяющихся дилемм. Последней стадией этого процесса является формирование социальных институтов.

Если рассматривать практики управления человеческими ресурсами в этом контексте, то, с одной стороны, можно предположить формирование устойчивых паттернов, которые бы сохранялись в том или ином виде на разных исторических этапах: в послереволюционные годы, в период НЭПа, сталинской индустриализации, в послевоенное время, в период попытки построения развитого социализма, в период возврата к рыночной экономике. Как любые практики управления, практики управления человеческими ресурсами являются частью деловой культуры, проявлением тех или иных ценностей, базовых именно для этой культуры. И в этом смысле могут быть относительно самостоятельны, сохраняясь в течение длительного времени как свидетельство наличия этих ценностей.

С другой стороны, являясь этапом формирования или (в другой версии) формой существования социальных институтов, такого рода практики не могут не зависеть от тех экономических, политических условий, в которых они существуют. Поэтому практики управления человеческими ресурсами в целом, практики подбора персонала в частности, безусловно, отражают особенности рынка труда и не могут существовать в отрыве от него. В этом смысле, проследивая историю развития этих практик на разных исторических этапах, можно, на наш взгляд, увидеть те изменчивые их черты, которые непосредственно связаны с условиями социального окружения, способами «подстраивания» правил игры под существующие условия.

Такого рода логика исследования заставляет нас обратиться для начала к анализу одной из наиболее значимых функций в системе управ-

¹ Гидденс Э. Устроение общества: Очерк теории структуризации. 2-е изд. М.: Академический проект, 2005.

ления человеческими ресурсами — функции обеспечения организации персоналом. Именно эта группа практик, обеспечивающих реализацию указанной функции, всегда существовала в компаниях, описаний данной группы практик достаточно много в литературе. Вот поэтому представляется возможным начать анализ трансформации системы УЧР именно с функции подбора персонала.

Таким образом, целью статьи является сопоставление основных тенденций использования практик подбора работников в российских организациях на рубеже XIX—XX вв. и в начале XXI в. Достижение этой цели предполагает поиск ответа на исследовательские вопросы: какие каналы и методы привлечения персонала использовались для разных категорий работников в российских организациях в разные периоды? В чем сходства и различия в методах привлечения персонала в компаниях на рубеже XIX—XX и XX—XXI вв.?

Поиск ответов на эти вопросы предполагает использование достаточно обширной и разнообразной источниковой базы.

Методы и источниковая база исследования

Решение исследовательских вопросов при изучении их в историческом контексте становится возможным при использовании комплексного дизайна исследования, включающего использование как качественных, так и количественных методов. Следует отметить, что в отличие от более распространенной ситуации, когда качественные и количественные методы используются на разных этапах исследования для уточнения тех или иных данных, выявления степени распространения того или иного явления в генеральной совокупности, в данном случае использование этих двух подходов обусловлено разницей в источниках информации, их доступности и полноты.

Анализ практик подбора персонала в организации на рубеже XIX—XX вв. был осуществлен на основе анализа документов, созданных в исследуемый период.

К этой группе источников относятся, прежде всего, законодательные акты, регулирующие трудовые отношения в конце XIX — начале XX в. Часть из них полностью посвящена этим вопросам, в другой части кадровые вопросы затрагиваются в отдельных статьях и разделах. В частности, основным законом, регулирующим отношения работников и работодателей в процессе найма, стал закон 1886 г. «О найме рабочих на фабрики, заводы и мануфактуры и о взаимных отношениях фабрикантов и рабочих».

Однако и в других документах, созданных в конце XIX в., затрагиваются вопросы найма — это Устав о промышленности, законы «О малолетних, работающих на заводах, фабриках и мануфактурах» 1882 г., «О школьном обучении малолетних, работающих на заводах, фабриках и мануфактурах, и о фабричной инспекции» 1884 г.¹

Вторая группа источников этого периода: материалы, опубликованные сотрудниками созданной в это время фабричной инспекции (специального надзорного органа). Как правило, отчеты фабричных инспекторов представляют собой анализ как делопроизводственных документов, так и собранных ими статистических сведений. Довольно часто в этих аналитических материалах представлено и описание практик, в том числе связанных с наймом персонала заводов и фабрик². Интерес в этом смысле представляют не только официальные отчеты фабричных инспекторов, но и их научные труды, а также воспоминания³.

К этой группе можно отнести также ряд работ выдающихся российских экономистов, которые не только обобщали собранные ранее статистические данные, но и исследовали закономерности развития экономики в целом, отраслей и деловых организаций того времени. К ним можно отнести Е.Дементьева, М.Туган-Барановского⁴.

¹ См. справочные издания: Балабанов М. (сост.) Фабричные законы: Сборник законов, распоряжений и разъяснений по вопросам русского фабричного законодательства. Киев, 1905, СПб., 1909; Балицкий Г. Фабричное законодательство в России. М., 1906; Кобеляцкий А. Справочная книга для чинов фабричной инспекции, фабрикантов и заводчиков. Полный сборник узаконений о найме рабочих на фабрики, заводы и мануфактуры, о взаимных отношениях фабрикантов и рабочих, о фабричной инспекции, о надзоре за заведениями фабрично-заводской промышленности. СПб.: издание Юридического книжного магазина Н. К. Мартынова, 1898.

² Михайловский Я. Т. О заработной плате и продолжительности рабочего времени на русских фабриках и заводах // Фабрично-заводская промышленность и торговля России. СПб.: тип. И. А. Ефрона, 1896. С. 465—492; Песков П. А. Сборник статистических сведений по Московской губернии. Отдел санитарной статистики. Том. II. Выпуск III. Издание Московского губернского земства. М.: типолитография С. В. Гурьянова, Остоженка, Молочный переулок, соб. дом, 1879; Янжул И. И. Фабричный быт Московской губернии: Отчет за 1882—1883 гг. фабр. инспектора над занятиями малолет. рабочих Моск. окр. / [Соч.] И. И. Янжула. СПб.: тип. В. Киришбаума, 1884.

³ Янжул И. И. Воспоминания И. И. Янжула о пережитом и виденном в 1864—1909 гг.: Вып. 1—2. СПб.: тип. т-ва п. ф. «Электро-тип. Н. Я. Стойковой», 1910—1911.

⁴ Дементьев Е. Фабрика, что она дает населению и что она у него берет. СПб., 1897; Туган-Барановский М. И. Основы политической экономии. СПб.: издание Юридического книжного склада «Право», 1911.

Третья группа источников: это уставы различных профессиональных союзов, которые начали очень активно формироваться как раз на рубеже XIX—XX вв.¹ К этой же группе можно отнести объявления о найме, опубликованные в газетах.

Анализ описанных источников позволил выявить основные практики поиска и подбора разных категорий сотрудников, сложности и ограничения в их применении. Вторая часть исследования, касающаяся изучения практик подбора персонала в начале XXI в., базируется на результатах сравнительного международного исследования практик управления человеческими ресурсами CRANET (Cranfield Network on Comparative Human Resource Management), организованного Крэнфилдской школой менеджмента (Великобритания). Данное исследование, проводящееся в виде ежегодных опросов директоров по персоналу и руководителей кадровых служб компаний и организаций, началось в 1989 г. в пяти европейских странах, а сейчас охватывает уже около 40 стран по всему миру. В 2008 г. к нему подключилась и Россия. Центром организации и проведения исследования CRANET в России являлся НИУ ВШЭ. Исследование CRANET ставит своей целью максимально полное и точное описание практик управления человеческими ресурсами с целью их последующего межстранового сравнения. Исследование проводится методом стандартизованного анкетного опроса директоров по персоналу или руководителей кадровых служб компаний и организаций.

Российские опросы по методике CRANET были проведены исследовательской группой под руководством ординарного профессора НИУ ВШЭ И. Б. Гуркова в 2008 и 2010 гг. В рамках проекта в 2014—2015 гг. и в 2021 г. были реализованы еще две волны опроса директоров по персоналу и руководителей кадровых служб российских бизнес-организаций по проекту под руководством профессора НИУ ВШЭ В. И. Кабапиной.

Последний опрос был проведен в апреле — мае 2021 г., когда компании, принявшие участие в опросе, прошли начальный период адаптации к новым условиям изменившейся внешней среды, сформированной распространившейся по всему миру пандемией COVID-19 и экономическим кризисом в ряде отраслей. В российской части исследования

¹ Примеры: Устав профессионального общества под названием «Киевский профессиональный союз фотографов-работников». Киев: тип. И. И. Чоколова, 1907; Устав Союза техников Иваново-Вознесенского района. Шуя: Типо-Литография И. С. ЛИМОНОВА, соб. домъ., 1917; Устав Профессионального Общества Работников по электротехнике. М.: тип. И. Н. Холчев и К, 1906.; Устав Профессионального Общества служащих в пивных лавках г. Москвы. М.: тип. И. Н. Холчев и К, 1906.

CRANET приняли участие 367 компаний с охватом списочной численности персонала в 511 187 человек. Респондентами анкетного опроса выступили руководители кадровых служб малых, средних и крупных компаний, расположенных во всех федеральных округах Российской Федерации, представляющих преимущественно реальный сектор экономики и сферу услуг.

Из всей анкеты CRANET 2021, состоявшей из шести разделов по разным практикам УЧР, решение наших задач предполагает использование той части опроса, которая касается практик обеспечения персоналом.

Анализ данных будет носить прежде всего тематический характер, поскольку предполагается выделение ключевых практик подбора и их сравнение в разные периоды наблюдения. Повышение объективности полученных данных предполагает использование характерной для качественных исследований техники триангуляции, причем в этом случае применяется два вида триангуляции: триангуляция данных, предполагающая использование данных из разных источников, и методологическая триангуляция, поскольку здесь использованы данные, полученные с помощью разных методов (анализ документов и опрос).

Практики поиска и подбора рабочих

Начнем анализ с практик подбора рабочих и служащих. В конце XIX — начале XX в. основной состав фабричных рабочих формировался из крестьян близлежащих или относительно близлежащих к фабрике деревень. При этом после 1861 г. крестьяне получили возможность смены места жительства, вида деятельности и пр. Однако проблема ограничения мобильности рабочей силы сохранилась, а в некоторых регионах отчасти и усилилась.

Например, среди уральских рабочих можно констатировать низкую мобильность, связанную с фактором размещения производства: заводы находились на большом расстоянии один от другого. Исследователь горнозаводской промышленности Урала Ю. Д. Коробков в статье «К вопросу об особенностях формирования горнозаводских рабочих Урала в пореформенный период» пишет: «В случае конфликта с заводоуправлением рабочий должен был искать работу на предприятии другого владельца, находящемся за сотни верст от родного места. При этом размер заработной платы на новом месте не покрывал издержек рабочего, связанных с его переездом. Все это, в совокупности с наличием

своего хозяйства, резко ограничило «миграционный потенциал» уральских рабочих»¹.

Интересное наблюдение фиксирует С. Гвоздев: «Рабочих, пришедших из других промышленных районов, на фабриках моего участка никогда не было; на этот счет наши фабриканты были очень строги: относясь с крайним предубеждением к рабочим, являющимся из других районов, опасаясь, что такой бывалый рабочий внесет «заразу» на их фабрики, фабриканты никогда таких рабочих не принимали. Таким образом, увеличение числа рабочих на фабриках происходило исключительно за счет свежего деревенского населения немногих ближайших к фабрике уездов, причем источники, из которых черпались фабриками новые силы, увеличивались и вглубь, и вширь. Из местностей, ближайших к фабрикам, на фабрики шли все работоспособные члены семьи»².

Следует также отметить, что таким образом осуществлялся набор не только постоянного состава рабочих фабрик и заводов, но и сезонных рабочих, что особенно актуально было в условиях активного строительства, развернувшегося практически по всей России (в первую очередь, естественно, в ее европейской части) в самом конце XIX — начале XX в. Так, в статье «Наши подрядчики», опубликованной в газете «Приазовский край» в № 157 от 14 июня 1896 г., подробно описываются проблемы трудовых отношений между строительными рабочими и подрядчиками. Рабочих для строительных работ нанимали на сезон. При этом часть из них искала работу и затем работала самостоятельно, другая часть группировалась в артели, «заручившись договорами с лицами и учреждениями, для которых работа их непосредственно нужна»³. Поиск рабочих осуществляли сами подрядчики. Как правило, они давали потенциальным рабочим небольшой задаток в 10—15 рублей, контракт предполагал работу в течение 7—8 месяцев в году.

Одной из распространенных практик привлечения работников был приход на работу детей рабочих. В одном из исследований 1904 г., опубликованном в «Торгово-промышленной газете», отмечается, что «уральский рабочий... начинает работать на заводе с 15—16 лет, и притом

¹ Коробков Ю. Д. К вопросу об особенностях формирования горнозаводских рабочих Урала в пореформенный период // Рабочий в XX веке: Российский опыт / под ред. Д. О. Чуракова. М.: КомКнига, 2005.

² Клепиков А. К. Записки фабричного инспектора: из наблюдений и практики в период 1894—1908 гг. / С. Гвоздев. М.: С. Дороватовский и А. Чарушников, 1911. [4], 263 с.

³ Федоров А. С. Наши подрядчики // Приазовский край. 1896. 14 июня (№ 157). С. 3.

всегда в цехе, где работает отец или брат...»¹ Предприниматели способствовали этому закреплению, создавая при фабриках и заводах школы, где обучали детей рабочих, в том числе и ремеслам, прививая необходимые для работы по тем или иным специальностям умения и навыки. По результатам исследования Е. Дементьева², у 55% рабочих отцы работали на фабриках. Можно сказать, что эта семейственность среди рабочих была одним из наиболее устойчивых способов пополнения кадрового состава на фабриках и заводах.

В последние предреволюционные годы получила распространение практика найма рабочих через биржу труда. Сначала эта практика была связана с переселенческой программой П. Я. Столыпина, а затем с проблемами, возникшими уже в ходе Первой мировой войны, необходимостью трудоустраивать значительное число беженцев и переселенцев.

В газете «Биржевые ведомости» (Санкт-Петербург) в этот период появляется рубрика «На бирже труда». В статьях представлены краткие сведения об основных тенденциях на рынке труда. Так, в обзоре рынка труда в октябре 1915 г. редакция газеты отмечает, что «в центральную биржу труда по Петрограду поступают предложения в среднем на 1000 человек в день, и через посредничество биржи труда удастся ежедневно устраиваться 400–500 рабочим»³.

Следует сказать, что в России официально первой биржей труда считается так называемая Морозовская биржа, организованная Хитровским попечительством о бедных, она находилась в ведении городского самоуправления (Биржа труда им. С. Т. Морозова). Однако эта практика получила очень широкое распространение уже в первые годы XX в. О степени ее распространения можно судить по тому, что биржи труда создавались не только в столице и крупных городах, но и в губерниях, уездах. Так, в Трудах местных комитетов о нуждах сельскохозяйственной промышленности Ковенской губернии в протоколах заседания Шавельского уездного комитета от 26 и 27 октября 1902 г. видим пункт: «VI. Учредить Биржу труда»⁴.

Необходимость создания бирж труда постулируется в программах политических партий: прежде всего речь идет о программе Российской социал-демократической рабочей партии, где постулируется необходимость

¹ Торгово-промышленная газета. 1904. 17 ноября.

² Дементьев Е. Фабрика, что она дает населению и что она у него берет. СПб., 1897.

³ Газета «Биржевые ведомости». 1915. 2 октября (№ 15124). С. 3.

⁴ Труды местных комитетов о нуждах сельскохозяйственной промышленности: 1–58. СПб.: тип. «Нар. польза», 1903–1904. 58 т.; 26. Ковенская губерния. 1903. С. 165.

включить в Конституцию следующий пункт: «16. Возложение на органы местного самоуправления обязанности учредить посреднические конторы по найму местных и пришлых рабочих (биржи труда) во всех отраслях производства, с участием в их управлении представителей рабочих организаций»¹.

Наряду с учреждаемыми государственными биржами труда стали появляться и различные городские (бесплатные) и частные конторы, занимавшиеся подбором персонала. Так, в Москве в адрес-указателе, составленном А. З. Полуновым в 1915 г., в разделе «посредническо-рекомендательные конторы» перечислено три городские или бесплатные конторы с несколькими отделениями (в том числе и для женщин) и около тридцати частных контор, которые оказывали услуги по подбору персонала².

В газетах также стали уже появляться и объявления о найме рабочих. В газете «Биржевые ведомости» в 1915 г. можно найти следующие объявления: «На постройку железной дороги близ Петрограда требуются: землекопы, плотники и чернорабочие. Обращаться с паспортами от 8 ч. утра до 8 ч. вечера в Контору Петроградского Строительного Товарищества» или «Бюро Электротехнических сооружений «БЭС» и Техническая контора. Требуются электромонтеры, установщики и рабочие»³.

Наличие такого рода объявлений в газетах свидетельствует о значительных изменениях, произошедших на рынке труда. Речь идет о повышении образовательного уровня рабочих, в первую очередь, конечно, квалифицированных, поскольку в газетах этого периода можно встретить объявления о вакансиях именно на такого рода рабочие места.

В начале XX в. развитие карьеры торговых служащих начиналось, как правило, с детства: торговые ученики рекрутировались преимущественно из крестьянской среды, хотя небольшая часть учеников набиралась и из числа горожан. Родители сами отдавали детей в обучение, срок которого варьировался от 4 до 7 лет. Заработную плату ученики не получали, каких-либо обязательств, связанных с трудоустройством по окончании срока ученичества у хозяев, не было. Исследователь Д. В. Антошкин

¹ Полный сборник платформ всех русских политических партий [Текст]: с приложением Высочайшего Манифеста 17 октября 1905 г. и всеподданнейшего доклада графа Витте: исправлены и дополнены по последним резолюциям партийных съездов. 3-е изд. СПб.: ННШ, 1906. 161, [2] с.; 21 см. С. 20–21.

² Полунов А. З. Первый карманный адрес-указатель (справочник) гор. Москвы: С прил. новейшего номерационного плана и плана трамваев г. Москвы. М.: Изд. инж.-мех. Полунова, 1915. XXIV, 192 с., 1 л. пл.; 17, с. XII.

³ Газета «Биржевые ведомости». 1915. 2 октября (№ 15124). С. 3–4.

в своей работе «Очерк движения служащих в России (со второй половины XIX века)» пишет, что «некоторые купцы злоупотребляли этим, ведя свои дела почти исключительно при помощи учеников, а по окончании обучения выпускали их на все четыре стороны»¹.

Возможное трудоустройство и бывших учеников, и других конторских служащих реализовывалось (помимо традиционного поиска через рекомендации, знакомых, родственников) с помощью объявлений в газетах. Если для рабочих специальностей чаще встречаются объявления именно об имеющихся вакансиях, то служащие сами давали объявления, предлагая свои услуги. Например, в газете «Приазовский край» в 1896 г. можно увидеть такого рода объявление: «Приезжий, хорошо знакомый с ведением дела по гостинице и ресторану, желает получить должность буфетчика, управляющего или распорядителя, согласен в отъезд»².

Наряду с уже активно развивающейся практикой подбора служащих через объявления в газетах, в начале XX в. начали формироваться разного рода профессиональные союзы, одним из пунктов в уставе которых было содействие трудоустройству их членов.

Так, в Уставе профессионального общества работников по электротехнике записано в качестве одной из целей: «Открывает бюро для оказания юридической помощи, справочное — для приискания мест и др.»³ Сходные задачи зафиксированы в Уставе Профессионального Общества служащих в пивных лавках г. Москвы, в Уставе профессионального общества «Союз служащих в торгово-промышленных предприятиях г. Киева», в Уставе профессионального общества «Союз торгово-промышленных служащих города Царицына»⁴.

Как видно, эта практика охватывает различные отрасли, однако профессиональные общества преимущественно берут на себя лишь функции информирования своих членов о существующих вакансиях. Однако есть примеры и значительно более проработанных вариантов взаимодействия

¹ Антошкин Д. В. Очерк движения служащих в России (со второй половины XIX века). РСФСР. Всерос. центр. совет проф. союзов. Центр, ком. всепрофсоюза совработников. М., 1921.

² Газета «Приазовский край». 1896. 16 октября (№ 276). С. 3.

³ Устав Профессионального Общества Работников по электротехнике. М.: тип. И. Н. Холчев и К, 1906. С. 3.

⁴ См.: Устав Профессионального Общества служащих в пивных лавках г. Москвы. М.: тип. И. Н. Холчев и К, 1906; Устав Профессионального Общества «Союз служащих в торгово-промышленных предприятиях г. Киева». Киев: Электрич. Скоропечатня «РАБОТНИК», 1906; Устав профессионального Общества «Союз торгово-промышленных служащих города Царицына. Царицын: тип. М. К. Орловой, 1912.

между профессиональными союзами и работодателями. Например, Московское общество коммерческих служащих фиксирует в своем Уставе в качестве одной из целей деятельности: «Предоставление во всей Империи своим членам с имущественной ответственностью за их действия места и должности конторщиков, кассиров, бухгалтеров, приказчиков, сборщиков и проч.»¹

В этот период профессиональные союзы начали учреждать так называемые бюро труда. Например, в Уставе профессионального общества «Киевский профессиональный союз фотографов-работников», опубликованном в 1907 г., сказано, что для достижения целей союз «содействует приисканию занятий членам, для чего учреждает бюро труда»². Устав Союза техников Иваново-Вознесенского района дополняется инструкцией бюро труда, описывающей всю функцию и технологию взаимодействия между участниками рынка труда при поиске работы и трудоустройстве. В инструкции подробно рассматривается структура бюро труда, состоящего из трех отделов: осведомительный отдел (его функции носят характер бюро по трудоустройству с регистрацией безработных, поиском вакансий и пр.), справочно-юридический отдел, оказывающий информационные и юридические услуги членам союза, и трудовой отдел, выполняющий функцию лизинга персонала через организацию различных работ для заказчиков силами безработных членов Союза³.

Таким образом, начавшееся в конце XIX в. во многом стихийное формирование ряда практик подбора рядовых работников на фабрики и заводы уже в первые годы XX в. приобрело институциональный характер. Возникли учреждения, выполнявшие функции подбора персонала: биржи труда, конторы, оказывающие услуги подбора сотрудников и услуги по трудоустройству.

Если обратиться к практикам подбора рабочих (и рядовых работников нижнего уровня — служащих) в современных российских организациях, то мы увидим, что основным источником привлечения этой категории работников являются объявления о вакансиях на сайтах по поиску работы (71%) (см. рис. 1)⁴.

¹ Устав Московского общества коммерческих служащих. М.: тип. В. О. Россихина, 1896. С. 3.

² Устав профессионального общества под названием «Киевский профессиональный союз фотографов-работников». Киев: тип. И. И. Чокколова, 1907. С. 1.

³ Устав Союза техников Иваново-Вознесенского района. Шуя: Типо-Литограф. И. С. Лимонова, 1917. С. 13 — 18.

⁴ Составлено на основе результатов исследования CRANET в России 2021 г.

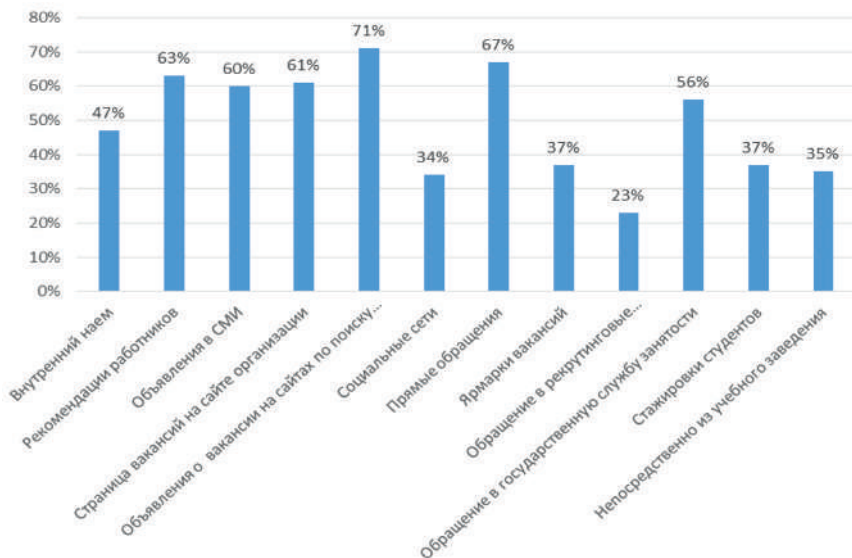


Рис. 1. Методы привлечения рядовых работников

Стоит отметить, что, несмотря на высокую эффективность сайтов-агрегаторов, на втором месте по распространенности остаются практики прямых обращений в организацию (67%) и практика найма через рекомендации других работников (63%). Причем в последние годы можно отметить и рост популярности последнего канала (рекомендации работников), в том числе и в связи с дефицитом кадров, особенно на исполнительском уровне, для менее квалифицированных категорий сотрудников. Он включает в себя и реферальные программы, которые, например, существуют в некоторых компаниях для найма курьеров, разнорабочих, работников складов и т.д.

Остальные методы подбора используются, как правило, примерно в половине случаев и реже. И для подбора этой категории персонала слабо задействуют рекрутинговые агентства (23%). Однако для найма рабочих в 56% случаев компании используют государственную службу занятости, поскольку у кандидатов на вакансии в этом случае скорее можно найти необходимую квалификацию и адекватный опыт работы. Также организации отмечали более чем в трети случаев такие каналы, как программы и стажировки (28%), найм студентов и выпускников напрямую из учебных заведений (28%) и ярмарки вакансий (19%).

Практики набора менеджеров и специалистов

Управляющие директора чаще всего избирались собранием пайщиков, что было прописано в уставах организаций. Так, например, согласно Уставу Товарищества мануфактур Н. Н. Коншина (1877 г.), правление состояло из трех директоров, которые избирались общим собранием пайщиков на три года каждый. Был предусмотрен механизм ротации директоров и кандидатов правления, хотя состав пайщиков был небольшим, так что в правление через некоторое время возвращались те же лица. Самому Н. Н. Коншину, учредителю Товарищества в 1877 г., принадлежали 500 из 600 паев, и он занял должность директора-распорядителя¹. Директора фабрик, состоявшие на жалованье у Товарищества, кроме производственных вопросов, отвечали за все функции, связанные с управлением трудовыми отношениями: наем и увольнение рабочих, выплата заработной платы, расселение рабочих в казармы и т.д.²

Часто в качестве руководителей предприятий выступали иностранные специалисты. Так, в Товариществе Ярославской большой мануфактуры до начала 1890-х гг. ведущие должности принадлежали англичанам³.

В России для ряда отраслей оказались характерны формы централизованного управления, которые активно использовались и в управлении промышленностью. Примером этому может служить система управления горно-металлургическим производством на Урале, где на протяжении двух веков использовалась система управления, ядром которой стало Уральское горное управление. Эта система управления подробно исследована К. И. Зубковым, Н. С. Корепановым и др. [Зубков и др., 2008]. Система управления Уральским горным округом при всех ее трансформациях на протяжении двух столетий формировалась под жесткой государственной регламентацией и при непосредственном участии государства в создании и управлении уральскими заводами. «Принцип построения и функционирования всей территориально-экономической управленческой системы был основан на трехуровневом делении: регион (макро) — зона (мезо) — район (микро). Каждый из уровней характеризовался наличием многофункциональных распорядителей, вступающих во взаимодействие

¹ Бородин Л. И., Валетов Т. Я., Смирнова Ю. Б., Шильникова И. В. «Не рублем единым»: Трудовые стимулы рабочих-текстильщиков дореволюционной России. М.: Российская политическая энциклопедия (РОССПЭН), 2010.

² Там же.

³ Балуева Н. Н. Ярославская большая мануфактура: Страницы истории комбината «Красный Перекоп», 1722—2002. Ярославль: Юнсанс, 2002.

как друг с другом, так и с негорнозаводскими органами (нижестоящими, иерархически равными, вышестоящими)»¹. Высшее руководство первоначально назначалось на должность императорским указом и приравнивалось к губернатору, позже эти функции взяло на себя министерство. По сути, вся управленческая иерархия была идентична иерархии министерской, все управляющие (на разных уровнях), служащие были чиновниками соответствующих департаментов. Позже, после реформ 1860-х гг., возникла необходимость передавать часть заводов в частные руки, система управления несколько упростилась, однако уже к 1880-м гг., по словам исследователей этого процесса, «основа преобразований сводилась к усилению управленческого воздействия на частный сектор»².

Подобных горнозаводских районов в России было немало: в 80–90-е гг. XIX в. создавались региональные горные управления: Кавказское, Томское, Иркутское, Южное, Западное, Юго-Восточное. Российское государство выступало в роли крупнейшего капиталиста: на рубеже XIX–XX вв. именно государству принадлежала третья часть всех земель, две три леса, железных дорог, телеграф почти полностью был государственным. Соответственно, государство осуществляло регулирование и фактически вело предпринимательскую деятельность в целом ряде отраслей: в добывающей и обрабатывающей промышленности, на железных дорогах, морском транспорте и в торговле, в управлении почтой и телеграфом и т.п.

Различные студенческие общества также организовывали свои бюро труда. Например, в студенческой газете «Политехник», выходившей в Санкт-Петербурге с 1912 по 1916 г., опубликовано объявление: «Бюро труда политехников предлагает оплачиваемых репетиторов (древние и новейшие языки), чертежников, переводчиков, корректоров и других представителей интеллектуального труда. Политехнический Институт, 1. Общежитие, Бюро труда»³. Сходные бюро труда были и в других институтах, в частности на Высших женских курсах (Бестужевских).

Таким образом, практики подбора служащих формировались быстрее, чем практики подбора рабочих, их разнообразие было больше.

¹ Зубков К. И., Корепанов Н. С., Побережников И. В., Тулисов У. С. Территориально-экономическое управление в России XVIII – начала XX века: Уральское горное управление / Ин-т истории и археологии УрО РАН; НОУВПО Гуманитарный университет. М.: Наука, 2008.

² Балуева Н. Н. Ярославская большая мануфактура: Страницы истории комбината «Красный Перекоп», 1722–2002. Ярославль: Нюанс, 2002.

³ Политехник. 17 ноября 1912 г. № 3. С. 1.

Уже в конце XIX в. появлялись организации, выполнявшие функции рекрутинга и выступавшие в качестве агентств по трудоустройству как для работников, так и для работодателей (рекрутинговых агентств). Причем анализ документальных источников показывает, что эти практики распространялись повсеместно, не только в крупных промышленных центрах (в Москве и Санкт-Петербурге), но и в губерниях.

Как же трансформировались практики подбора менеджеров и специалистов через 100 лет? Равнозначны две ключевые практики подбора: внутренний найм (70%) и объявления о вакансии на специализированных сайтах (65%) (см. рис. 2)¹.

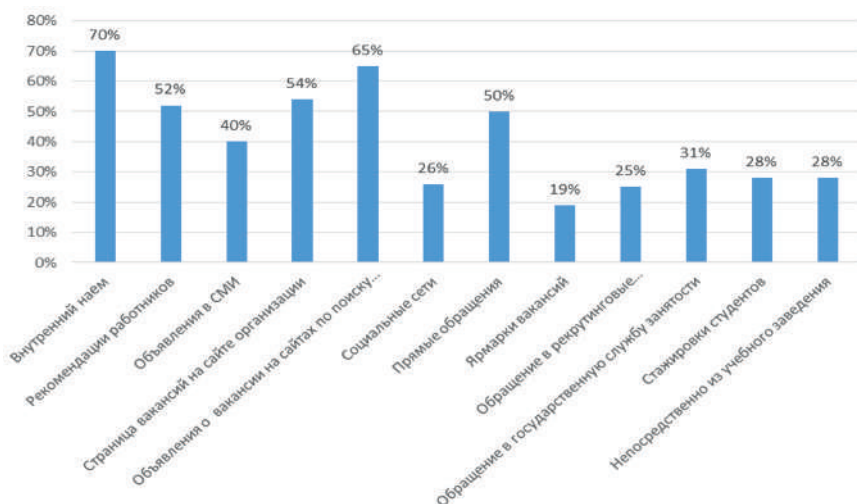


Рис. 2. Практики подбора менеджеров и специалистов

Сейчас многие компании в связи с дефицитом кадров ориентированы на удержание сотрудников, им проще при необходимости доучить персонал, повысить его квалификацию, чем искать специалистов на внешнем рынке труда, который сейчас определяют как «рынок кандидатов». Как мы видим, популярна практика размещения вакансий на внутреннем карьерном сайте, однако компании могут и ограничивать внутреннее перемещение сотрудников, обязывая тех кандидатов, которые хотят поменять подразделение, уведомить своего руководителя, а во-вторых, нанимающую сторону обратиться к локальному представителю HR-

¹ Составлено на основе результатов исследования CRANET в России 2021 г.

службы прежде, чем давать какую-либо обратную связь внутреннему соискателю.

Остальные методы значительно отстают от этой практики. Только объявления о вакансиях на сайте организации по поиску работы и рекомендации других сотрудников чуть превышают 50%. В то же время каналы, связанные с использованием программ стажировок студентов, взаимодействием с вузами напрямую для привлечения студентов и выпускников, а также ярмарки вакансий заметно чаще используются, чем для привлечения рабочих и служащих: 37%, 35% и 37% соответственно. Остальные практики используются еще реже, в том числе и обращения в государственную службу занятости (31%).

Основные тенденции в развитии практик подбора работников

Проведенный анализ практик подбора и привлечения работников в организациях на рубеже XIX–XX вв. показал, что за несколько десятилетий с пореформенного периода до событий 1917 г. они претерпели значительное изменение. Если во второй половине XIX в. эти практики носили преимущественно неинституционализированный, стихийный характер, то уже в конце XIX столетия вместе с развитием рынка труда начали формироваться и адекватные ему способы привлечения работников. Уже в первое десятилетие XX в. можно наблюдать быстрый рост институциональных форм взаимодействия на рынке труда.

Подбор неквалифицированных или низкоквалифицированных рабочих так же, как и раньше, осуществлялся преимущественно через рекомендации, «сарафанное радио» и привлечение на работу членов семей работников (детей, жен и т.д.). Однако для этой категории начали возникать биржи труда, позволявшие не только трудоустраивать значительное число крестьян, ищущих постоянную или временную, сезонную работу на фабриках и заводах в городах, но и канализировать эти потоки в соответствии с нуждами предприятий и экономики в целом. Ряд современных исследований¹ показывают, что практики трудоустройства по критерию протекционизма распространены в современных российских компаниях и особенно часто используются в отношении работни-

¹ Эфендиев А. Г., Балабанова Е. С. Практики трудоустройства как элемент социальной организации российской фирмы // Journal of Institutional Studies. 2011. Т. 3. № 2. Р. 5–22.

ков с недостаточным уровнем квалификации при отсутствии у них профильного образования.

Повышение профессионализма квалифицированных рабочих в начале XX в., в том числе и повышение их образовательного уровня, позволило использовать при поиске и привлечении этой категории работников те практики, которые ранее использовались только для поиска служащих: объявления о найме в прессе. Кроме того, в этот период активно формируются разного рода профессиональные союзы работников разных отраслей и сфер деятельности. Эти организации берут на себя и функцию трудоустройства своих членов. В наиболее развитых формах эта функция приобретает вид бюро по трудоустройству, которые не просто обеспечивают членов профессионального союза информацией о вакантных рабочих местах, но и регулируют взаимодействия с работодателем при трудоустройстве, отслеживая, с одной стороны, соблюдение прав своих членов, а с другой стороны, гарантируя работодателю определенный квалификационный уровень рекомендуемого кандидата.

Кроме того, в этот период началось формирование частных компаний, которые оказывали услуги по поиску и подбору сотрудников. Изначально эти конторы специализировались в большей степени на подборе разного рода домашнего персонала (нянь, слуг и т.д.). Однако уже в начале XX в. сфера деятельности их расширяется, и они начинают предлагать услуги по подбору служащих, конторского персонала, а ближе к началу Первой мировой войны — уже и квалифицированных рабочих.

Сходные процессы мы могли наблюдать в конце XX в., когда в условиях перехода к рыночной экономике активно формировался рынок труда: с начала 90-х гг. взрывообразно выросло число компаний, специализирующихся на поиске и подборе персонала. На тот момент возникло два типа организаций: рекрутинговые агентства, которые отличались тем, что плата взималась с фирмы-заказчика, и агентства по трудоустройству, взимающие плату с кандидатов. По мере развития рынка число агентств по трудоустройству уменьшалось, однако в кризисные годы их число снова росло.

Дальнейшие исследования (расширяющие как спектр самих практик управления человеческими ресурсами, так и исторические рамки исследования) могут способствовать выявлению тех устойчивых (ценностных) основ этих практик, которые слабо поддаются возможному управленческому воздействию, но которые менеджеры вынуждены учитывать при создании, проектировании новых методов, технологий управления, попыток их рутинизации через практики. С другой стороны, это исследование выявляет зоны возможных изменений и развития новых прак-

тик, учитывающих существующие условия, в которых действуют современные организации.

Список литературы

1. Антошкин Д. В. Очерк движения служащих в России (со второй половины XIX века). РСФСР. Всерос. центр. совет проф. союзов. Центр. ком. всепроф-союза соработников. М., 1921.
2. Балусева Н. Н. Ярославская большая мануфактура: Страницы истории комбината «Красный Перекоп», 1722–2002. Ярославль: Ньюанс, 2002.
3. Бородин Л. И., Валетов Т. Я., Смирнова Ю. Б., Шильникова И. В. «Не рублем единым»: Трудовые стимулы рабочих-текстильщиков дореволюционной России. М.: Российская политическая энциклопедия (РОССПЭН), 2010.
4. Володин А. Ю. История фабричной инспекции в России 1882–1914 гг. М.: Российская политическая энциклопедия (РОССПЭН), 2009.
5. Гидденс Э. Устройство общества: Очерк теории структуризации. 2-е изд. М.: Академический проект, 2005.
6. Грузинов А. С. Хозяйственный комплекс князей Абамелек-Лазаревых во второй половине XIX – начале XX в. М.: Российская политическая энциклопедия (РОССПЭН), 2009.
7. Дементьев Е. Фабрика, что она дает населению и что она у него берет. Санкт-Петербург, 1897.
8. Зубков К. И., Корепанов Н. С., Побережников И. В., Тулисов У. С. Территориально-экономическое управление в России XVIII – начала XX века: Уральское горное управление / Ин-т истории и археологии УрО РАН; НОУВПО Гуманитарный университет. М.: Наука, 2008.
9. Клепиков А. К. Записки фабричного инспектора: из наблюдений и практики в период 1894–1908 гг. / С. Гвоздев. М.: С. Дороватовский и А. Чарушников, 1911. [4], 263.
10. Коробков Ю. Д. К вопросу об особенностях формирования горнозаводских рабочих Урала в пореформенный период // Рабочий в XX веке: Российский опыт / под ред. Д. О. Чуракова. М.: КомКнига, 2005.
11. Михайловский Я. Т. О заработной плате и продолжительности рабочего времени на русских фабриках и заводах // Фабрично-заводская промышленность и торговля России. СПб.: тип. И. А. Ефрона, 1896. С. 465–492.
12. Песков П. А. Сборник статистических сведений по Московской губернии. Отдел санитарной статистики. Том. II. Вып. III. Издание Московского губернского земства. М.: типолиготфия С. В. Гурьянова, Остоженка, Молочный переулок, соб. дом, 1879.
13. Постников С. П. Социокультурный облик промышленных рабочих России в 1900–1941 гг. М.: Российская политическая энциклопедия (РОССПЭН), 2009.
14. Туган-Барановский М. И. Основы политической экономии, СПб.: издание Юридического книжного склада «Право», 1911.

15. Эфендиев А. Г., Балабанова Е. С. Практики трудоустройства как элемент социальной организации российской фирмы // *Journal of Institutional Studies*. 2011. Т. 3. № 2. Р. 5–22.
16. Янжул И. И. Воспоминания И. И. Янжула о пережитом и виденном в 1864–1909 гг.: Вып. 1–2. СПб.: тип. т-ва п. ф. «Электро-тип. Н. Я. Стойковой», 1910–1911.
17. Янжул И. И. Фабричный быт Московской губернии: Отчет за 1882–1883 гг. фабр. инспектора над занятиями малолет. рабочих Моск. окр. / [Соч.] И. И. Янжула. СПб.: тип. В. Киршбаума, 1884.

«Философия хозяйства» С. Н. Булгакова: утраченные смыслы управленческого знания

Аннотация. В современных условиях очень актуальным становится вопрос повышения эффективности управления на всех уровнях национальной экономики, от предприятия и фирмы до города, региона и страны в целом. Предыдущие методы организации производства не работают надлежащим образом. Экономисты, социологи, управленцы находятся в поиске новых концепций повышения результативности менеджмента. Но новое — это зачастую хорошо забытое старое. В этой связи целесообразно обратиться к идеям С. Н. Булгакова в его фундаментальной работе «Философия хозяйства».

Ключевые слова: философия хозяйства, управление, управленческое знание, экономика и социальные ценности.

Rozanova N.

Philosophy of Economics by S. Bulgakov: lost meanings of managerial knowledge

Abstract. Managerial efficiency has become an important issue in economic, social and technical discussions all over the world. The previous methods of organization have not worked in an adequate way. What should be done now? The new ideas could be found in a well-known book “Philosophy of Economy” written in 1910 by a famous Russian philosopher, economist and theologian Sergei Bulgakov. The key important and fruitful conclusions are as follows. (1) Economy is not limited with external norms and forms; it is a deep spiritual structure that helps individuals to grow and prosper. (2) Labour is not only a mechanical tedious activity but rather an inspiring and empowering moment of life. (3) If an individual would like to be a master of the Economy, s/he must develop harmonical interactions with nature. The essence of Bulgakov’s work can be seen in his concept of Sophiology, the Divine Wisdom, which could bring creativity and inner sense into human beings. The mission of managers could be understood in terms of moral and cultural leadership at all levels of the national economy.

Keywords: philosophy of economics, management, managerial knowledge, economics and social values.

Что полезного может извлечь экономист и менеджер из данного исследования?

Хозяйство и хозяйственная деятельность

Согласно Булгакову, хозяйство есть трансцендентная реальность, несводимая к видимым хозяйственным процессам. Хозяйство выступает в качестве внешнего ограничителя человеческого поведения.

На макроуровне весь мир человека и человечества может рассматриваться как единое хозяйство, в котором индивид живет и развивается.

На микроуровне хозяйство выступает как синоним любой творческой деятельности, посредством которой человек преобразует и преобразует пространство, в котором он встречает свою каждодневную активность.

Важный вывод Булгакова, особенно актуальный сегодня, заключается в том, что хозяйственный процесс хотя и проходит в рамках эмпирического, сугубо экономического, мира, но его окончательное завершение лежит за пределами этого мира.

Хозяйство — это не просто мир, в котором мы живем, это место, время и обстоятельства, которые обладают более глубоким смыслом, чем внешние социальные формы. Хозяйство содержит в себе скрытый потенциал к совершенствованию и отражает нравственное содержание жизни общества.

Человек в мире хозяйства

Как считает С. Булгаков, человек — существо не только индивидуальное, но социальное и даже космическое. Более широкий взгляд на бытие человека позволяет выделить структурный стержень индивида как субъекта экономики. Человек призван быть хозяином пространства своей жизнедеятельности. Любой человек так или иначе в процессе своего развития приобретает характеристики управленца, менеджера (в сегодняшних терминах). Задача человека как хозяина заключается в том, чтобы организовать производство и потребление наилучшим образом с точки зрения более широкой панорамы, не ограничиваясь сугубо экономическими (денежными, стоимостными) представлениями. Эсхато-

логическое призвание человека — улучшить этот мир, став сотворцом и соработником, активным участником божественного преобразования природы.

«Жизнь не трансцендентна для живого существа в его целостном жизненном опыте, но она трансцендентна для него как для познающего, рефлекситирующего, мыслящего»¹.

Откуда человек берет свои идеи для творчества? Мастерство индивида не является случайным фактором. Это результат осознанного использования духовных принципов, нацеленности человека на восприятие хозяйственной активности не как бремени и тягот труда, а как радостного творчества на благо всего человечества. Человек становится хозяином тогда, когда он наполняется радостным духом жизни и работы, понимая и осуществляя свою миссию в национальной экономике. В этом плане историческая миссия интеллектуальной элиты (к которой, без сомнения, принадлежат менеджеры) состоит в том, чтобы воспитывать в людях общественную сознательность и творческий настрой в совместном служении высшему идеалу.

Взаимодействие человека и природы

С. Булгакова можно считать основоположником концепции экосистемы человечества. Те идеи гармоничного взаимодействия человека и природы, нацеленность производства на устойчивое развитие, учет экологических аспектов промышленной активности, которые получили широкое распространение в XXI в., были выдвинуты и проанализированы С. Булгаковым в его работах. Возможно, Булгаков не использовал наши сегодняшние термины, но его понимание сути дела наилучшим образом вписывается в сегодняшнюю концепцию устойчивой национальной экономики.

Гармония человека и природы достигается тогда, когда человек полностью осознает свое единство с окружающим миром, с Вселенной. Борьба за выживание с природой не должна служить мотивом организации правильного хозяйства, ибо такая борьба отражает эгоизм человека, принижает его творческие способности. Хозяйственная деятельность, по мнению С. Булгакова, представляет собой духовный, софийный процесс, который шаг за шагом поднимает мир на все более высокие уровни.

¹ Булгаков С. Н. Философия хозяйства. М.: Наука, 1990. 412 с.

Менеджер как организатор и руководитель производства создает новую экономическую культуру. Задача менеджера состоит в том, чтобы вначале осознать самому важность нематериальных и нематериальных стимулов к хозяйствованию, а затем заменить в головах работников старые представления новыми. Этика радостного и созидательного труда базируется на желании и возможности менеджера гармонизировать процесс хозяйствования по отношению как к внешней природе как пространству производительной активности, так и к внутренней природе самого человека, сотрудника, работника.

С этой точки зрения работа Булгакова помогает правильно расставить акценты в управленческой деятельности.

Мировоззрение — ключевой фактор успеха хозяина

Творческая сила человека как хозяина и преобразователя мира активизируется только тогда, когда его сознание нацелено на понимание более глубоких истин, чем экономический материализм.

Ключевая мысль С. Булгакова заключается в том, что мировоззренческие аспекты менеджеров оказывают решающее влияние на функционирование подопечных им институциональных единиц: предприятий, фирм, городов, регионов, стран и мира в целом. Именно мировоззрение, будучи адекватным или неадекватным хозяйственному механизму, представляет собой значимый фактор экономического развития, что с особой ясностью проявилось в условиях турбулентной сложной экономики XXI в.

Целостное миропонимание общественных идеалов, необходимость гармонии между чувствами, разумом и волей, согласованное знание материальных и духовных аспектов хозяйственной деятельности — таковы важные элементы эффективности управления.

Необходимость правильного мировоззрения, адекватного задаче и миссии человечества, и его основные черты нашли выражение в софиологической концепции С. Булгакова. Софиологическая перспектива, разработанная Булгаковым, показывает, что деятельность человека имеет внутренний смысл и глубину только тогда, когда учитывает интересы других людей, осуществляется в интересах других людей, не ущемляя духовных прав природы. Единство субъекта, объекта и процесса хозяйствования достигается в Софии, Премудрости Божией, в качестве фундаментальной основы глобального мировоззрения индивида. Как бы мы сегодня ни понимали эту концепцию С. Булгакова и как бы ни относились к религии в целом, осознание духовной составляющей управленческой деятельности

служит хорошим мотивирующим стимулом менеджеров и действенным противовесом их эмоциональному выгоранию. Софийность сегодня понимается как направляющая и вдохновляющая сила, которая всегда присутствует в процессе хозяйствования вне зависимости от способа производства, институциональной организации экономики или форм власти.

Таким образом, творчество С. Булгакова напоминает нам о том, что духовная жизнь и культура являются самостоятельными факторами (сегодня мы бы сказали «драйверами») экономического развития и должны лежать в основе формирования национальной модели управления хозяйством России.

Список литературы

1. Бердяев Н. А. Царство духа и царство кесаря. М.: Амрита-Русь, 2020. 168 с.
2. Булгаков С. Н. Свет невечерний: созерцания и умозрения. СПб.: Азбука, 2021. 672 с.
3. Булгаков С. Н. Философия хозяйства. М.: Наука, 1990. 412 с.
4. Евтухова Е. Серп и крест: Сергей Булгаков и судьбы русской религиозной философии (1890–1920) / пер. с англ. СПб.: Библиороссика, 2021. 400 с.
5. Элоян М. Р. С. Н. Булгаков: православие и капитализм (философия хозяйства). Ростов-на-Дону: Изд-во Ростовского ун-та, 2004. 328 с.

Проблемы государственного регулирования формирования пенсионного капитала в условиях цифровой революции

Аннотация. В статье приводятся результаты исследований Научно-исследовательского центра развития государственной пенсионной системы Финансового университета по госзаданию 2024 г. Рассматриваются теоретические проблемы страхового механизма формирования пенсионного капитала как составной и неотъемлемой части человеческого капитала в условиях рисков цифровой трансформации рынка труда, влияющие на достижение социальных целей, установленных Указом Президента РФ № 309 (май 2024 г.).

Ключевые слова: государственная пенсионная система, благополучие старших поколений граждан, пенсионные права застрахованных лиц.

Soloviev A.

Problems of state regulation of pension capital formation in the conditions of the digital revolution

Abstract. The article presents the results of the research of the Research Center for the Development of the State Pension System of the Financial University under the state task 2024. Theoretical problems of insurance mechanism of pension capital formation as a component and integral part of human capital under the risks of digital transformation of the labor market, affecting the achievement of social goals established by the Decree of the President of the Russian Federation № 309 (May 2024) are considered.

Keywords: the state pension system, the well-being of older generations of citizens, and the pension rights of insured persons.

Государственная пенсионная система рассматривается в исследовании как макроэкономический механизм бюджетно-финансовых отношений между трудоспособным и нетрудоспособным поколениями в целях материального обеспечения при наступлении нормативно установленных страховых случаев, а именно старости (возраста), инвалидности, потери кормильца и др.

В условиях рыночных социально-трудовых отношений страховая пенсия по своей институциональной форме является неотъемлемой составной частью рыночной стоимости рабочей силы в форме отложенной части заработной платы каждого работника независимо от сферы хозяйственной деятельности, а не только социальной помощью части граждан, утративших человеческий капитал по объективным (возраст, инвалидность, смерть кормильца) или субъективным причинам¹.

Страховая пенсия как базовое условие материального благополучия каждого человека при утрате трудоспособности и соответственно источника денежного обеспечения в условиях современной экономики должна формироваться в виде пенсионного капитала в солидарно-страховой или индивидуально- (корпоративно-) накопительной форме в составе трудового капитала в трудоспособный период жизни. Для этого пенсионный капитал, в свою очередь, должен включаться в денежном эквиваленте трудового человеческого капитала работника как отложенная часть заработной платы работника для потребления в будущие нетрудоспособные периоды².

В исследовании показано, что до настоящего времени пенсия и пенсионная система в целом сохраняются в составе социальных расходов (социальной политики) государственного бюджета.

Количественные параметры государственной пенсионной системы макроэкономического перераспределения обеспечиваются в нашей стране адекватной системой нормативно-правового регулирования и организационно-управленческой инфраструктурой на всех уровнях управления, основные принципы которых определены в правительственной Стратегии долгосрочного развития пенсионной системы до 2030 г. (Стратегия-2030)³. В этом стратегическом документе сформированы целевые векторы

¹ Соловьев А. К. Теория и практика обязательного пенсионного страхования в России: учеб. пособие. М., 2020.

² Там же.

³ О Стратегии долгосрочного развития пенсионной системы РФ: распоряжение Правительства РФ от 25 декабря 2012 г. № 2524-р (с изменениями и дополнениями).

развития пенсионной системы, направленные на завершение к 2030 г. страховой пенсионной реформы.

Одновременно предусматривалось разграничение финансовых функций всех участников страховой пенсионной системы: застрахованного лица, работодателя и государства — в создании условий для достижения главной цели — достойного уровня материального обеспечения пенсионеров¹.

Правительственная Стратегия-2030 обосновала необходимость выбора международно признанных целевых ориентиров социально эффективной системы пенсионного обеспечения²:

- критерий адекватности размера страхового обеспечения характеризуется показателем коэффициента замещения не менее 40% к 2030 г.;
- критерий социального материального обеспечения старших поколений, утративших заработок, характеризуется соотношением размера страховой пенсии к ПМП (прожиточному минимуму пенсионера) не менее 2,5–3,0 ПМП к 2030 г.;
- критерий долгосрочной финансовой устойчивости достигается государственной гарантией субсидиарной ответственности бюджетных обязательств на весь выплатной период.

Последовательная трансформация параметрических характеристик пенсионной системы затрагивает практически все ее элементы:

- интеграцию тарифно-налоговой политики путем консолидации страхового тарифа в налоговую систему;
- корректировку пенсионной формулы путем установления количественных ограничений на формирование пенсионных прав (по стажу — не менее 15 лет, по количеству ИПК — не менее 30, по базе начисления взносов — предельный уровень 2,4 средней зарплаты и др.);
- секвестирование пенсионных прав застрахованных лиц путем ограничения уровня и темпов индексации размера назначенной пенсии;
- расширение видов целевых денежных выплат отдельным категориям пенсионеров (низкодоходным, ветеранам, пострадавшим от стихийных бедствий, эпидемий, техногенных катастроф и т.д.);

¹ О Фонде пенсионного и социального страхования РФ: Федеральный закон от 14 июля 2022 г. № 236-ФЗ.

² О Стратегии долгосрочного развития пенсионной системы РФ: распоряжение Правительства РФ от 25 декабря 2012 г. № 2524-р (с изменениями и дополнениями).

- расширение форм финансовой поддержки целевых категорий работников по формированию пенсионных прав путем компенсации за счет федерального бюджета (информационные технологии, индивидуальные предприниматели, малый и средний бизнес и др.).

Стратегия трансформации пенсионной системы, принятая более десяти лет назад, не могла учитывать весь комплекс рисков, которые сопровождают выполнение конституционных функций по обязательному пенсионному обеспечению. Основной и самый значительный из них — это цифровизация экономики и всех сфер общественной жизни.

Глобальная цифровизация, с одной стороны, открыла принципиально новые возможности для организации и управления пенсионной системой, но с другой — создала дополнительные проблемы и поставила принципиально новые задачи перед всеми участниками пенсионной системы: застрахованными лицами (работниками и индивидуальными предпринимателями), страхователями (работодателями в лице малого и среднего бизнеса), страховщиками (государственными и негосударственными). Дополнительные векторы трансформации пенсионной системы определены в «Концепции цифровой и функциональной трансформации социальной сферы, относящейся к сфере деятельности Минтруда и соцзащиты Российской Федерации, на период до 2025 г.»¹

Список литературы

1. О Стратегии долгосрочного развития пенсионной системы РФ: распоряжение Правительства РФ от 25 декабря 2012 г. № 2524-р (с изменениями и дополнениями).
2. О Фонде пенсионного и социального страхования РФ: Федеральный закон от 14 июля 2022 г. № 236-ФЗ.
3. Об утверждении Концепции цифровой и функциональной трансформации социальной сферы: распоряжение Правительства РФ от 20 февраля 2021 г. № 431-Р.
4. Соловьев А. К. Проблемы сокращения негативного влияния цифровизации рынка труда на формирование пенсионных прав работников // Материалы X Международной научно-практической конференции, посвященной 300-летию образования Российской академии наук. Махачкала, 2023. С. 225–226.

¹ Об утверждении Концепции цифровой и функциональной трансформации социальной сферы: распоряжение Правительства РФ от 20 февраля 2021 г. № 431-Р. Цифровая экономика в Российской Федерации: распоряжение Правительства РФ от 28 июля 2017 г. № 1632-р. URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001201708030016/> (дата обращения: 27.04.2023).

5. Соловьев А. К. Теория и практика обязательного пенсионного страхования в России: учеб. пособие. М., 2020. 720 с.
6. Стратегия-2020: Новая модель роста — новая социальная политика. М.: Прспект, 2015.
7. Цифровая экономика в Российской Федерации: распоряжение Правительства РФ от 28 июля 2017 г. № 1632-р. URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001201708030016/> (дата обращения: 27.04.2023).

Рябинина Н. И., Лазутина В. А.

Методы и механизмы государственного регулирования кадрового менеджмента в органах власти на основе принципов теории лидерства (на примере Орловской области)

Аннотация. В статье исследуются вопросы кадрового менеджмента в органах власти. Рассмотрены пути повышения качества механизма управления персоналом в государственном учреждении. Представлена типология лидерства в органах власти. Предложен комплексный подход к организации работы с молодежью в органах власти Орловской области на принципах теории лидерства.

Ключевые слова: кадровый менеджмент, органы власти, работа с молодежью, лидерство, конкурс.

Ryabinina N., Lazutina V.

Methods and mechanisms of state regulation of personnel management in government bodies based on the principles of leadership theory (on the example of the Orel region)

Abstract. The article examines the issues of personnel management in government agencies. Ways to improve the quality of the personnel management mechanism in a public institution are considered. A typology of leadership in government is presented. An integrated approach to organizing work with youth in the authorities of the Oryol region is proposed on the principles of leadership theory.

Keywords: personnel management, authorities, work with youth, leadership, competition.

Введение

Анализ теоретических и методологических основ кадрового менеджмента в органах власти, опирающегося на принципы лидерства, требуется в связи с текущей реформой государственного управления, изменениями в трудовом законодательстве, а также необходимостью социально-экономического развития. Это нужно для привлечения к власти специалистов, соответствующих современным требованиям и способных эффективно использовать инновации и повышать уровень жизни населения.

В России создана система правового регулирования деятельности государственных служащих. Однако концепция формирования и развития современных лидеров в публичном управлении остается недостаточно изученной. Это препятствует решению ряда проблем, связанных с внедрением организационной и политической культуры в данную сферу.

Теория — аналитика

Понятие кадрового менеджмента в контексте управленческо-экономической категории описывает систему, которая нацелена на эффективное использование способностей сотрудников и улучшение качества их работы. В области государственной службы это понятие было заимствовано из бизнес-среды. Управление кадровым потенциалом органов государственной службы имеет важное социально-политическое значение в системе управления государством и осуществляется через кадровую политику.

В широком смысле государственная кадровая политика — это комплексная система, включающая цели, принципы и задачи, определяющие деятельность государства по регулированию кадровых процессов и отношений в стране¹.

В узком смысле государственная кадровая политика — это стратегический подход к формированию и развитию профессиональных навыков, а также эффективному использованию кадрового потенциала страны. Она представляет собой науку и искусство управления кадровыми процессами и отношениями в государстве.

Рассмотрим пути повышения качества механизма управления персоналом в государственном учреждении, среди которых необходимо:

¹ Абрамов И. О. Сущность и содержание кадровой политики в органах государственной власти // Политика, экономика и инновации. 2021.

- улучшить процесс подбора и отбора персонала: внедрить конкурсный прием, который позволит выбрать наиболее квалифицированных и подходящих кандидатов с точки зрения профессиональных навыков и личностных качеств;
- усовершенствовать управление карьерой государственных служащих: использовать информационные технологии для повышения эффективности кадрового менеджмента, что позволит лучше планировать потребности в квалифицированных кадрах и работать с кадровым резервом (например, системы учета рабочего времени, электронного документооборота, платформы для обучения);
- создать единую систему мотивации: ввести четкую систему материальных и нематериальных стимулов для государственных служащих, чтобы повысить их мотивацию и результативность работы.

В государственном управлении лидеры имеют ключевое значение для достижения результативности и успеха. Лидерство в этом направлении означает умение руководства направлять и мотивировать свой коллектив, продумывать стратегию и выполнять поставленные задачи.

Ключевая миссия лидера в государственном управлении — обеспечить эффективную работу государственных органов, удовлетворять потребности граждан и способствовать общему благополучию. Для этого лидер должен принимать стратегические решения, управлять изменениями, разрабатывать политику и формировать ресурсы для ее реализации.

В государственном управлении широко используются и применяются теории и концепции лидерства.

В настоящее время существует достаточное количество теорий лидерства. Типологию лидерства можно представить на рис. 1.

В современном мире классические модели политического лидерства теряют актуальность в связи с изменениями в политической реальности. С начала XXI в. государственное управление сталкивается с кризисом лидерства, что является одной из ключевых проблем, интересующей как зарубежных, так и отечественных исследователей. В условиях быстро меняющегося мира системе государственного управления необходим руководитель нового типа, обладающий высоким профессионализмом, лидерскими компетенциями, современным мышлением и знаниями, отражающимися в его навыках и способностях. Такой лидер несет высокую ответственность за результаты своей деятельности перед страной¹.

¹ Жохова А. А. Лидерство в государственном управлении // Ученые записки Тамбовского отделения РoCMY. 2020.

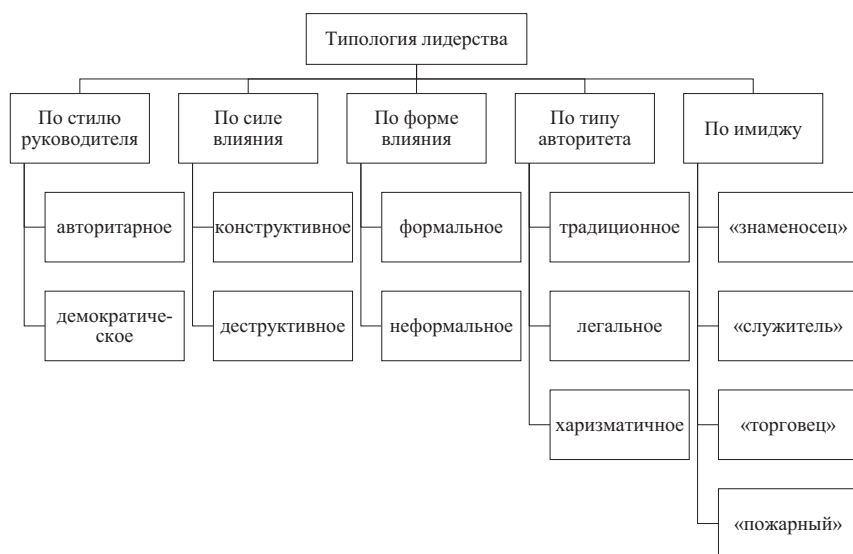


Рис. 1. Типология лидерства в органах власти

Проблематика —предложения по совершенствованию

В настоящее время в Орловской области наблюдаются кадровый дефицит, высокая текучесть служащих и нехватка молодых специалистов. Особенно данная проблема ощущается в малых населенных пунктах. Поэтому сейчас непрерывное профессиональное обучение персонала в государственном учреждении является ключевым фактором развития и совершенствования государственной службы в Орловской области.

Помимо обучения необходимо также привлекать на государственную службу молодых специалистов. Большинство из них не желают занимать должности в государственных органах или быстро их покидают. Кроме того, на государственном уровне не так много возможностей для профессионального роста и карьерного продвижения.

В настоящее время преодоление проблемы, связанной с недостатком молодых специалистов, возможно путем повышения престижа государственной службы за счет мотивации и стимулирования. Эффективная служба напрямую зависит от повышения уровня материально-технического обеспечения органов местного самоуправления.

Предложим комплексный подход к организации работы с молодежью в органах власти Орловской области на принципах теории лидерства на рис. 2.

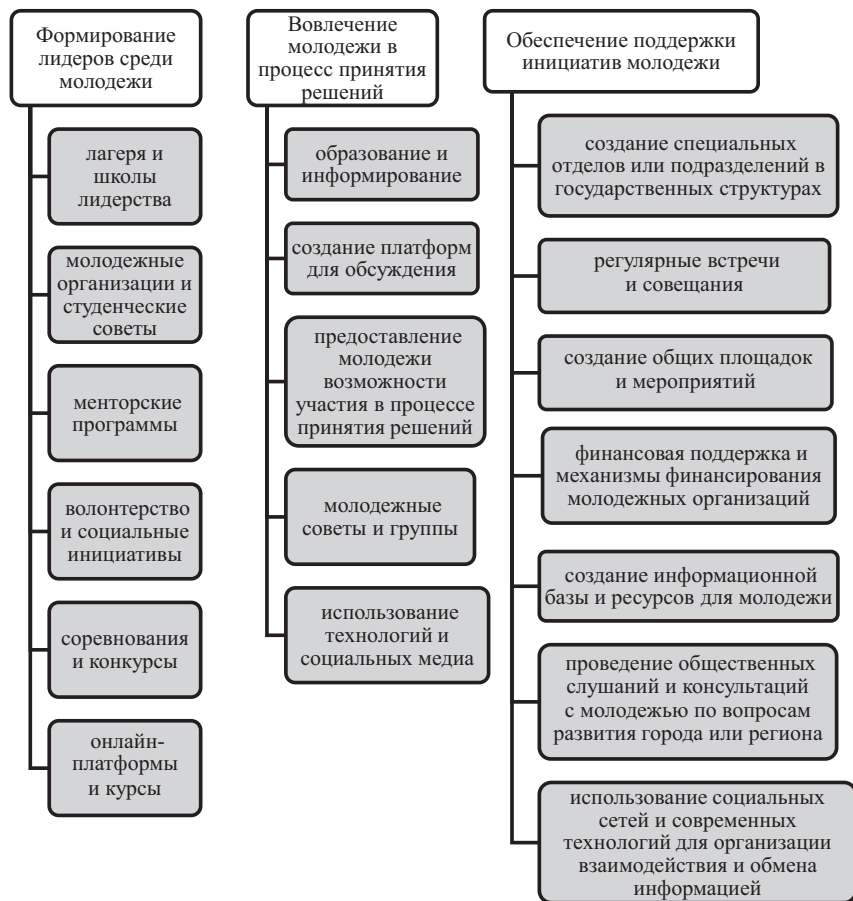


Рис. 2. Комплексный подход к организации работы с молодежью в органах власти Орловской области на принципах теории лидерства

Таким образом, разработка и реализация вышеперечисленных программ и инициатив позволяет молодежи развивать и укреплять свои лидерские навыки, что важно для их будущего успеха и влияния на общество. Процесс вовлечения молодых кадров в принятие решений не только создает более справедливое и представительное общество, но и позво-

ляет молодым людям чувствовать свою причастность к будущему страны. Это способствует укреплению связей между государственными структурами и молодежными общественными объединениями, а также систематической поддержке инициатив молодых людей, что создает благоприятные условия для развития молодежи и полной реализации ее потенциала¹.

Для расширения базы потенциальных кандидатов на государственное управление Орловской области можно использовать следующие подходы:

- провести рекламную кампанию: рекламировать открытые вакансии в местных и региональных СМИ, на сайтах вакансий, в социальных сетях и на специализированных форумах;
- создать базу данных потенциальных кандидатов, которую можно пополнять в течение времени. Включить в эту базу контактную информацию, профессиональные навыки и опыт работы каждого кандидата. Это позволит отслеживать и оценивать каждого соискателя и связываться с ним в будущем;
- организовать конкурсы и акции: провести конкурсы среди студентов и молодежи, связанные с государственным управлением. Например, провести игровую симуляцию политического процесса или организовать олимпиаду по праву и государственному управлению. Это поможет выявить талантливых и заинтересованных кандидатов и сформировать здоровую конкуренцию².

Также следует подобно всероссийскому конкурсу «Лидеры России» возобновить региональный конкурс «Молодые кадры Орловщины», что позволит выявить инновационных лидеров среди местных органов власти.

Конкурс можно провести по трем направлениям:

- инновации в экономическом развитии Орловщины;
- инновации в социальной сфере Орловщины;
- инновации в экологии Орловщины.

Конкурс станет площадкой для выявления и поддержки талантливой молодежи, готовой взять на себя ответственность за руководство в системе государственной службы Орловской области.

¹ Офицеров М. А. Инструменты формирования и развития лидерства в органах публичной власти // Теории и проблемы политических исследований. 2019. № 1А. С. 96–102.

² Семочкина Е. В. Современные подходы в реализации молодежной политики органами государственной власти Российской Федерации // Социально-политические науки. 2021. Т. 11. № 6. С. 43–48.

Заключение

Таким образом, все вышеизложенные мероприятия помогут улучшить кадровый менеджмент в государственном управлении Орловской области и повысить эффективность работы персонала. Применение принципов теории лидерства при отборе и развитии кандидатов на государственное управление поможет выявить и подготовить эффективных и квалифицированных лидеров, что позволит улучшить работу государственных органов и будет способствовать их успеху в обеспечении развития и благополучия общества.

Список литературы

1. Абрамов И. О. Сущность и содержание кадровой политики в органах государственной власти // Политика, экономика и инновации. 2021.
2. Жохова А. А. Лидерство в государственном управлении // Ученые записки Тамбовского отделения РoCМУ. 2020.
3. Офицеров М. А. Инструменты формирования и развития лидерства в органах публичной власти // Теории и проблемы политических исследований. 2019. № 1А. С. 96–102.
4. Семочкина Е. В. Современные подходы в реализации молодежной политики органами государственной власти Российской Федерации // Социально-политические науки. 2021. Т. 11. № 6. С. 43–48.

Факторы и причины изменений управления предприятием, обусловленные становлением цифровой экономики

Аннотация. Автором в статье рассмотрены подходы к управлению предприятием в ретроспективе становления цифровой экономики, связанные со сменой парадигмы управления, которая должна учитывать существующие реалии сегодняшнего мира. Описаны элементы управления промышленным предприятием, обусловленные становлением цифровой экономики. Цифровая экономика является одним из важных факторов успешного функционирования предприятий в условиях цифровой трансформации.

Ключевые слова: управление предприятием, причины, цифровая трансформация, цифровая экономика, факторы.

Tashkinov A.

Factors and causes of changes in enterprise management caused by the formation of the digital economy

Abstract. The author considers the approaches of enterprise management in retrospect of the formation of the digital economy, associated with a change in the management paradigm, which should take into account the existing realities of today's world. The elements of management of an industrial enterprise caused by the formation of the digital economy are described. The digital economy is one of the important factors for the successful functioning of enterprises in the context of digital transformation.

Keywords: enterprise management, causes, digital transformation, digital economy, factors.

Импульс текущих экономических процессов, глобальная конкуренция и глобализация, информатизация общества и быстрые технологические изменения требуют новых подходов к управлению производственно-экономической системой предприятия, включая управление предприятием. Эффективное управление в условиях цифровой экономики, постоянных и быстрых изменений является ключевым инструментом повышения конкурентоспособности предприятий и влияет на стандарты качества. Для принятия и реализации эффективных управленческих решений лицам, принимающим соответствующие решения, следует учитывать волатильность, неопределенность, сложность и неоднозначность, которые являются реалиями сегодняшнего мира. Это создает проблему, связанную со сменой парадигмы управления, которая должна учитывать вышеупомянутые реалии институциональных изменений, новой экономической истории и экономической теории¹.

Революционный скачок имеет технологическое, социально-экономическое, политическое, культурно-психологическое, экологическое, интеллектуальное, идеологическое и иное измерение. Капитализм как способ организации общества и его взаимодействия с природой может ограничиться третьей мировой войной и очередным переделом ресурсов планеты, а может и видоизмениться и уйти в прошлое как очень небольшой этап тысячелетней ее истории. История человеческой мысли долгие годы отражала изменения, которые происходили в обществе и в способах управления, господствовавших во всех его сферах. Управленческая мысль как самостоятельный предмет исследования существовала достаточно давно в рамках различных наук².

С накоплением знаний о предмете все более ясным становится, что наличие специфических закономерностей, особых инструментов исследования требует выделения ее в качестве отдельного самостоятельного объекта науки. Определенным этапом в этом процессе стал выход в 2021 г. монографии В. И. Маршева³. Она стала своеобразным итогом работ рос-

¹ Аузан А. А. Институциональная экономика. М.: Инфра-М, 2015.

² Аксенов В. А. Проблема использования сценарного метода при анализе, прогнозировании и стратегическом управлении // История управленческой мысли и бизнеса: истоки, проблемы, решения. XVIII Международная конференция: М.: МГУ имени М. В. Ломоносова, экономический факультет: материалы конференции 29–30 июня — 1 июля 2017 г. / под науч. ред. В. И. Маршева. М.: Экономический факультет МГУ им. М. В. Ломоносова, 2017. С. 14–20.

³ Маршев В. И. История управленческой мысли. М.: МАКС Пресс, 2010. 648 с. С. 29–30.

сийских и зарубежных ученых, практиков, представленных в конце XX — первой четверти XXI в.

История управления субъектами определенного вида социальной практики выступает, по нашему мнению, одним из важнейших вопросов, решаемых исследователем непосредственно за определением объекта и предмета научной теории. Объект и предмет теории управления содержат в себе важные признаки, позволяющие отграничить ее от других систематизированных форм научной мысли об объективной реальности, уже сложившихся или находящихся в стадии становления в момент обоснования направленности внимания исследователя или группы единомышленников. Использование потенциала и методологии истории позволяет понять генезис самого общественного явления и представлений о нем в научной мысли¹.

В современном менеджменте две такие цели:

1. Миссия организации — смысл ее существования (кому, что даем, что гарантируем). Миссия любой системы — служить надсистеме, быть эффективной. Эффективность системы — степень удовлетворенности надсистемы работой системы. Миссия должна быть моральной ценностью для всех сотрудников, давать им понимание, что они делают важное большое общее дело.

По мнению О. Г. Тихомировой, организационная культура является основой мотивации к работе, вовлеченности персонала².

2. Стратегическое видение организации (видение стратегической перспективы) — мотивирующая «картина будущего» организации, определяющая направление ее развития.

В целом морально обязательная коллективная цель (миссия + видение) придает смысл работе, мотивирует, направляет усилия персонала на достижение результата.

Далее рассмотрим подходы к управлению предприятием в ретроспективе.

Роль Фредерика Тейлора заключается в разработке системы организации производства, в которой преобладал ручной труд работников. Считая, что главной причиной низкой производительности является несовершенство системы стимулирования рабочих, Тейлор разработал систему материальных стимулов. По его утверждению, именно награда представляет

¹ Маршев В. И. Об истории управленческой мысли и бизнеса: дискуссии, результаты, планы // Управленческие науки. 2014. С. 4—15.

² Тихомирова О. Г. Организационная культура: формирование, развитие и оценка. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2022. 151 с.

собой тот принцип, которым следует овладеть всякому, кто хочет эффективно управлять человеком. Именно Ф. Тейлор предложил использовать прогрессивную систему оплаты труда. Он на практике доказал, что если ввести соответствующие усовершенствования в трудовой процесс и заинтересовать рабочего, то за отведенное время тот сделает в 3–4 раза больше, чем в обычных условиях¹.

Идеалом работника в системе Тейлора было подобие робота, который без устали постоянно выполнял одинаковые операции. Элементы системы Тейлора до сих пор можно эффективно применять в сфере спортивной деятельности, где преобладает использование физической энергии людей. Необходимость повышения производительности труда работников привела к возникновению системы организации массового производства, основные элементы которой были разработаны Г. Фордом. Именно широкое применение работы машин, использующих для выполнения физической работы энергию топлива, позволило резко повысить благосостояние работников предприятия. Проблема управления предприятием, в котором основная масса работы выполнялась людьми, была решена с помощью теории «идеальной бюрократии» М. Вебера. В данной системе человек был подобен роботу, который исполнял работу с информацией. Применение массового производства и теории идеальной бюрократии позволило удовлетворить первичные потребности населения в развитых странах. Усложнение характера производственных процессов потребовало повышения вовлеченности работников в хозяйственную деятельность. Все шире стали применяться различные социологические и психологические методы воздействия, что привело к возникновению школы «человеческих отношений».

После достижения рациональных норм потребления увеличение потребления зачастую не только не делает жизнь населения лучше, но и, напротив, ведет к негативным последствиям. Так, переедание может вызвать целый ряд тяжелых болезней. По данной причине стали необходимыми индивидуализация производимой продукции и широкое использование услуг в экономике. Данное явление наблюдалось в экономике развитых стран в 80-е гг. прошлого века. Было очевидно, что существовавшие технологии не могли обеспечить учета всех индивидуальных запросов чело-

¹ Ташкинов А. Г. Историко-методологический взгляд управления предприятием в ходе развития школ менеджмента // Учения об управлении организациями: прошлое, настоящее, проблемы: XXIII Междунар. конф. История управленческой мысли и бизнеса, г. Москва, 22–23 сентября 2023 г. / Моск. гос. ун-т им. М. В. Ломоносова, экон. фак. М.: Моск. гос. ун-т им. М. В. Ломоносова, 2023. С. 299–316.

века, по данной причине массовая кастомизация осуществлялась за счет сборки из отдельных модулей требуемых товаров, которые в значительной степени учитывали интересы конкретного клиента. Именно по данной причине широкое распространение получила концепция бережливого производства¹. Важным следствием перехода экономики к массовому производству индивидуализированных товаров стали необходимость сокращения времени выполнения заказа и практический отказ от наличия запасов готовой продукции. Индивидуализация производства потребовала перехода к процессному управлению, что привело к возникновению реинжиниринга бизнес-процессов. В условиях массового производства однородной продукции наличие запасов помогало более полно использовать имеющиеся ресурсы. По данной причине характеристики процесса были не важны. Но в условиях массовой кастомизации необходимы другие подходы к организации операционной деятельности. Так как предприятие должно регулярно изменять характеристики процессов, то управление сложными современными производственными системами следует осуществлять с применением межфункциональных команд. Работники должны постоянно повышать свою квалификацию и обладать значительной автономией при решении сложных проблем. Одним из наиболее эффективных инструментов реинжиниринга бизнеса было внедрение информационных технологий².

Ключевым фактором успешности бизнеса станет лояльность как во взаимоотношении с потребителями, так и внутри компании. Благодаря цифровизации лидогенерация и лидоконверсия станут важнейшими задачами взаимодействия с рынком, а построение экосистем — важнейшим инструментом удержания клиентов. Парадигма маркетинга с ее ориентацией на потребности окончательно будет вытеснена парадигмой клиентинга, в основе которой лежит ориентация на каждого конкретного клиента. В этих условиях дифференциация приобретет форму кастомизации³.

В продолжение вышесказанного хотелось бы отметить, что стремительное развитие цифровой технологической революции и происходящие

¹ Krafcik J. Triumph of the Lean Production System // Sloan Management Review, 1988. Vol. 30. Issue 4. P. 41–52.

² Хаммер М., Чампи Дж. Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе / пер. с англ. СПб.: Издательство С.-Петербургского университета, 1997. 332 с.

³ Виханский О. С. Управленческая парадигма XXI века: взгляд вчера и взгляд сегодня // Учения об управлении организациями: прошлое, настоящее, проблемы: XXIII Междунар. конф. История управленческой мысли и бизнеса, г. Москва, 22–23 сентября 2023 г. / Моск. гос. ун-т им. М. В. Ломоносова, экон. фак. М.: Моск. гос. ун-т им. М. В. Ломоносова, 2023. С. 72–77.

технологические изменения приносят определенные вызовы для экономической науки, которые перестают работать в доцифровую эпоху¹, подчеркивая невозможность прежних теоретических концепций².

Кастельс утверждает, что неверно говорить об информационно́й эпохе, чтобы сослаться на современные общества, поскольку все общества были исторически «...на основе информации и знаний как источника власти, богатства и смысла...»³. Кастельс пересмотрел свою собственную первоначальную позицию, признав, что он тогда невежественно использовал термин «информационный век» для новой эры. Новым является не распространенность информации, а технологические инструменты для обработки информации. Новую технологическую парадигму Кастельс называет инфационализмом⁴.

Таким образом, информационный век, в котором мы живем, так называется из-за мощных инструментов, которые мы сейчас имеем для создания, доступа и распространения информации. Мы изобретаем технологии, чтобы облегчить жизнь, и, хотя социальные изменения могут ввести новые способы действий, это не обязательно технологический детерминизм. Цель технологий — облегчить жизнь — техно-утилитарный взгляд. Технологии могут облегчить жизнь. Поскольку мы должны тратить меньше энергии на действие, мы чувствуем «облегчение», которое является позитивной эмоцией и таким образом порождает счастье. Инновации в области ИКТ облегчают усилия в том, что касается когнитивных усилий человека. Техно-утилитарный подход — это тип консеквенциализма, поскольку моральная ценность действия определяется его исходом, в данном случае меньшими усилиями.

В связи с этим возникает необходимость изучить проблему возникновения феномена цифровой экономики — отсутствие единого теоретического базиса. Тем не менее цифровая экономика является одним из важных факторов успешного функционирования предприятий в новых условиях.

¹ Кочетков Е. П. Цифровая трансформация экономики и технологические революции: вызовы для текущей парадигмы менеджмента и антикризисного управления // Стратегические решения и риск-менеджмент. Т.10. 2019. № 4. С. 330–341. DOI: 10.17747/2618-947X-2019-4-330-341

² Бойко Н. П. и др. Экономика предприятия в цифровую эпоху // Российское предпринимательство. 2017. Т. 18. № 7. С. 1127–1136. DOI: 10.1833- гр. 187.37769

³ Castells M. Informationalism, networks, and the network society: a theoretical blueprint / M. Castells // The network society: a cross-cultural perspective / edited by M. Castells. Cheltenham; Northampton, MA Elgar, cop. 2004. P. 3–49.

⁴ Там же.

В начале XXI в. человечество охватила волна кардинальных глобальных перемен. Этот этап характеризуется прорывным развитием цифровых технологий, революцией в информационном пространстве и ускорением процессов глобализации экономики. Информация получила статус ключевого ресурса в социально-экономических процессах. Проникновение цифровых технологий в повседневную жизнь — одна из отличительных особенностей будущего мира. Это связано с прогрессом в области микроэлектроники и телекоммуникаций, IT-технологий. Переход к цифровизации сегодня — один из ключевых приоритетов развития нашей страны.

Стоит отметить, что если рассматривать экономику как «высотную башню», включающую такие этажи, как аграрный, промышленный, докапиталистический, промышленный капиталистический и этюд экономики услуг, то цифровая экономика — это «пентхаус». Кроме того, цифровая экономика — это новый этаж в классической башне экономики. Он уверенно опирается на все предыдущие этажи. Здесь справедливо подчеркнуть, что технологии цифровой экономики будут быстро и неизбежно проникать во все сферы, в том числе и сферы традиционной экономики. Такое проникновение приведет к повышению эффективности труда; «это будет способствовать снижению затрат, что в конечном итоге повлияет на нижние этажи здания»¹.

Указ Президента Российской Федерации от 09.05.2017 № 203 «О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017–2030 годы» декларирует, что развитие цифровой экономики — стратегически важный вопрос для всей России, так как является ключевым определяющим фактором ее конкурентоспособности на мировой арене.

Цифровая экономика как парадигма развития современного общества

Экономика, согласно определению древнегреческого мыслителя Ксенофонта, жившего более 2,5 тыс. лет тому назад (430–356 гг. до н.э.), — это наука о правильном ведении домашнего хозяйства. За прошедшее время экономика претерпела существенные перемены. В период XIX–XX вв. бурный рост промышленного производства привел к значительному развитию производительных сил на основе освоения различных форм энергии (паровой, электрической, атомной). Это привело к изме-

¹ Savina Tatiana N. Digital Economy as a New Paradigm for Development // Astra Salvensis. VI (2018). Special Issue. P. 825–833.

нениям и в системе экономических отношений, и сферах производства, распределения и потребления производимых благ¹.

В течение последних лет ученые активно анализируют происходящие в мире и национальных экономиках изменения и пытаются взвесить их плюсы и минусы, а главное, осознать возможные риски национальных государств в связи с активной цифровой трансформацией экономических отношений и внедрением цифровых технологий в разные сферы жизни общества².

Изучая новое явление, научное сообщество предлагает самые разные определения феномена «цифровая экономика», пытаясь определить рамки для ее статистического исследования. Ученые исходят из того, что сам термин «цифровая экономика» (digital economy) появился в 1995 г. благодаря исследованиям американского ученого Николаса Негропonte (Nicholas Negroponte)³, который пытался введением данного понятия показать преимущества использования ИКТ в хозяйственной деятельности. Он определил цифровую экономику как экономическую деятельность, основанную на цифровых технологиях. Такого рода деятельность охватывает сервисы по предоставлению онлайн-услуг, интернет-торговли, краудфандинга и т.д.

Считается, что канадский предприниматель, консультант и исполнительный директор компании Tapscott Group Дон Тэпскотт является «отцом цифровой экономики». Вышедшая в 1994 г. его «Цифровая экономика» стала первой книгой, описывающей систему виртуальной хозяйственной системы.

Сегодня нет единого подхода к пониманию такого явления, как «цифровая экономика». Но есть много предложенных определений. Указ Президента Российской Федерации от 09.05.2017 № 203 «О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017–2030 годы» дает следующее официальное государственное определение этому явлению: «Цифровая экономика — экономическая деятельность, ключевым производственным фактором которой являются данные в цифровой форме, обработка больших объемов данных и использование результатов анализа данных, в отличие от традиционных форм экономи-

¹ Основы цифровой экономики и трансформации бизнеса: учеб. / коллектив авторов; под ред. Е. Ю. Сидоровой. М.: КНОРУС, 2023. 260 с.

² Ташкинов А. Г. Развитие цифровой экономики с элементами бережливого производства на предприятии: монография. М.: ИНФРА-М, 2024. 193 с.

³ Негропonte Н. — глава Media Labs в Массачусетском технологическом институте (США), автор концепции электронной экономики.

ческой деятельности позволяет существенно повысить эффективность различных видов производства, технологий, оборудования, хранения, реализации, доставки товаров и услуг».

«Цифровая экономика не является отдельной отраслью, по сути, это тот фундамент, который позволяет выстраивать новые бизнес-, торговые, логистические, производственные модели, меняет формат образования, здравоохранения, государственного управления, общения между людьми, а потому задает новую парадигму развития государства, экономики и общества в целом», — сказал глава государства¹. С Президентом абсолютно стоит согласиться, что международного регулирования в этой сфере нет, но надо понимать, что ключевым вопросом цифровой экономики является вопрос, где она начинается и где заканчивается.

Достижение устойчивого экономического развития всегда было и продолжает быть довольно сложным процессом, который трудно формализовать. В настоящее время достаточно широко обсуждаются три официальные стратегии экономического развития России на 2017–2035 гг. (табл. 1)².

Таблица 1

Стратегии развития экономики России на 2017–2035 гг.

Стратегия развития (институт, организация, специалист)	Рост ВВП, %			
	2017	2018	2027	2035
Гуманитарный рывок вместо мобилизационного (Центр стратегического развития, А. Кудрин)	1,6	3,2	4,2	3,7
Стратегия роста (Институт экономики роста имени П. А. Столыпина, Столыпинский клуб, Б. Титов)	1,5	2,8	3,5	4,5
Стратегия Правительства России (Минэкономразвития РФ, М. Орешкин) Догоняющая стратегия	1,8		3,5	
Среднемировые показатели (Президент РФ)	3—3,5 % в год			
Стратегия экономического паритета (Г. Греф)	6—8 % в год			
Мировой валютный фонд (прогноз по России)	1,4	1,9 % к 2020 г.		
Мировая экономика	2,0	3—3,5 %		
Экономика Китая (13-я пятилетка, программы «Сделано в Китае 2025» — «Интернет-плюс»)	2015—2020 гг. — ежегодный рост 6—6,3 %			

¹ Sikorsky D. In Search of Growth Drivers: Russia is Betting on the Digital Economy. 2017. Retrieved available at: <https://rueconomics.ru/259694-v-poiskah-draiverov-rosta-rossiya-delaet-stavku-na-cifrovuyu-ekonomiku>, accessed

² Бабкин А. В., Буркальцева Д. Д., Костень Д. Г., Воробьев Ю. Н. Формирование цифровой экономики в России: сущность, особенности, техническая нормализация, проблемы развития // Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки. 2017. Т. 10 № 3. С. 9–25. DOI: 10.18721/JE.10301

Тема сегмента цифровой экономики стала весьма актуальной благодаря качественным изменениям в экономике и в обществе. Новые технологии и платформы помогают бизнес-менеджерам и частным лицам снижать транзакционные издержки взаимодействия в более широком масштабе и тесно коммуницировать с хозяйствующими субъектами и государственными органами. В результате создается экономика на основе сетевых сервисов, т.е. цифровая или электронная экономика. Само понятие «цифровизация» является явным свидетельством нового этапа совершенствования управления производством товаров и услуг и самого производства, основанного на «сквозном» применении передовых ИТ, начиная от интернета вещей и заканчивая технологиями электронного правительства¹.

Так как объектом нашего исследования является промышленное предприятие, автором предлагается рассмотреть понятие «цифровая трансформация предприятия» с позиции развития цифровой экономики внутренней среды управления предприятием. Процесс формирования внутренней среды управления предприятием оказывает воздействие на основные процессы производства при выпуске продукции, вспомогательные и обслуживающие процессы, сопровождающие выпуск и реализацию продукции.

Резюмируя вышеизложенное, ключевые изменения различных элементов управления промышленным предприятием, обусловленные становлением цифровой экономики, представим в табл. 2.

Таблица 2

**Элементы управления промышленным предприятием,
обусловленные становлением цифровой экономики**

Элементы управления предприятием	Ключевые особенности цифровой экономики
Организационная структура предприятия	• осуществление организационных изменений в ключевых функциональных подразделениях; • создание координационно-методического центра внедрения цифровой экономики, управление информационными технологиями с учетом реализации цифровых решений, сервисов; • выстраивание обратной связи со всеми структурными подразделениями.

¹ Бабкин А. В., Буркальцева Д. Д., Костень Д. Г., Воробьев Ю. Н. Формирование цифровой экономики в России: сущность, особенности, техническая нормализация, проблемы развития // Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки. 2017. Т. 10 № 3. С. 9–25. DOI: 10.18721/JE.10301

Элементы управления предприятием	Ключевые особенности цифровой экономики
Организационно-технические характеристики предприятия	• необходимость формирования новых бизнес-моделей управления технологиями и данными; • децентрализация при принятии и реализации управленческих решений осуществляется на основе делегирования соответствующих полномочий; • применение цифровых технологий в основных процессах производства.
Незадействованные ресурсы, резервы	• ключевые ресурсы — информация, знания, кадры; • неиспользуемый задействованный персонал в подаче и реализации кайдзен-предложений по улучшениям.

Вышеперечисленные элементы управления промышленным предприятием и ключевые особенности расширяют возможности для повышения эффективности деятельности промышленного предприятия, что приводит к широкомасштабному изменению работы структурных подразделений в условиях цифровой трансформации предприятия¹.

Отметим, что основой развития цифровой экономики в России в настоящее время является ряд стратегических документов и законодательных актов, которые определяют цели, задачи и механизмы реализации процесса цифровой трансформации. Важно отметить, что эти документы разрабатывались в тесном сотрудничестве с экспертами и бизнес-сообществами, чтобы обеспечить эффективную и устойчивую цифровизацию экономики России.

Ключевыми документами в данной области являются:

- Указ Президента Российской Федерации от 09.05.2017 № 203 «О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017–2030 годы». Он определяет ключевые направления развития информационного общества, включая создание и развитие электронного правительства, расширение доступа к качественным услугам связи и информационным технологиям, а также формирование инфраструктуры цифровой экономики;
- Федеральный закон от 27.06.2011 № 161-ФЗ «О национальной платежной системе» определяет правила организации и функциони-

¹ Ташкинов А. Г. Этапы формирования стратегии цифровой трансформации промышленного предприятия // *п—Economy*. 2023. № 16 (6) С. 117–141. DOI: <https://doi.org/10.18721/JE.16609>

рования национальной платежной системы, которая гарантирует безопасность и эффективность проведения платежей на территории России;

- Федеральный закон от 31.07.2020 № 259-ФЗ «О цифровых финансовых активах, цифровой валюте и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» закрепляет правовой статус цифровых финансовых активов и цифровой валюты в России и создает условия для развития инновационных финансовых инструментов;
- Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2018 № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года». В указе определены ключевые направления развития экономики России на ближайшие годы, включая повышение конкурентоспособности отечественных товаров и услуг, укрепление национальной безопасности и развитие инноваций;
- Указ Президента Российской Федерации от 06.05.2018 № 198 «Об Основах государственной политики Российской Федерации в области промышленной безопасности на период до 2025 года и дальнейшую перспективу». Определяет положения по обеспечению безопасности в промышленности России, включая создание новых стандартов и технологий, повышение квалификации специалистов и укрепление контроля со стороны государства.

Перечисленные выше законы являются основополагающими принципами и направлениями развития цифровой экономики. В них устанавливаются правила и условия использования цифровых технологий в различных сферах деятельности.

Вызов цифровой трансформации предприятия обусловлен тремя важными факторами: изменением экономики предприятия, бизнес-моделями и изменением факторов ценности добавленной стоимости¹.

Социально-экономические процессы для бизнеса — это радикально изменившиеся сетевые структуры. Результатом использования цифровых технологий в экономике выступают платформенные компании, основанные на платформенно-сетевой бизнес-модели. Главное отличие работы платформ от деятельности традиционных компаний — это то,

¹ Трачук А. В., Линдер Н. В., Тарасов И. В., Налбандян Г. Г., Ховалова Т. В., Кондрачук Т. В., Попов Н. А. Трансформация промышленности в условиях четвертой промышленной революции: монография / под ред. А. В. Трачука. СПб.: Реальная экономика, 2018.

что платформы не занимаются инвестированием во внешние ресурсы (физические активы, кадры), первоочередной задачей которых является ценность бизнеса за счет создания связей (сетевого рынка между потребителями и производителями)¹. Основным критерием, определяющим трансформацию факторов стоимости бизнеса, является то, что у традиционных компаний ценность создается в процессе производства продуктов, а у платформенных компаний — сосредоточена вокруг сетей (связей) между производителями и потребителями. Изменения, которые привели к тому, что некоторые экономические законы перестали работать в условиях цифровизации, легли в основу эффекта масштаба всем известной цепочки создания ценностей и модели пяти конкурентных сил Майкла Портера².

Отсюда следует, что цифровая трансформация приводит к кардинальному изменению управления предприятием, условий и способов ведения финансово-хозяйственной деятельности под влиянием технологических преобразований в цифровой экономике.

Рассмотрим развитие цифровых технологий, интернета вещей. Необходимо учитывать, что современное предприятие все в большей степени превращается в самоуправляющееся техническое устройство, которое способно большую часть оперативных задач осуществлять без вмешательства людей. По данной причине высвобождение людей из сферы хозяйственной деятельности является неизбежным. Преобладание доли услуг в валовом внутреннем продукте во многом связано со стремлением руководства развитых стран избежать социального взрыва при появлении значительных масс безработного населения. Даже сложный логический труд, скорее всего, будет замещен на основе применения инструментов искусственного интеллекта³.

Таким образом, становится очевидной необходимость коренного преобразования системы управления предприятием. Все дело в том, что капиталистическая система воспроизводства не может быть использована в современных условиях. Наличие прибыли в качестве критерия эффективности деятельности организации предполагает использование данного ресурса для инвестиций. Однако ухудшение экологии, ограниченность

¹ Дейвенпорт Т., Уэстерман Дж. Цифровой провал // Harvard Business Review. 11.04.2018. URL: <https://big-i.ru/innovatsii/trendy/p26701/> (дата обращения: 20.06.2023).

² Портер Е. Майкл. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов; пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. 454 с.

³ Iansiti M., Lakhani K. Competing in the Age of AI. How machine intelligence changes the rules of business // Harvard Business Review. 2020. Vol. 98. Issue 1.

ресурсов, в том числе существующих видов топлива и воды, делают расширение производства во многих случаях нецелесообразным¹.

В заключение следует отметить, что нормативно-правовая база развития цифровой экономики в России продолжает совершенствоваться в соответствии с мировыми тенденциями и национальными потребностями. Это требует постоянного анализа и мониторинга изменений в законодательстве, а также активного взаимодействия всех участников процесса цифровой трансформации, включая государственные органы, бизнес, научно-образовательное сообщество и граждан. Вместе с тем важно не только разрабатывать новые нормативные акты и документы, но и обеспечивать их эффективную реализацию на практике. Для этого необходимо уделять внимание не только правовым, но и организационным, технологическим и кадровым аспектам цифровой трансформации.

Единственным выходом, на наш взгляд, является изменение системы управления предприятием под новые требования, диктуемые цифровой экономикой, т.е. устоявшиеся принципы управления предприятием должны быть подвергнуты пересмотру. Для того чтобы правильно выстроить новые принципы управления предприятием, необходимо знать историю вопроса, который позволяет вскрыть существующие пробелы в теории и найти пути решения проблемы.

Формирование цифровой экономики способствует тому, что на предприятиях с иерархической организационной структурой происходит совершенствование внутренних условий взаимодействия относительно самостоятельных структурных подразделений. В целом в условиях цифровой экономики возрастает значение горизонтальных связей между структурными подразделениями предприятия и усиливается значимость структурных подразделений, управляющих компетенциями, знаниями и человеческими ресурсами.

Список литературы

1. Аксенов В. А. Проблема использования сценарного метода при анализе, прогнозировании и стратегическом управлении. История управленческой мысли и бизнеса: истоки, проблемы, решения. XVIII Международная конференция; Москва, МГУ имени М. В. Ломоносова, экономический факультет: материалы конференции 29–30 июня — 1 июля 2017 г. / под науч. ред. В. И. Маршева. М.: Экономический факультет МГУ им. М. В. Ломоносова, 2017. С. 14–20.

¹ Schwab K., Vanham P. Stakeholder Capitalism: A Global Economy that Works for Progress, People and Planet. L.: Wiley, 2021. 304 p.

2. Аузан А. А. Институциональная экономика. М.: Инфра-М, 2015.
3. Бабкин А. В., Буркальцева Д. Д., Костень Д. Г., Воробьев Ю. Н. Формирование цифровой экономики в России: сущность, особенности, техническая нормализация, проблемы развития // Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки. 2017. Т. 10. № 3. С. 9–25. DOI: 10.18721/JE.10301
4. Бойко Н. П. и др. Экономика предприятия в цифровую эпоху // Российское предпринимательство. 2017. Т. 18. № 7. С. 1127–1136. DOI: 10.1833- гр. 187.37769.
5. Виханский О. С. Управленческая парадигма XXI века: взгляд вчера и взгляд сегодня. Учения об управлении организациями: прошлое, настоящее, проблемы: XXIII Междунар. конф. История управленческой мысли и бизнеса, г. Москва, 22–23 сентября 2023 г. / Моск. гос. ун-т им. М. В. Ломоносова, экон. фак. М.: Моск. гос. ун-т им. М. В. Ломоносова, 2023. С. 72 –77.
6. Кочетков Е. П. Цифровая трансформация экономики и технологические революции: вызовы для текущей парадигмы менеджмента и антикризисного управления // Стратегические решения и риск-менеджмент. Т. 10. 2019. № 4. С. 330–341. DOI: 10.17747/2618-947X-2019-4-330-341.
7. Маршев В. И. История управленческой мысли. М.: МАКС Пресс, 2010. 648 с. С. 29–30.
8. Маршев В. И. Об истории управленческой мысли и бизнеса: дискуссии, результаты, планы // Управленческие науки. 2014. С. 4–15.
9. Основы цифровой экономики и трансформации бизнеса: учеб. / коллектив авторов; под ред. Е. Ю. Сидоровой. М.: КНОРУС, 2023. 260 с.
10. Портер Е. Майкл. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. 454 с.
11. Ташкинов А. Г. Историко-методологический взгляд управления предприятием в ходе развития школ менеджмента // Учения об управлении организациями: прошлое, настоящее, проблемы: XXIII Междунар. конф. История управленческой мысли и бизнеса, г. Москва, 22–23 сентября 2023 г. / Моск. гос. ун-т им. М. В. Ломоносова, экон. фак. М.: Моск. гос. ун-т им. М. В. Ломоносова, 2023. С. 299–316.
12. Ташкинов А. Г. Развитие цифровой экономики с элементами бережливого производства на предприятии: монография. М.: ИНФРА-М, 2024. 193 с.
13. Ташкинов А. Г. Этапы формирования стратегии цифровой трансформации промышленного предприятия // *п-Economy*. 2023. № 16 (6)С. 117–141. DOI: <https://doi.org/10.18721/JE.16609>.
14. Тихомирова О. Г. Организационная культура: формирование, развитие и оценка. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2022. 151 с.
15. Трачук А. В., Линдер Н. В., Тарасов И. В., Налбандян Г. Г., Ховалова Т. В., Кондратюк Т. В., Попов Н. А. Трансформация промышленности в условиях четвертой промышленной революции: монография / под ред. А. В. Трачука. СПб.: Реальная экономика, 2018.
16. Хаммер М., Чампи Дж. Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе / пер. с англ. СПб.: Издательство С.-Петербургского университета, 1997. 332 с.

17. Цифровой провал // Harvard Business Review. 11.04.2018. URL: <https://big-i.ru/innovatsii/trendy/p26701/> (дата обращения: 20.06.2023).
18. Castells M. Informationalism, networks, and the network society: a theoretical blueprint // The network society: a cross-cultural perspective / edited by M. Castells. Cheltenham; Northampton, MA Elgar, cop. 2004. P. 3–49.
19. Iansiti, M., Lakhani, K. Competing in the Age of AI. How machine intelligence changes the rules of business // Harvard Business Review. 2020. Vol. 98. Issue 1.
20. Krafcik J. Triumph of the Lean Production System // Sloan Management Review, 1988. Vol. 30, Issue 4. P. 41–52.
21. Savina T. N. Digital Economy as a New Paradigm for Development // Astra Salvensis. VI (2018). Special Issue. P. 825–833.
22. Schwab K., Vanham P. Stakeholder Capitalism: A Global Economy that Works for Progress, People and Planet. L.: Wiley, 2021. 304p.
23. Sikorsky D. In Search of Growth Drivers: Russia is Betting on the Digital Economy, 2017. Retrieved available at: <https://rueconomics.ru/259694-v-poiskah-draiverov-rosta-rossiya-delaet-stavku-na-cifrovuyu-ekonomiku> (дата обращения: 20.06.2023).

3D-эволюция корпоративного управления, или $Ph = ICS$ – модель корпоративного управления

Аннотация. Проблемой современного корпоративного управления выступает отсутствие первичного экономического элемента в той методологии, которую организации применяют для построения соответствующей системы. В данной публикации приведено предложение по содержательной модификации на сегодня самого распространенного подхода в осознании того, что же есть методология корпоративного управления в ее отличии от смежных направлений науки и практики. Нормативно-правовая предпосылка возросшего давления на руководство компаний воспроизведена в новом Положении Банка России от 27.03.2020 № 714-П «О раскрытии информации эмитентами эмиссионных ценных бумаг» (зарегистрировано в Минюсте России 24.04.2020 № 58203), что позволяет говорить об исключительной актуальности сформулированных предложений, которые как минимум сэкономят компаниям ресурсы за счет множественности решаемых в представленном 3D-виде ($Ph=ICS$) PhICS моделью корпоративного управления задач.

Ключевые слова: корпоративное управление, модель организации.

Shishkin A.

3D evolution of corporate governance or $Ph=ICS$ – corporate governance model

Abstract. The problem of modern corporate governance is the absence of a primary economic element in the methodology that organizations use to build an appropriate system. This publication provides a proposal for a meaningful modification of today's most common approach in understanding what the methodology of corporate governance is in its difference from related areas of science and practice. The regulatory background of the increased pressure on the management of companies is reproduced in the new Regulation of the Bank of Russia dated 03/27/2020 No. 714-P "On disclosure of information by Issuers of Equity securities" (Registered with the Ministry of Justice of the Russian Federation

on 04/24/2020 No. 58203), which suggests the exceptional relevance of the formulated proposals, which will allow, at least, companies to save resources by the multiplicity of tasks solved in the presented 3D form (Ph=ICS) by the PhICS corporate governance model.

Keywords: corporate governance, organization model.

Несмотря на уже достаточно серьезный период становления корпоративного управления как в мире, так и в России, на сегодняшний день оно остается все еще сводной проекцией нескольких направлений развития экономической и далее управленческой мысли. Современное корпоративное управление свое содержание заимствует в оценке соответствия рекомендательным нормам кодифицированных сводов правил, целеполагания через ориентацию на инвестиционную привлекательность преимущественно в финансовом менеджменте¹, а предмет и метод — совершенно из разных трендовых и авторских концепций менеджмента. В условиях превалирования в организациях таких сквозных функций, как комплаенс и управление рисками, корпоративное управление все чаще называется уже термином Governance, а в зависимости от юрисдикций и вовсе может быть ментально локализовано только для корпораций в их узком понимании, что расходится с более емким содержанием корпоративного управления в документах IFC. Особняком здесь держатся системы нефинансовой отчетности, которые только усиливают разнообразие в системах целеполагания организаций.

Такая многогранность современного корпоративного управления вызывает существенные преграды для обеспечения органической интероперабельности организаций. Стараясь повысить свою жизнеспособность, например, при изменениях структуры собственности, корпоративное управление либо начинает дублировать исполнительное руководство, либо политизируется, дистанцируясь от исполнительного руководства.

Неоднородность объекта, субъекта, предмета, методов и приемов позволяет абсолютно свободно здесь принимать управленческие решения, что еще дальше дистанцирует корпоративное управление от исполнительного руководства и провоцирует последнее на прямой договор с собственником, что окончательно обесценивает суть корпоративного управления.

Представляется, что есть и объективная причина такой ситуации, которая заключается в том, что корпоративное управление по своей сути

¹ Корпоративное управление: монография / Чеботарь Ю. М. М.: Автономная некоммерческая организация «Академия менеджмента и бизнес-администрирования», 2017.

самодостаточное направление и что оно просто не может получить надлежащее развитие в любой из тех форм, в которых ее сначала возвращают, а затем пытаются развить. Первопричина здесь — это неправильная постановка целей корпоративного управления путем заимствования из смежных направлений.

В недавнем докладе В. К. Вербицкого по диалектике развития корпоративного управления в разделе 6 термины «эффективность» и «стоимость» приведены в связке¹.

Представляется, что данный аспект требует отдельного и очень внимательного изучения, так как именно здесь рождается самостоятельный предмет корпоративного управления. Искать его требуется в основах экономических измерений, а дальше еще глубже — в экономической теории, как это справедливо отмечает Г. Б. Клейнер в своей монографии по системной экономике².

Как мы все знаем, существуют три базовых теории стоимости: две субстанциональные теории (трудовая теория стоимости, теория предельной полезности) и функциональная (теория взаимовлияния полезности, спроса — предложения, издержек и цены).

В рамках современного общего менеджмента понятие стоимости, хотя и под видом термина «ценность», окончательно оформляется как степень достижения целей.

Барьером идентификации корпоративного управления в качестве самостоятельного направления выступает то, что в рамках менеджмента и в контексте оценки степени достижения применение находит только одна мера экономического измерения: статика, когда степень достижения плана по контрольному индикатору рассчитывается путем простого деления плана на факт. Это происходит сейчас во всем мире. Хотя наличие второй динамической меры экономического измерения или критерия эффективности в сравнении со статикой хорошо описано еще у О. А. Биякова и И. М. Сыроежина. Думается, что визуальное представление третьей меры экономического измерения мы можем наблюдать в известной матрице «Бостон консалтинг групп», имея лишь в виду, что в степени достижения отдельно важны прогноз и факт среднерыночного индикатора.

¹ Вербицкий В. К. Диалектика развития корпоративного управления в России: сборник юбилейной конференции: «Менеджмент: вчера и сегодня», посвященной 50-летию кафедры управления организацией экономического факультета МГУ им. М. В. Ломоносова, 2022.

² Системная экономика: шаги развития: монография / Г. Б. Клейнер; предисл. акад. В. Л. Макарова. М.: Издательский дом «Научная библиотека», 2021. С. 146–156.

Соединяя экономическую теорию и теорию экономических измерений, мы получаем не одномерную, а трехмерную модель эффективности/результативности, или степени достижения, или стоимости и корпоративного управления. В таком формате мы уже можем говорить об абсолютной эффективности, когда выбор контрольных индикаторов уходит на второй план, вырисовывая предмет именно корпоративного управления: степень достижения в трех мерах экономического измерения.

ГОСТ Р 59076-2020 установил общие требования к оценке эффективности с применением трех мер экономического измерения автора настоящей публикации. Согласно документу, мера экономического измерения — это и есть критерий, или ключевой показатель эффективности, которых всего три: КРІ статика, КРІ динамика, КРІ рынок¹. То есть КРІ — это степень достижения, а не индикатор, которых может быть сколь угодно много, но все они для становления контрольным индикатором должны войти в расчет одного или нескольких КРІ из трех.

Любой контрольный индикатор в таком понимании, включая экономическую добавленную стоимость, чистую приведенную стоимость и даже рыночную стоимость акций, остается именно контрольным индикатором и не подменяет собой эффективность.

Здесь не стоит опасаться мнимой жесткости именно экономических измерений, так как требуемая гибкость легко обеспечивается весовыми коэффициентами и составами контрольных индикаторов, которые могут быть и качественными, и неизмеримыми, но все же в числовом представлении.

Автор не упускает из виду наличие оттенков разных терминов в зависимости от контекста, но в то же время утверждает, что они являются синонимами в своем корне. Представляется, что на фоне глобализации это и есть влияние фонетики английского языка на терминологическое развитие делового русского. Взаимное проникновение, например, терминов «эффективность» и «результативность» можно найти в статье Т. А. Салимовой и Е. К. Вороновой².

Возможно, именно этого понимания не хватает для того, чтобы запустить процесс некой трансформации управления из одномерного из-

¹ ГОСТ Р 59076-2020. Национальный стандарт Российской Федерации «Управление корпоративное. Общие требования к оценке эффективности. Методы скоринга по ключевым показателям эффективности» (утв. и введен в действие Приказом Росстандарта от 02.10.2020 № 743-ст).

² Результативность деятельности организации с позиции менеджмента качества // Стандарты и качество. 2015. № 7(937). С. 90—94.

мерения в трехмерное. Правда, еще раз повторяюсь, что речь идет об экономической мерности, а не социально-психологической безмерности управленческих практик. Это существенно, когда речь заходит о государственном финансировании организаций в широком смысле (прямое и опосредованное). Если компания получает рубль государственных денег, включая инфраструктурную поддержку, она обязана находиться в поле экономических измерений как в планировании, так и оценке эффективности.

Отметим здесь, что такой огромный по своему размеру и потенциалу рынок сертификации систем менеджмента не включает привычный для мира физических объектов сертификации элемент испытательных лабораторий, а классический рынок корпоративного контроля трясет с 2008 г., что сопровождается громкими заявлениями руководства Центрального банка РФ и Минпромторга РФ, а инциденты в корпоративном управлении все чаще обретают состав уголовного преступления. Наблюдается парадокс: число и серьезность инцидентов в сфере корпоративного управления растут, несмотря на увеличение числа контрольных и надзорных институтов, при этом упускается из виду ключевой аспект — необходимость внедрения трехмерной системы экономических измерений.

ГОСТ Р 59962-2021 «Управление корпоративное. Руководство по определению весовых коэффициентов ключевых показателей эффективности» обеспечил 3D-подход к оценке эффективности, или 3DKPI модель, необходимым люфтом для гашения объективных ограничений в ее применении, а ожидаемый в скором времени нормативный документ по универсальному составу контрольных индикаторов завершит обрамление 3D в такой некий фокус профессионального фотоаппарата¹. Сигнальный эффект 3D при этом вооружении максимально приблизится к 100%.

В итоге мы получаем цифровое перерождение популярных в настоящее время в корпоративном секторе Российской Федерации ментальных концепций корпоративного управления с автоматическим брендингом результата для компаний, что описано в ГОСТ Р 59962-2021.

Необходимо отметить, что 3DKPI модель потребовала преобразований и в самих концепциях. Наиболее ярко и удачно с маркетинговой точки зрения они визуализируются в трансформации PhICS — модели корпоративного управления Российского института директоров. При этом перепись PhICS в Ph=ICS через утверждение того, что стадия жизненного цикла Ph уже включает факторы ICS, акцентирует внимание не на ошибке

¹ ГОСТ Р 59962-2021 «Управление корпоративное. Руководство по определению весовых коэффициентов ключевых показателей эффективности».

в ее разработке, а на возможности как для компаний брендировать все-таки академическую 3D-модель в прикладной инструмент сокращения времени для получения быстрых выигрышей (по PWC) от развития корпоративного управления еще в рамках текущего трудового контракта руководства — инициатора потенциальной компании, так и для правообладателя Российского института директоров по наполнению торговой марки тем содержанием, которое позволит PhICS преодолеть рамки оценки соответствия с единственной перспективой по развитию как корреляционной и описательной модели. Содержательная 3D-трансформация в Ph=ICS открывает возможность становления отечественного бренда для основы по инновационному преобразованию самой среды моделирования организаций при разработке автоматизированных систем¹.

Список литературы

1. Вербицкий В. К. Диалектика развития корпоративного управления в России: сборник юбилейной конференции: «Менеджмент: вчера и сегодня», посвященной 50-летию кафедры управления организацией экономического факультета МГУ имени М. В. Ломоносова, 2022.
2. ГОСТ Р 59076-2020. Национальный стандарт Российской Федерации «Управление корпоративное. Общие требования к оценке эффективности. Методы скоринга по ключевым показателям эффективности» (утв. и введен в действие Приказом Росстандарта от 02.10.2020 № 743-ст).
3. ГОСТ Р 59962-2021 «Управление корпоративное. Руководство по определению весовых коэффициентов ключевых показателей эффективности».
4. ГОСТ Р ИСО 19439-2008. Национальный стандарт Российской Федерации «Интеграция предприятия. Основа моделирования предприятия».
5. Корпоративное управление: монография / Чеботарь Ю. М. М.: Автономная некоммерческая организация «Академия менеджмента и бизнес-администрирования», 2017. 136 с.
6. Результативность деятельности организации с позиции менеджмента качества // Стандарты и качество. 2015. № 7(937). С. 90–94.
7. Системная экономика: шаги развития: монография / Г. Б. Клейнер; предисл. акад. В. Л. Макарова. М.: Издательский дом «Научная библиотека», 2021. 746 с.

¹ ГОСТ Р ИСО 19439-2008. Национальный стандарт Российской Федерации «Интеграция предприятия. Основа моделирования предприятия».

Constraints Faced of Small and Medium Enterprises and Their Employees

Abstract. Based on data from practical and theoretical studies, this study takes into account the difficulties and problems faced by small and medium enterprises, as well as their employees. There are many entrepreneurs who face problems and difficulties in organizing businesses, and in addition, many employees who work in those entrepreneurs also face limitations due to or independent of the difficulties of entrepreneurship. Based on the results obtained from the researches, it can be said that many entrepreneurs face numerous restrictions, which directly or indirectly affect their employees, all of which lead to a decrease in the level of entrepreneurship, material and social well-being of employees. These constraints make social welfare uncertain and complex, and create inconsistencies between working conditions and life.

The study consists of the balanced organization of state administration and entrepreneurship activities among the main conditions for the continuation of the efficient activities of enterprises and their employees. At the same time, entrepreneurial activities, which play a key role in the economy of both the world and Russia, are used very inefficiently, which in turn causes problems related to employees. About 50% of those who want to start their own business succeed. Very few of these enterprises express their desire to organize new jobs, apply new technology and have new information.

Keywords: role in the economy, Entrepreneurship, Employment, Problems.

Research

Small and medium-sized enterprises (SMEs) play diverse roles in the economy, including fostering youth employment, facilitating global cooperation, supporting international trade, and contributing to overall job creation. SMEs significantly contribute to economic growth and gross domestic product (GDP). Within the OECD, SMEs hold a dominant position, generating 50–60% of added value, thus exerting a substantial impact on economic expansion. In developing nations, SMEs constitute 33% of GDP, with informal activities further augmenting this share to over 50%, indicating their widespread presence.

SMEs possess considerable potential for bolstering employment and generating new job opportunities, aligning with the sustainable development goals. They account for up to 45% of total employment in developing market economies. Over the past decade, employment generated by SMEs has shown consistent growth, with the number of full-time employees in SMEs doubling from 76 million to 156 million across 132 countries.

In order to realize the effective impact of the policies implemented for the development of small and medium enterprises on their development, the problems must first be identified, for which it is important to analyze what the limitations are.

The challenges that prevent businesses of all sizes from creating and growing more jobs are better explored in general research. According to the data of the World Bank's surveys on enterprises, the first place among the limitations faced by SMEs is the acquisition of financial sources, which according to calculations, this indicator is estimated at 16.5%.

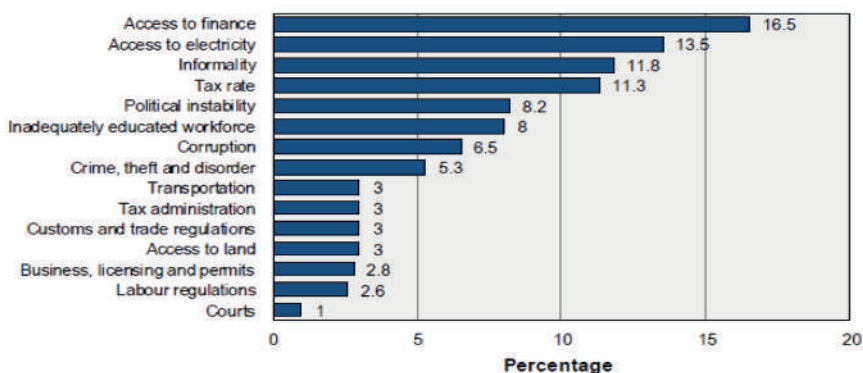


Figure 1. Constraints faced by SMEs (in percentage)

Source: IFC: Assessing private sector contributions to job creation and poverty reduction, IFC Jobs Study (2013).

As can be seen from the table, access to electricity is the second largest constraint. 14% of the studied subjects highlighted the limitation of electricity as the biggest limitation. Informal activity is in third place with 12%. Taken together, 42% of all SMEs consider these 3 barriers to be the most important. Apart from these, the other challenges of SMEs are disorganization, corruption, inadequately educated workforce, political instability and tax rates.

The restrictions of large entrepreneurs are slightly different if we take into account the country factor. First of all, they have difficulty in accessing electricity and the indicator is 15%, and then there is the problem of lack of skills of the

labor force, and we can mention its indicator as 12%. The limitation they face in the 3rd place is related to access to finance, whose indicator was measured as 11%.

Restrictions have a different distribution according to the level of economic development. Electricity constraints are highest among all businesses in lower income countries at 26%. Financial access is in second place with 21%. If we look at high-income countries, the greatest difficulty for all enterprises is related to labor force, so the inadequacy of workers is on the first level with an indicator of 18%. In the second step, there is a limitation of tax rates not being at any level, and it is observed that 14% of the studied subjects suffer from this limitation.

Another division of restrictions is regional restrictions, and this is the most important category of restrictions. In the distribution of restrictions by region, if we consider enterprises of all sizes in sub-Saharan Africa, 22% reported that they had difficulties in providing electricity. 17% of businesses located in the Pacific Ocean and East Asia reported that they had more difficulty accessing finance. Entrepreneurs who complain about the high tax rates prevail in the Central Asia region, which is shown by the calculation of 17% among entrepreneurs. Caribbean and Latin American businesses complain of informality in their business activity at 16%. In South Asia, lack of political stability was cited as the biggest constraint, and 25% of the total respondents reported that they experienced difficulties in their activities because of this.

Access to financial sources is the most serious problem in the sectors of activity. 18% of total enterprises in retail sales and production, and 15% in the service sphere reported that they had limited access to finance. According to the second level, the distribution by sectors is different. The large number of informal activities in the sphere of retail sales is the second level of difficulty for 13% of the survey subjects, access to electricity sources in the field of production is the second level with 16%. Entrepreneurs in the service sector reported that the tax rate is high with an indicator of 12%, which limits their ability to make enough profit.

Considering all the features, corruption, access to land needs, courts, permits and business licensing, tax administration, trade regulations and customs, tax rates, informality in activities emerge as the biggest challenges and account for almost 50% of all constraints. is organizing. On the second level, there are logistical problems and the availability of electricity sources, and the weakness of the infrastructure. The 3rd step includes access to finance.

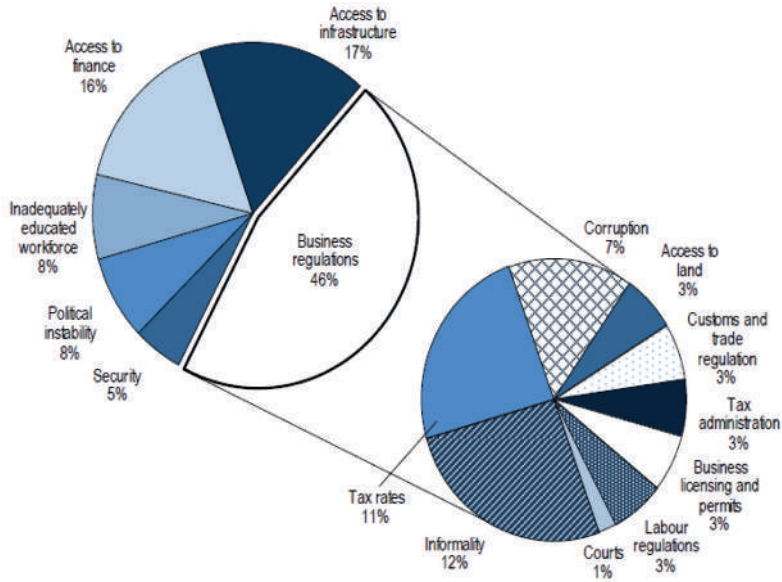


Figure 2. Grouping of restrictions (in percentage)

Source: IFC (2013), op. cit.

In terms of restrictions, we can state the same as mentioned above, if we do not take into account the gender distribution of entrepreneurs. However, the difficulties of laws and discriminatory policies are observed more often in women entrepreneurs. It is possible to list their other restrictions such as the ability to own real estate, enter into contracts and open bank accounts.

According to the results obtained in the study of the enabling environment conducted by the International Cooperation Organization in more than 30 countries, infrastructure, learning, lack of skills, access to finance, and business rules are seen in SMEs as the main five problems.

There are many shortcomings and problems faced by employees in SMEs. Compared to large entrepreneurs, the quality of jobs in SMEs is lower. Although most of the research, studies, and available data have covered developed countries and the European Union, sufficient data have been collected to support the low quality level. These data have made important progress in operationally determining the quality level of employment. Since the beginning of the 21st century, Eurostat and the European Economic Commission have been working together to prepare calculation rules and rates for the quality level of workplaces. To measure the quality level of employment, seven indicators have been determined based on this joint cooperation, and these indicators are reflected

in the graph below. The chart mentioned is based on the guidelines prepared by the International Cooperation Organization.



Figure3. Dimensions of employment quality

Source: Expert Group on Measuring Quality of Employment:

The Statistical Framework for Measuring Quality of Employment, unpublished (2012).

Qualitative and quantitative research of employment shows that differences between economic sectors and countries are clearly observed in entrepreneurs of different sizes. Differences in the quality of employment have also been observed in recent studies across sectors in the European Union. This study framed quality of employment in 4 dimensions. These are the following:

- *Quality of work time.*
- *Internal work quality (eg work intensity, physical and social environment).*
- *Prospects (eg career advancement and job security).*
- *Earnings.*

The research provides top values for the accounting services, legal services, real estate, financial services, utilities and chemical industries. Relatively lower value sectors are construction, warehousing and transport, clothing and textiles, beverage and food services, agri-food industry and administrative services.

In areas with a low quality level of employment, the probability of obtaining negative results on the welfare and health of workers is 2 times higher.

Despite all this, compared to large entrepreneurs, SMEs show a lower result at the level of employment quality, and the results of these indicators are reflected in Table 1.

Table 1

Indicators of employment quality levels: A comparison of large employers and SMEs in the European Union

Area	Indicator	Size class with highest score
Remuneration	Wage levels	LSE ¹
	Use of performance-related pay schemes	SME
Job flexibility	Level of overtime	LSE
	Level of part-time work	SME
	Flexitime arrangements	LSE
Job security ²	Employing from temporary work agencies	SME
	Use offixed-term contracts	SME
	Job losses due to death of enterprise	LSE
Employee participation	Coverage by collective labour agreements	_i
	Employee representation	LSE
Skills development	Use of training and development activities	LSE

Source: De Kok et al. (2011).

According to research on SMEs, there are significant shortcomings in the implementation of social security for the employees of SMEs in middle and low-income countries. Some countries exempt enterprises with a certain number of employees from the mandatory payment of social insurance. For example, in Nigeria and India, employees of enterprises with less than 10 employees are not provided with health and other social insurance systems. In addition, some countries, including Thailand, South Africa, Mongolia, Jordan and Brazil, have extended social protection to the population with the help of duty-free and indefinite schemes, which also include workers in SMEs. The most important factor in the lack of social security for employees of SMEs is the presence of informal economy activities.

When looking at studies on working hours, there is no specific pattern between countries. Working hours in some countries are long, for example the USA, India, Brazil, while in Japan, on the contrary, working hours are short.

The length of employment in large European foreign enterprises is longer, which indicates a higher level of job security. In the United States, when comparing businesses with fewer than 25 employees to businesses with 25 or more employees, employees at businesses with 25 or more employees have twice as much seniority as others. A similar trend is observed in Brazil and Japan. As an explanation for this, in addition to the problems in career development in SMEs, there is a high number of entry and exit. Due to these reasons, workers move from gaining experience in SMEs to large enterprises. Human resources experience in SMEs is either non-existent or very little. For this reason, it is being developed. SMEs are increasingly trying to implement innovative HR practices. For example, in Germany, 11% of enterprises with up to 19 employees and one third of enterprises with 20-199 employees have a high level of productive work. Looking at Italy, 35% of SMEs have human resources, and 22% of this indicator is an innovative human resource system. Compared to other regions, SMEs in Europe have more training development and capacity building initiatives. 30% of SMEs are also taught vocational education. In Japan, 47% of SMEs (30-99 employees) use performance-based pay as advanced human resource management, 26% have performance appraisals, and 66% have both internal and external at the same time, out-of-work training is carried out.

Collective bargaining and industrial relations play an important role in improving working conditions and safety in employment. Despite this, it is observed that the connections of SMEs in the industry are still weak. It can be said that collective negotiations and trade union membership are also weak. There are some strategies for reducing representation gaps in small and micro enterprises. The union density in SMEs is estimated to be 2% in Japan, 13% in Ireland, 15% in the Netherlands, and less than 2% in France. The situation with employers is different. Collective bargaining exists in 4% of SMEs in the UK. Collective bargaining and union density are low in the United States.

Occupational safety and security, or lack thereof, has both microeconomic and macroeconomic implications. It is estimated that occupational diseases and accidents cause more than 2.3 million preventable deaths each year, with economic costs averaging 4% of global GDP. Based on the research, it can be said that the working conditions in SMEs are more dangerous than in private ones. In Europe, 90% of fatal accidents and 82% of all industrial injuries occur in SMEs. Despite these indicators, the indicator of the rate of industrial accidents

per 100,000 workers decreased to 3,000 days in 2007, while this indicator was equal to 4,000 days in 1996.

Studies show that employees have higher job satisfaction in SMEs. This can be explained by the low level of division of labor and job-related autonomy. Another employee satisfaction related to SMEs is related to good relationship with managers. In addition to these indicators, we can list that acquisitions and mergers, reorganizations and low turnover in relation to strategies are better in SMEs than in large enterprises, which is an indicator of stable business conditions.

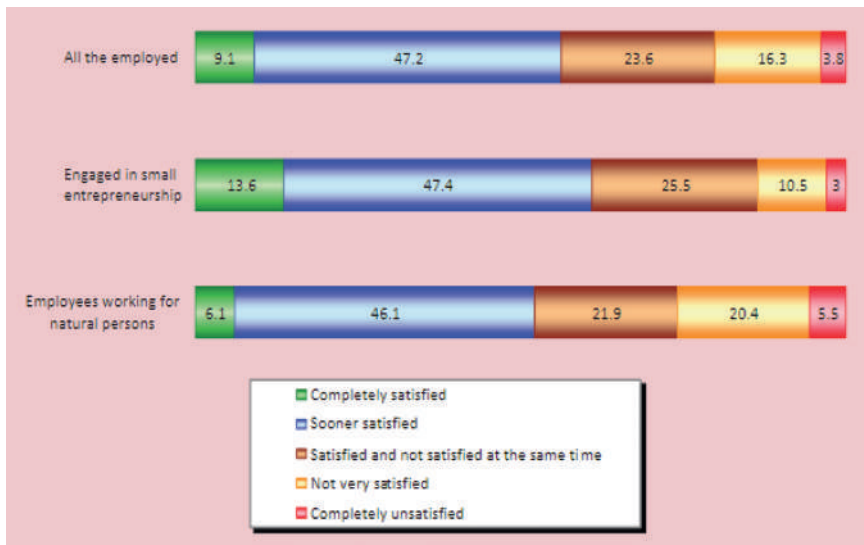


Figure 4. Levels of life satisfaction of workers in Russia (in percentage).

Source: https://www.researchgate.net/publication/276846155_Small_business_in_Russia_everyday_issues_and_development_constraints

The graph presented in the article shows the satisfaction indicators related to indicators such as the living conditions and social well-being of workers in small enterprises based on surveys in Russia. As can be seen in Chart 4, the level of complete satisfaction of employees in small businesses is higher than all entrepreneurs and employees working for individuals, and the indicator is reflected as 13.6%. In general, the majority of all employees said that they would soon be satisfied with all entrepreneurs, which indicates that their expectations are high. In general, the crowd that is not completely satisfied are the employees working for individuals. Their indicator is equal to 5.5%,

the employees who are not very satisfied are also dominant here, equal to the indicator of 20.4%.

Result

In summary, although much research has been done, there are still large knowledge gaps regarding employment quality indicators. Detailed information on the quality of work activities of SMEs in low- and middle-income countries is not available. According to the data obtained from the European Union, it is possible to say that SMEs have a lower indicator of the employment rate compared to large entrepreneurs. Such a result is not surprising, since SMEs are less productive than large enterprises, which leads to lower benefits and wages. Despite all this, the value added by SMEs to employment is very high, so if we look at the fact that low-skilled workers, older workers and also young people are employed more quickly, it can be considered a wrong step to give up these entrepreneurs and reduce support for them. On the contrary, it is necessary to support the growth of SMEs by increasing the level of productivity, as well as by improving the quality of work. Protecting rights and ensuring basic principles in the workplace should be a first step, but this remains the biggest challenge for SMEs in agriculture and informal economy sectors.

Another important finding of this study is that the sectors in which SMEs operate have a greater impact on the quality of employment in them than the size of entrepreneurship. For this reason, if those implementing this policy consider the economic sector in which the entrepreneur operates rather than the size of the entrepreneur when taking steps to increase the level of employment, the probability of the step being effective will be higher.

References

1. Abramova E. A. Samozanyatost' naseleniya kak stupen' pod''ema ekonomiki v period preodoleniya krizisa [Self-Employment as a Stage of Economic Recovery in the Period of Crisis]. Prilozhenie k zhurnalu "Sovremennye naukoemkie tekhnologii" [Supplement to the Journal "Modern High Technologies"], 2010, no. 1, pp. 5–11.
2. Adams R.A. (2017). The Influence of Entrepreneurial Skills on Small and Medium Enterprises' Performance in Nigeria. *International Journal of Business and Management Review*, 5(5), 1–11.
3. Ahmed A.& Ahmed S. U. (2019). Determinants of Job Satisfaction among Employees of Small and Medium Enterprises (SMEs) in Bangladesh. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 8(1), 1–22.

4. Belyanin A. V., Zinchenko V. P. Doverie v ekonomike i obshchestvennoi zhizni [Trust in the Economy and Public Life]. Moscow: Fond “Liberal’naya missiya”, 2010. P. 66.
5. https://webapps.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---relconf/documents/meetingdocument/meetingdocument/wcms_358294.pdf
6. https://www.researchgate.net/publication/276846155_Small_business_in_Russia_everyday_issues_and_development_constraints

Электронное издание сетевого распространения.

8,5 печ. л. Опубликовано 15.07.2025.

Издательство «ЭФ МГУ имени М.В. Ломоносова»;

www.econ.msu.ru; +7 (495) 939-17-15

**XXIV Международная конференция.
История управленческой мысли и бизнеса.
«Модели управления хозяйством России:
творцы, их творения, столкновение взглядов»**

Материалы конференции 8–9 июля 2024 г.

ISBN 978-5-907690-83-7



9 785907 690837