

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Казанский национальный исследовательский технологический университет»

# **УПРАВЛЕНИЕ УСТОЙЧИВЫМ РАЗВИТИЕМ**

**2018 №4 (17)**

Июль-август

Основан в 2015 году

Казань

Издательство КНИТУ

2018

УПРАВЛЕНИЕ УСТОЙЧИВЫМ РАЗВИТИЕМ  
НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ

2018 №4 (17) июль-август

Основан в 2015 году

Выходит шесть раз в год

Журнал зарегистрирован в Федеральной службе по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций. Свидетельство о регистрации средства массовой информации ПИ №ФС77-62437 от 27 июля 2015 г.

Журнал входит в Научную электронную библиотеку (участвует в программе по формированию РИНЦ), договор №269-05/2016 от 05.05.2016 г.

Подписной индекс 80142. Информация размещена в каталоге «Газеты. Журналы» АО Агентство «Роспечать».

Учредитель и издатель: федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«Казанский национальный исследовательский технологический университет»

Адрес учредителя и издателя: 420015, г. Казань, ул. К. Маркса, д. 68, тел. 8(843) 231-42-00, office@kstu.ru

Адрес редакции: 420015, Российская Федерация, г. Казань, ул. К. Маркса, д. 68, ФГБОУ ВО «КНИТУ»,

Редакция журнала «Управление устойчивым развитием», тел. 8(843) 231-43-43, e-mail: development\_knrту@mail.ru.

**Главный редактор:** Р. И. Зинурова – д-р. социол. наук, проф., КНИТУ

**Заместители главного редактора:** А. Р. Тузиков – д-р. социол. наук, проф., КНИТУ,

П. Н. Осипов – д-р. пед. наук, проф., КНИТУ

**Редакционная коллегия:**

Аксянова А. В. – д-р экон. наук, проф., КНИТУ

Валеева Н. Ш. – д-р пед. наук, проф., КНИТУ

Иванов В. Г. – д-р пед. наук, проф., КНИТУ

Ивченков С. Г. – д-р социол. наук, проф., СГУ

Кондратьев В. В. – д-р пед. наук, проф., КНИТУ

Курашов В. И. – д-р филос. наук, проф., КНИТУ

Локосов В. В. – д-р социол. наук, проф., ИСЭПН РАН

Мингалеев Г. Ф. – д-р экон. наук, проф., КНИТУ-КАИ

Семенов Г. В. – д-р экон. наук, проф., КНИТУ

Сергеев С. А. – д-р полит. наук, проф., КНИТУ

Шагеева Ф. Т. – д-р пед. наук, проф., КНИТУ

Шинкевич А. И. – д-р экон. наук, проф., КНИТУ

Ответственный секретарь: Л. З. Фатхуллина

**Editor-in-Chief:** Zinurova R. I. – Dr. Sci. (Sociol.), Prof., KNRTU

**Deputies of the editor-in-Chief:** Tuzikov A. R. – Dr. Sci. (Sociol.), Prof., KNRTU

Osipov P. N. – Dr. Sci. (Pedag.), Prof., KNRTU

**Editorial Board:**

Axyanova A. V. – Dr. Sci. (Econ.), Prof., KNRTU

Valeyeva N. S. – Dr. Sci. (Pedag.), Prof., KNRTU

Ivanov V. G. – Dr. Sci. (Pedag.), Prof., KNRTU

Ivchenkov S. G. – Dr. Sci. (Sociol.), Prof., SSU

Kondratyev V. V. – Dr. Sci. (Pedag.), Prof., KNRTU

Kurashev V. I. – Dr. Sci. (Philosop.), Prof., KNRTU

Lokosov V. V. – Dr. Sci. (Sociol.), Prof., ISESP RAS

Mingaleev G. F. – Dr. Sci. (Econ.), Prof., KNRTU-KAI

Semenov G. V. – Dr. Sci. (Econ.), Prof., KNRTU

Sergeev S. A. – Dr. Sci. (Polit.), Prof., KNRTU

Shageeva F. T. – Dr. Sci. (Pedag.), Prof., KNRTU

Shinkevich A. I. – Dr. Sci. (Econ.), Prof., KNRTU

Executive Secretary: Fatkhullina L.Z.

**СОДЕРЖАНИЕ**

**ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ**

<i>Бардасова Э. В.</i> Критерии и модели повышения эффективности предоставления услуг дорожными службами региона	5
<i>Леоненко Е. А.</i> Управление конкурентоспособностью университета на основе концепции устойчивого развития	11
<i>Кадеева Е. Н., Кадеев З. К.</i> Методологические аспекты формирования системы показателей НИОКР наукоемкого предприятия в рамках концепции контроллинга	29
<i>Поникарова А. С., Зотов М. А., Долгов П. А.</i> Некоторые аспекты реализации технологии «блокчейн» в современных условиях	33
<i>Садыкова Р. Ш., Бикбова Д. М.</i> Приоритеты бюджетной политики в период финансового кризиса	38
<i>Шигапова Н. В., Хабитов Р. Р.</i> Эффективное использование кадрового резерва компании (на примере ООО «Электрокомплект»)	41

**СОЦИОЛОГИЧЕСКИЕ НАУКИ**

<i>Бурганова Л. А., Исхакова Э. И.</i> Социальные технологии управления рисками международного туризма как методологическая проблема	49
<i>Гаязова Э. Б., Берман С. С.</i> Корпоративная социальная ответственность крупного бизнеса: анализ передового опыта Российской Федерации	56
<i>Зинурова Р. И., Фатхуллина Л. З.</i> Использование социальных сетей в рекрутинге иностранных студентов	71
<i>Мальшиева О. Л.</i> «Конфуцианский капитализм» и бизнес-культура Китая: социокультурная традиция и современные тенденции	76
<i>Сергеев С. А.</i> Социальные движения и левые радикалы в начале XXI века	83

**ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ НАУКИ**

<i>Валеева Р. Д.</i> Мысли глобально – действуй локально: культурные различия и он-лайн образование	90
<i>Долматов М. В.</i> Сущность и соотношение понятий «компетенция» и «компетентность»	99
<i>Игнашина Т. В., Бронская В. В., Абдулкашарова Ф. А.</i> Формирование профессионально-ценностных ориентаций у студентов технического университета в процессе преподавания профильных дисциплин	103
<i>Карташова А. А., Шамсутдинова Л. П., Лаверова О. М.</i> Разработка кластерных форматов работы для организации практикоориентированного обучения	108
<i>Тухбиев Х. Г.</i> Формирование общекультурных компетенций студентов в процессе военно-профессиональной подготовки в технологическом вузе	112

## JOURNAL CONTENTS

## ECONOMICS

<i>Bardasova E. V.</i> Criteria and models of improving the efficiency of the regional road services	5
<i>Leonenko E. A.</i> Control of the competitiveness of the university based on the concept of sustainable development	11
<i>Kadeeva E. N., Kadeev Z. R.</i> Methodological aspects of the formation of the system of indicators of R&D of a scientific enterprise in the framework of the controlling concept	29
<i>Panikarova A. S., Zotov, M. A., Dolgov A. P.</i> Some aspects of the Implementation of the Technology, «The Blockchain» in modern conditions	33
<i>Sadykova R. Sh., Bikbova D. M.</i> Priorities of fiscal policy during the financial crisis	38
<i>Shigapova N. V., Khabipov R. R.</i> Effective use of the staff reserve of the company (on the example of «Electrokomplekt»)	41

## SOCIOLOGY

<i>Burganova L. A., Iskhakova E. I.</i> Social technologies for the management of international tourism risks as a methodological problem	49
<i>Gayazova E. B., Berman S. S.</i> Corporate social responsibility of big business: analysis of best practices of the Russian Federation	56
<i>Zinurova R. I., Fatkhullina L. Z.</i> The use of social networks in the recruiting of foreign students	71
<i>Malysheva O. L.</i> «Confucian capitalism» and Business-Culture of China: Socio-cultural Tradition and Contemporary Trends	76
<i>Sergeev S. A.</i> Social movements and left radicals at the beginning of the XXI century	83

## PEDAGOGICS

<i>Valeeva R. D.</i> Act locally – think globally: cultural diversity and on-line education	90
<i>Dolmatov M. V.</i> Essence and relation to the concepts «competence» and «competency»	99
<i>Ignashina T. V., Bronskaya V.V., Abdulkashapova F.A.</i> Formation of professional value orientations of students of technical university in the process of teaching specialized disciplines	103
<i>Kartashova A. A., Shamsutdinova L. P., Lavrova O. M.</i> Bevelopment of cluster formats of work for organization of practice-oriented training	108
<i>Tukhbiev Kh. G.</i> Formation of cultural competences of students in the process of military-professional training at the technological university	112

## ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ

УДК 338.47

Э. В. Бардасова

### КРИТЕРИИ И МОДЕЛИ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ УСЛУГ ДОРОЖНЫМИ СЛУЖБАМИ РЕГИОНА

*Ключевые слова: эффективность, дорожные службы, парк машин, аренда, лизинг.*

*Актуальным остается решение проблем повышения эффективности предоставления услуг дорожными службами региона с учетом разнородного состава парка ДСМ. Целью работы является систематизация критериев эффективности и оптимизационных моделей повышения эффективности использования ДСМ региональными дорожными службами. В статье систематизированы критерии и показатели эффективности региональных дорожных служб, посредством оптимизации работы парка дорожно-строительных машин (ДСМ). Обобщены научные исследования по методам и моделям оптимального комплектования парка ДСМ. Выявлена необходимость и особенности аренды и лизинга ДСМ. Установлена модель оптимизации парка ДСМ, учитывающая аренду и лизинг. Отмечено, что в дальнейших исследованиях возможна доработка модели с учетом сезонности и одновременной эксплуатации ДСМ в различных региональных проектах дорожных служб.*

E.V. Bardasova

### CRITERIA AND MODELS OF IMPROVING THE EFFICIENCY OF THE REGIONAL ROAD SERVICES

*Keywords: efficiency, road services, fleet of cars, rent, leasing.*

*The solution of the problems related to the regional road services providing efficiency increasing taking into account the diverse composition of the RBM park remains actual. The aim of the work is the efficiency criteria and optimization models of RB Musing by regional road services efficiency increasing systematization. The criteria and the regional road services effectiveness indicators are systematized by optimizing the work of the road –building machinery(RBM)fleet. The research data on methods and models of RBM fleet optimal completing are generalized. The necessity and peculiarities of RBM rent and leasingare revealed. A model for optimizing the RBM fleet, taking into account rent and leasing, is established. It is noted that in future research it is possible to finalize the model taking into account the seasonality and simultaneous operation of RBM in various regional road services projects.*

Одним из факторов устойчивого регионального развития является наличие развитой дорожно-транспортной инфраструктуры, в частности, такой составляющей, как состояние дорожной сети [1]. В ранних работах автора данной статьи показана необходимость стратегического управления инвестициями в строительстве [2] для развития конкурентной среды и повышения эффективности сферы регионального ЖКХ [3]. Однако, в современных условиях, дорожно-строительные организации имеют неоднородные по составу парки дорожно-строительных машин (ДСМ), включающие как новые образцы техники, так и изношенные ДСМ, в связи с чем повышаются затраты на ремонт, содержание и эксплуатацию морально и физически изношенной техники.

Оценить показатель интенсивности загрузки парка ДСМ можно по среднечасовой

выработке (производительности) техники – отношению объема произведенных работ к отработанному времени. Производство часовой производительности с экстенсивными параметрами образует такие показатели использования парка ДСМ как сменная, дневная, годовая выработка [4].

Для оценки эффективности использования парка ДСМ рассчитывают прибыль, которая в простом случае представляет собой выручку от реализации услуг за вычетом себестоимости и налогов и выплат из балансовой прибыли. Постепенно оценка эффективности дополнялась зарубежными методиками оценки инвестиционных проектов, где оцениваются чистый дисконтированный доход, срок окупаемости, внутренняя норма доходности, индекс доходности и др.

Например, преимуществом оценки чистого дисконтированного дохода является возможность учета не только затрат, но и результатов проделанной работы, которые могут быть приведены к базисному времени. Так, связанные с функционированием системы технической эксплуатации издержки, можно отобразить через стоимость ремонтно-часа, которая включается в состав данного показателя. Известно, что прибыльный парк может содержать отдельные убыточные машины. Прибыльность отдельной единицы ДСМ снижается в связи с простоями на участке, уменьшением производительности и ростом затрат на восстановление и поддержание ее работоспособности. Для учета используется карточка работы ДСМ, включающая как технические, так и экономические показатели [5].

Например, в карточку заносятся данные по затратам и происходит суммарный расчет затрат, стоимости работ и прибыли по формулам:

$$З = З_а + З_{зп} + З_{тс} + З_{тор} + З_{зч} + З_{пб} + З_{пр} + Н_р,$$

(1)

$$С = С_e + Н + НП + П,$$

(2)

$$П = З - С,$$

(3)

где  $З$  – суммарные затраты,  $З_а$  – амортизационные отчисления,  $З_{зп}$  – зарплата с налогами,  $З_{тс}$  – затраты на топливо-смазочные материалы,  $З_{тор}$  – затраты на ремонт и техобслуживание,  $З_{зч}$  – затраты на запчасти и материалы,  $З_{пб}$  – затраты на перебазировку,  $З_{пр}$  – затраты на прочие расходы,  $Н_р$  – накладные расходы,  $С$  – стоимость выполненного объема работ,  $С_e$  – себестоимость этих работ,  $Н$  – налоги,  $НП$  – неналоговые платежи,  $П$  – прибыль [6].

Основной задачей компаний, эксплуатирующих ДСМ разнообразного вида, типоразмера и технического состояния, является эффективное использование их возможностей с минимальными затратами на сохранение и восстановление работоспособности и получение максимальной прибыли от их работы. Соответственно, важным остается вопрос снижения простоев ДСМ в техническом обслуживании и ремонте и, как было показано выше, необходим индивидуальный учет показателей работоспособности и эффективности использования отдельной единицы ДСМ.

Для индивидуального учета технико-экономической целесообразности использования ДСМ предлагается ряд математических моделей, в том числе, характеризующих стадии жизненного цикла единицы техники с учетом

ее стоимости, объемов и стоимости выполненных работ, затрат на восстановление и поддержание работоспособности, которые позволяют определять наработки прибыльной эксплуатации, окупаемости, списания, и, кроме того, дают возможность оценить прибыль от работы ДСМ при конкретных наработках [7].

Вопросы повышения эффективности и оптимального комплектования ДСМ рассматриваются в научных исследованиях различных авторов. Так, Абдулаев М.Н. указывает на необходимость оценки работоспособности машин по показателям физического износа и остаточного срока службы. В этом случае определяется перспектива замены либо поддержания рабочего состояния техники на основе учета соответствующих затрат, которые в 3-5 раз могут превышать стоимость новой ДСМ. Автором предлагается алгоритм оценки:

- анализ влияния физического и морального износа на остаточную стоимость;
- установление прогнозных условий эксплуатации;
- оценка последствий эксплуатации изношенной ДСМ;
- выявление целесообразности дальнейшего использования изношенной ДСМ, после нормативного срока службы, поиск способов устранения износа.

Предлагается рассчитывать чистые потери организации при дальнейшей эксплуатации по формуле (4):

$$И_ф = (С - C_{\min}^k) \times Z^k, \quad (4)$$

где  $И_ф$  – потери при эксплуатации ДСМ с физическим износом (руб.),  $С$  и  $C_{\min}^k$  – среднегодовые приведенные удельные затраты при эксплуатации ДСМ (руб.), на единицу работ за период с начала эксплуатации и за период  $k$  соответственно,  $k$  – период минимальных затрат (оптимальный срок работы ДСМ в организации с учетом износа, в годах),  $Z^h$  – объем механизированных работ за период  $h$ , представляющий собой время от конца  $k$  до момента расчетов.

Полученные в ходе расчетов потери сравниваются с затратами на текущий и капремонт и служат основой для принятия решения об оптимизации парка техники, например, путем аренды/лизинга новой ДСМ [8].

Репиным С.В. предлагается стратегия оптимизации парка техники на основе индивидуальной оценки каждой машины с применением информационных технологий. В расчетах учитываются рабочие и нерабочие периоды,

время работоспособного и неработоспособного состояния, периоды эксплуатации и ее отсутствия, плановые и unplanned простои. Предлагается система коэффициентов, включая коэффициенты сменности, использования работоспособной техники, технического использования, использования рабочего времени, готовно-

сти, простоев в unplanned и плановом техобслуживании и ремонте в рабочее и нерабочее время. Далее предлагается схема оптимизации парка ДСМ (рисунок 1), где учет коэффициентов и выдача результатов расчета производится с применением программ.

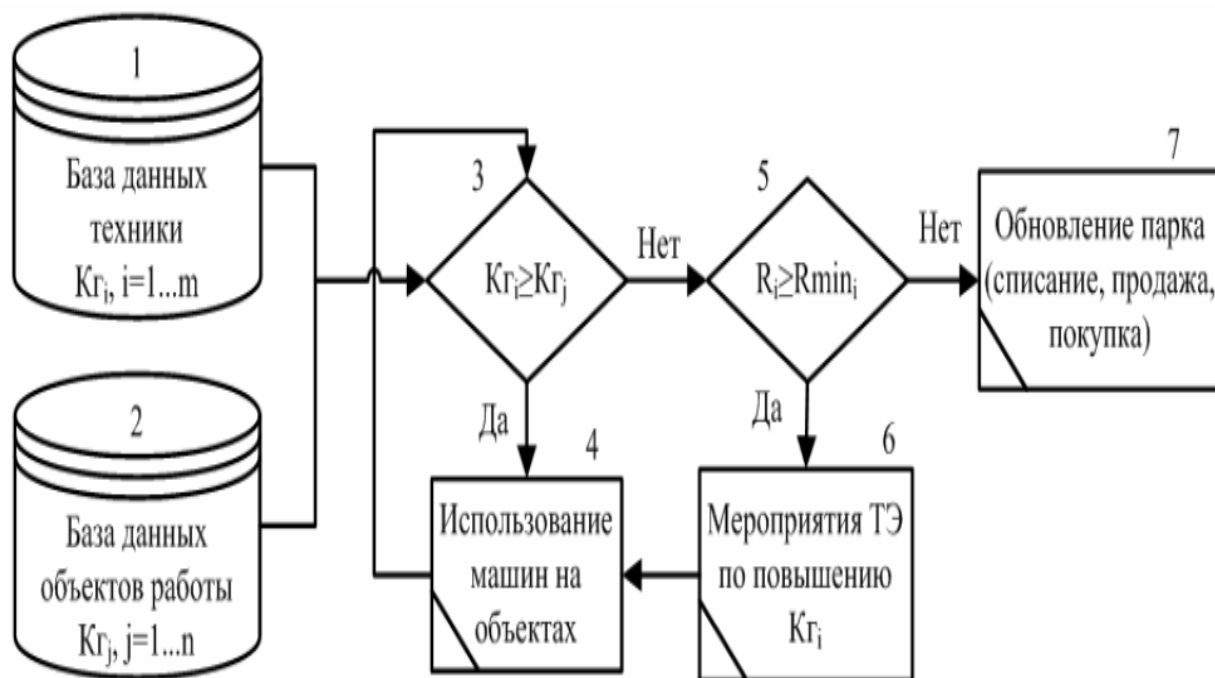


Рисунок 1 – Схема оптимизации парка ДСМ

Контроль надежности осуществляется по данным коэффициента готовности ДСМ  $K_{Г_i}$  оператором (3). Если коэффициент не меньше требуемого для  $j$ -го объекта, то техника направляется на работы. В обратном случае оценивается целесообразность повышения методами технической эксплуатации  $K_{Г_i}$  по уровню рентабельности ДСМ  $R_i$  оператором (5). Если  $R_i < R_{min_i}$ , то необходимо избавиться от нерентабельной ДСМ средствами оператора (7).

При использовании таких моделей можно оптимизировать комплектацию парка ДСМ, выявить единицы техники, требующие замены и принять решение о необходимости аренды или лизинга дополнительных единиц техники [9].

Действительно, следует учитывать, что значительная часть ДСМ, имеющаяся в арсенале региональных дорожных служб, приобретается на условиях аренды/лизинга, что также требует учета данных особенностей при оценке эффективности парка ДСМ [10].

Сравнение эффективности и выбор отдельных проектов аренды/лизинга может производиться по стандартным показателям оценки проектов, например по формуле (5):

$$NPV = \sum_{k=0}^n \frac{CF_k}{(1+r)^k} \quad (5)$$

где  $CF_k$  – денежный поток за период  $k$  ( $0 \dots n$ ),  $n$  – число периодов,  $r$  – ставка дисконтирования, и при  $NPV > 0$  проект считается эффективным.

Проблемой остается оптимальное комплектование и использование парка ДСМ и учет аренды и лизинга при оптимизации. Особенности арендных/лизинговых отношений применительно к формированию парка ДСМ обобщены в таблице 1.

В диссертации Прохорова С.В. представлен подход к оптимизации комплектации машинных парков с учетом аренды/лизинга. Критерии оптимизации построены не только на основе учета износов и отказов ДСМ, но и учитывают причины, влияющие на надежность техники, такие как климатические, возрастные факторы и характер условий работы. Показано, что разработанная математическая модель дает возможность прогноза производительности и вероятности отказа техники с высокой точностью. Применение такой методики позволило

снизить расходы на поддержание работоспособности парка техники в среднем на 510 %, что предопределяет возможности качественного обновления парка. Уточненная оценка, с введением соответствующих поправочных коэффициентов, позволяет прогнозировать замену старой ДСМ на новую, с учетом поступления машин на основе прямой покупки, лизинга, либо аренды [11].

В работе Э. Ф. Сагадеевой, Л. И. Султаншиной рассматриваются три подхода к оптимизации состава и использования парка ДСМ: экономико-математическое моделирование оптимального комплектования парка ДСМ;

моделирование доукомплектования парка ДСМ; моделирование оптимального использования единиц ДСМ.

При этом в модели доукомплектования ставится задача определения оптимального состава техники на 3-5 лет, учитывая, что ряд машин планируется к списанию, а часть к приобретению за счет собственных средств, аренды или лизинга. Расчеты с применением программных продуктов позволяют оптимизировать состав ДСМ, так, чтобы выполнить требуемые работы в заданные сроки с минимальными затратами [12].

**Таблица 1 - Особенности аренды и лизинга ДСМ (составлено автором)**

Признак	Аренда	Лизинг
Субъект/объект/ взаимоотношения сторон	Арендодатель и арендатор/ДСМ/ двусторонние имущественные - арендодатель (продавец), арендатор (покупатель)	Поставщик ДСМ, лизингодатель и лизингополучатель/ДСМ/ трехсторонние коммерческие имущественные - лизингодатель и лизингополучатель как солидарные покупатели ДСМ у поставщика ДСМ (продавца)
Ответственность арендо-, лизингодателя	Арендодатель отвечает за качество ДСМ и имеет все права и обязанности собственника ДСМ	Лизингодатель не отвечает за качество ДСМ, кроме случаев самостоятельного выбора продавца и производит инвестирование сделки
Право собственности	Возможно, в форме договора купли-продажи	Право на выкуп ДСМ за определенный срок по установленной цене предусмотрено в договоре лизинга
Риски/страхование	На арендодателе	На лизингополучателе
Расторжение сделки со стороны арендо-, лизингополучателя	Прекращение платежей по аренде, выплата неустойки	Необходимость полного погашения платежей за весь период договора
Качество ДСМ	Сложность прогнозирования качества ДСМ, что повышает угрозу простоев и ремонтов	Преимущественно новая техника
Срок	6-12 месяцев	1-5 лет
Стоимость	Платежи выше лизинга за счет учета арендодателем необходимости ремонтных работ. Но аренда выгоднее при разовых/краткосрочных потребностях в ДСМ	Платежи ниже, но существует угроза простоя оборудования при изменении объемов/типов работ
Особенности бухучета для арендо-, лизингополучателя	Отнесение платежей на себестоимость и экономия по налогу на прибыль	Отнесение платежей на себестоимость и экономия по налогу на прибыль. Учет амортизации с коэффициентом 3, что увеличивает экономию. Возникает налог на имущество (при передаче ДСМ на баланс лизингополучателя)

В диссертации В. А. Шаменко изучен вопрос повышения эффективности парка ДСМ путем его лизингового обновления. Разработана

на компьютерная система «ОНОРЭСМАС», учитывающая особенности системы налогообложения и роста стоимости эксплуатации в



процессе старения машины. Расчетные данные служат для планирования инвестиционной деятельности. Также разработан программный продукт «Определение лизинговых платежей аренды строительной техники», для учета лизинговых платежей методом итерации [13].

Недостатком рассмотренных моделей является возможность косвенного принятия

решений по вопросам аренды и лизинга, либо их опосредованного учета.

В монографии коллектива авторов СиБАДИ изучены проблемы оптимального планирования парков ДСМ. В данном случае учет приобретения техники на условиях аренды или лизинга предусмотрен непосредственно в математической модели. В данной статье приводится исходная формула (6) модели.

$$Z^k = \sum_{p=1}^P \left( \sum_{g=1}^G V_{pg}^k \cdot (R_{pg}^k - C_{Mgp}^k) \right) - \left( \begin{aligned} & \sum_{j=1}^{J_1} \frac{C_{эпj}^k}{P_j} \cdot T_{pj}^k \cdot n_{pj}^k + \sum_{j=1}^{J_2} \frac{C_{эпj}^{лпк}}{P_j} \cdot T_{pj}^{лпк} \cdot n_{pj}^{лпк} \\ & + \sum_{j=1}^{J_3} \frac{C_{эпj}^{арк}}{P_j} \cdot T_{pj}^{арк} \cdot n_{pj}^{арк} \end{aligned} \right) \cdot \alpha_t \quad (6)$$

где  $p$  – вид технологической операции;  $j$  – порядковый номер машины;  $g$  – порядковый номер объекта;  $V$  – объем выполняемых работ;  $R$  – результат выполнения;  $P$  – количество одновременных операций;  $C_M$  – затраты на материал,  $J$  – принадлежность к имеющейся ДСМ,  $J_1$  – приобретенной за полную стоимость (индекс «пр»),  $J_2$  в финансовый лизинг (индекс «лиз»),  $J_3$  в аренду (индекс «ар»);  $C$  – затраты на эксплуатацию, в зависимости от типа ДСМ, согласно индексу в зависимости от наработки;  $T$  – продолжительность работы в год ДСМ, согласно индексу;  $n$  – количество ДСМ, согласно индексу;  $\alpha_t$  – коэффициент дисконтирования.

Авторы, детализируя отдельные параметры, получили систему уравнений, адекватно описывающих оптимальную комплектацию парка ДСМ с учетом аренды, лизинга, рассрочки, использования собственных средств на приобретение ДСМ [14].

Таким образом, повышение эффективности парка ДСМ возможно за счет совершенствования организации работ, т.е. выбора оптимальных ДСМ, повышения сменности, улучшения внутрисменного использования, совершенствования планирования и контроля работ, разработки системы учета работы ДСМ, улучшения амортизационной политики и др., а также за счет формирования эффективных комплексных парков ДСМ, с учетом индивидуального эффекта единицы техники.

Проведенный анализ имеющихся научных представлений о моделировании оптимальной комплектации и использования парка ДСМ позволил выявить модель, учитывающую аренду и лизинг техники. Также данная модель позволяет выявить более выгодные виды дорожных работ, число ДСМ по объемам работ, для списания, для приобретения и аренды, а также оценить доход от выполнения работ парком ДСМ.

## Литература

1. Подпругин М.О. Устойчивое развитие региона: понятие, основные подходы и факторы // Российское предпринимательство. 2012. № 24(222). С. 214-221.
2. Бардасова Э.В. Формирование и развитие системы стратегического управления инвестиционно-строительным комплексом непромышленного назначения в регионе: Дисс. ... докт. экон. наук. Казань, 2009. 347 с.
3. Морозов И.В., Бардасова Э.В. Развитие конкурентной среды как ключевой фактор преобразования в ЖКХ // Транспортное дело России. 2008. №3. С. 55-58.

4. Усанов А.Ю. Методика расчета эффективности использования машинно-тракторного парка // Экономический анализ: теория и практика. 2010. № 34(199). С. 30-32.
5. Брызгалова Р.М. Формирование парков и комплектов строительных машин на объектах транспортного строительства: Экономический аспект: Дисс... канд. экон. наук. Новосибирск, 2001. 171 с.
6. Максименко А.Н. и др. Учет и оценка эффективности использования каждой машины парка в строительстве // Вестник Белорусско-Российского университета. 2010. №4(29). С. 21-29.
7. Кутузов В.В. Повышение эффективности эксплуатации строительных и дорожных машин с учетом изменения их технического состояния: Дисс...канд. техн. наук. Могилев, 2012. 255 с.
8. Абдулаев М.Н. Планирование развития парка машин дорожных организаций с учетом особенностей их эксплуатации //Дороги и мосты. 2015. Т. 1. № 33. С. 13-24.
9. Репин С.В. Методология совершенствования эксплуатации строительных машин на основе информационных технологий: Дисс. докт. ...техн. наук. Санкт-Петербург, 2006. 339с.
10. Ветрова А.В., Манжос Ю.А., Райгородская В.С. Учет стоимости аренды и лизинга в моделях оптимального комплектования и использования парка дорожной техники // Автомобиль. Дорога. Инфраструктура. 2017. №2(12). С.23-25.
11. Прохоров С.В. Совершенствование методики формирования парков строительной техники: Дисс. ...канд. техн. наук. Владимир, 2012. 145 с.
12. Сагадеева Э.Ф., Султаншина Л.И. Особенности экономико-математического моделирования машинно-тракторного парка / Novainfo. 2016. №40-2. 115 с.
13. Шаменко В.А. Повышение эффективности использования парка строительных машин за счет его обновления на лизинговой основе: Автореф. дисс. ...канд. техн. наук. Москва, 2005. 10 с.
14. Иванов В.Н., Салихов Р.Ф., Груснев М.Г. Оптимальное планирование функционирования систем производственной, технической эксплуатации и развития парков дорожно-строительных машин. Омск: СибАДИ, 2013. 196 с.

Сведения об авторе:

©**Бардасова Элеонора Вячеславовна** – доктор экономических наук, профессор кафедры менеджмента и предпринимательской деятельности, Казанский национальный исследовательский технологический университет, Российская Федерация, Казань, e-mail: [eleonora.bardasova@yandex.ru](mailto:eleonora.bardasova@yandex.ru).

Information about the author:

©**Bardasova Eleonora Vyacheslavovna** – Doctor of Economic Sciences, Professor of the Department of Management and Entrepreneurship, Kazan National Research Technological University, Russian Federation, Kazan, e-mail: [eleonora.bardasova@yandex.ru](mailto:eleonora.bardasova@yandex.ru).

УДК 338.4

Е. А. Леоненко

### УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ УНИВЕРСИТЕТА НА ОСНОВЕ КОНЦЕПЦИИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

*Ключевые слова: конкурентоспособность, вуз, методы оценки конкурентоспособности, мониторинг, инструменты, подходы, экономический потенциал, принципы, стратегия, сценарий.*

*Важность обеспечения и управления конкурентоспособностью университета объясняется происходящими социально-экономическими преобразованиями и вхождением России в единое образовательное пространство. В связи с происходящим демографическим спадом вузы вынуждены прибегать к мерам, которые помогут повысить спрос на их услуги. Вдобавок ко всему в последние годы произошло сокращение бюджетных мест, что, опять же, уменьшило количество абитуриентов. На данный момент конкурентоспособность выступает ведущим показателем хозяйственно-экономической деятельности вузов, определяющим его настоящее и перспективное состояние на сегментах рынка. Конкурентоспособность вуза на рынке образовательных услуг должна быть достигнута применением системного подхода к управлению вузом как деловым предприятием. Вопросы управления конкурентоспособностью вуза применительно к концепции устойчивого развития были рассмотрены на примере ФГБОУ ВО «МГУ им. Н.П. Огарева» в разрезе других Национальных Исследовательских университетов Приволжского Федерального округа. Основной акцент в анализе был сделан не на количественных показателях, а качественных, так как сам термин «устойчивое развитие» предполагает переход развития вуза из одного качественного состояния в другое. Были рассмотрены факторы, влияющие и определяющие развитие данных вузов в последние годы.*

Е. А. Leonenko

### CONTROL OF THE COMPETITIVENESS OF THE UNIVERSITY BASED ON THE CONCEPT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT

*Keywords: competitiveness, university, methods of competitiveness assessment, monitoring, tools, approaches, economic potential, principles, strategy, scenario.*

*The importance of providing and managing the competitiveness of the university is explained by the ongoing socioeconomic transformations and the entry of Russia into a single educational space. In connection with the ongoing demographic decline, universities are forced to resort to measures that will help increase the demand for their services. In addition to all in recent years, there has been a reduction in budgetary places, which, again, reduced the number of entrants. At the moment, competitiveness is the leading indicator of economic and economic activity of universities, which determines its present and future state in the market segments. The competitiveness of the university in the market of educational services should be achieved through the application of a systematic approach to the management of the university as a business enterprise. The issues of managing the competitiveness of a university as applied to the concept of sustainable development were considered on the example of National Research Ogarev Mordovia State University in the context of other National Research Universities of the Volga Federal District. The main emphasis in the analysis was made not on quantitative indicators, but on qualitative ones, since the term «sustainable development» itself implies a transition of the development of a higher educational institution from one qualitative state to another. The factors influencing and determining the development of these universities in recent years were considered.*

Для управления и повышения конкурентоспособности в МГУ им. Н.П. Огарева за последние годы были использованы следующие методы, основанные на базе положений концепции устойчивого развития (рис. 1).

Важным методом управления конкурентоспособностью является повышение статуса организации. МГУ им. Н.П. Огарева стремился к освоению этого метода и в 2010 году получил

статус НИУ (Национальный исследовательский университет), что сделало выше уровень его престижности. Тем самым, главный вуз Республики Мордовия прочно закрепил свои позиции в элите высшего образования.

Мордовский государственный университет как Национальный исследовательский университет создает модель университета нового типа. Главным инструментом рассматри-

ваемого нами метода управления конкурентоспособностью (повышение статуса) является разработка и реализация программы повышения конкурентоспособности [1].

Статус НИУ дается на десять лет, в течение которых вуз реализует программу развития национального исследовательского университета по основным направлениям образовательной, научно-исследовательской и инновационной деятельности.

Приоритетные направления МГУ им. Н.П.Огарева представлены на рисунке 2.

Первое направление – энергоэффективность и новые материалы, и, второе, фундаментальные и прикладные исследования в области финно-угроведения. Второе направление приобретает особую значимость в свете статуса Мордовии как центра финно-угорского мира [2-3].



Рис. 1 – Основные методы и инструменты управления конкурентоспособностью МГУ им. Н.П.Огарева на основе концепции устойчивого развития

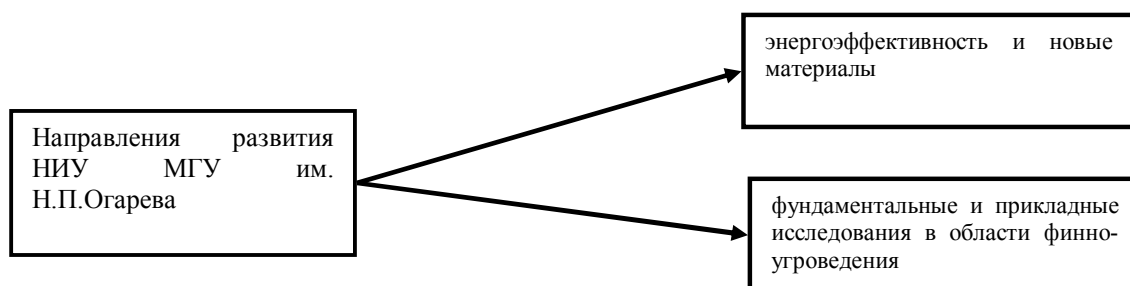


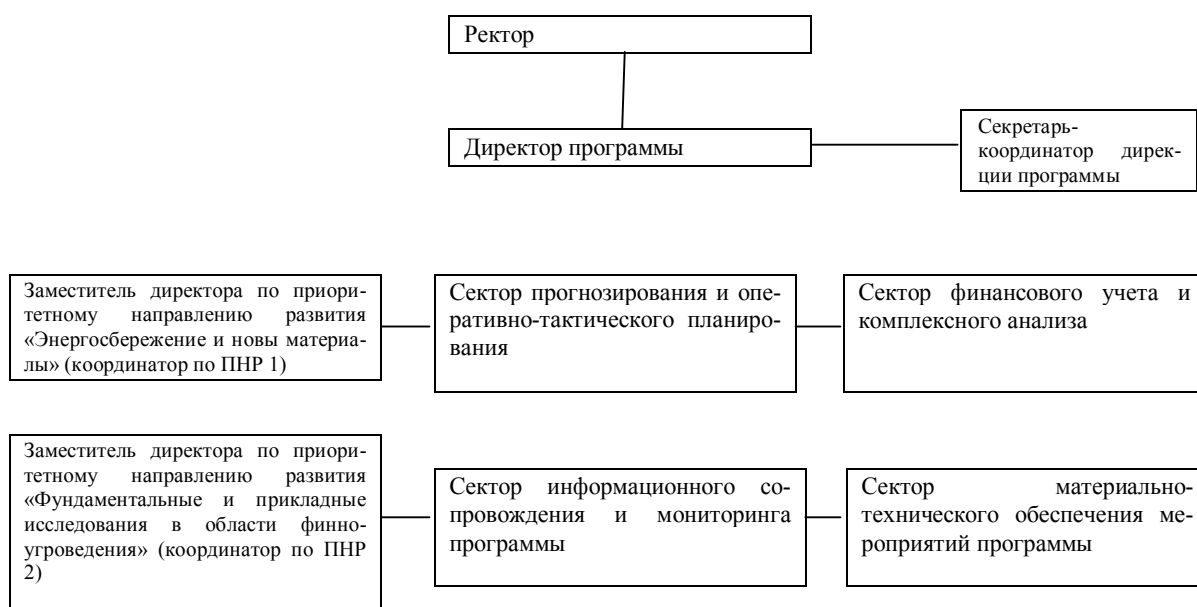
Рис. 2 – Направления развития НИУ МГУ им. Н.П.Огарева

ПНР-1 – «Энергосбережение и новые материалы».

ПНР-2 – «Фундаментальные и прикладные исследования в области финно-угроведения» [4].

Также в качестве метода обеспечения

конкурентоспособности вуза была создана дирекция программы развития МГУ им. Н.П.Огарева, представляющая собой самостоятельное подразделение, входящее в состав университета (рис. 3).



**Рис. 3 – Организационная структура дирекции программы развития МГУ им. Н.П.Огарева**

Директор программы отчитывается о ходе выполнения программы перед ректором, координационным советом программы и ученым советом университета. Если реализация программы развития университета будет признана неэффективной, университет может лишиться статуса НИУ.

Основные сектора дирекции выполняют функции прогнозирования и планирования, учета и анализа, информационного сопровождения и мониторинга, материально-технического обеспечения. Функция координации дирекции возложена на секретаря.

Для успешного конкурирования на рынке образовательных услуг, вузы рассчитывают не только на государственное финансирование, но и активно привлекают внебюджетные источники, одними из которых являются фонды целевых капиталов или эндаумент-фонды, выступающие как метод повышения конкурентоспособности [5-6].

В Мордовском госуниверситете такой фонд создан. На сегодняшний день на счет фонда перечислено более пяти миллионов рублей, то есть идет активный процесс формирования первоначального капитала. По законодательной норме, когда объем средств достигнет трех миллионов рублей, они будут отправлены в управление специализированной компании, чтобы принести доход. Сам капитал останется неприкосновенным, вуз сможет использовать только средства, полученные от управления целевым капиталом

В долгосрочной перспективе данный

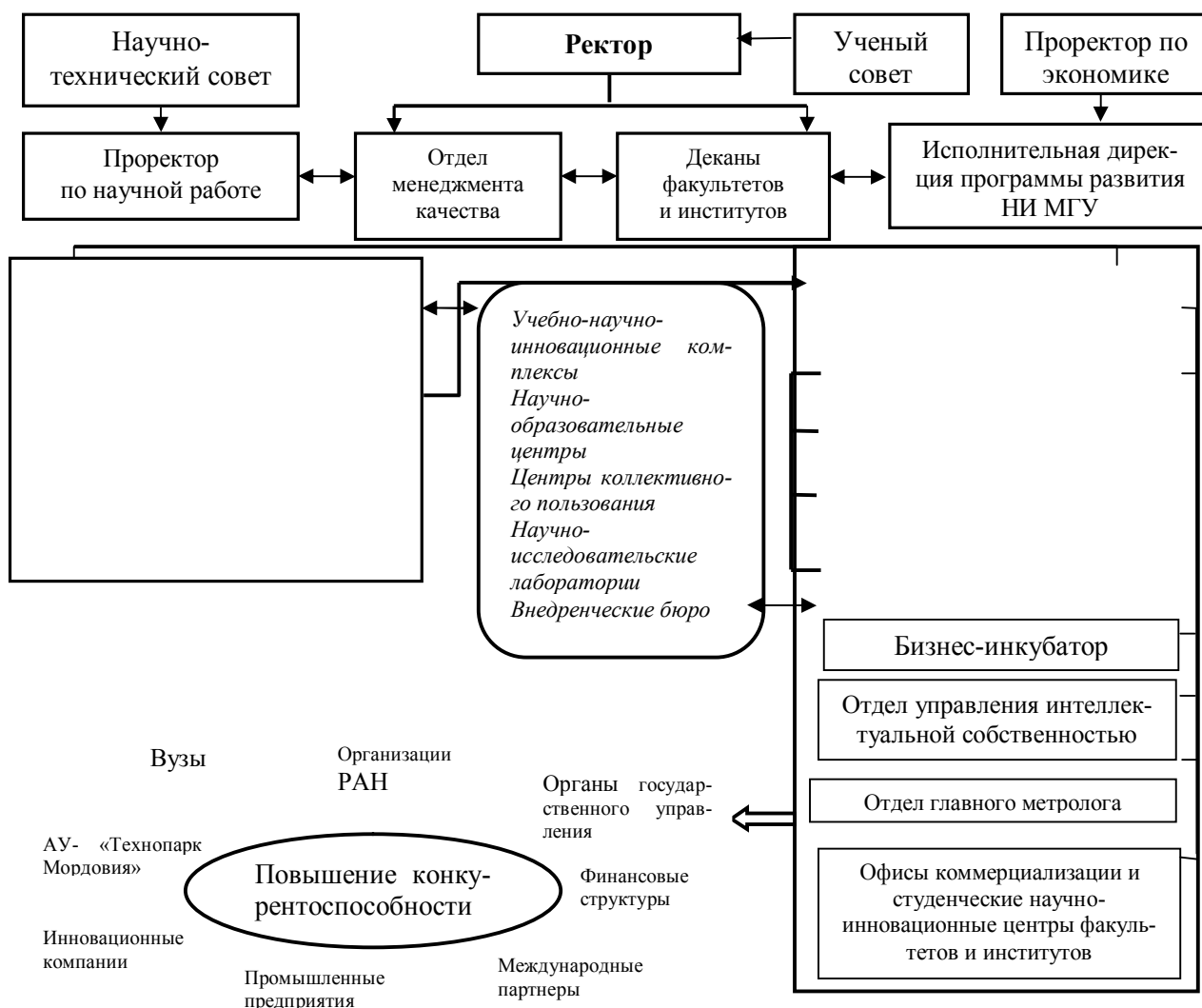
фонд позволит обеспечить финансирование наиболее значимых направлений деятельности МГУ им. Н.П.Огарева, конкретно каких будет решать попечительский совет, в который войдут представители ведущих предприятий республики Мордовия, активно ведущие сотрудничество с университетом. Одна из основных целей создания таких фондов – стимулировать научно-производственную активность вуза, его связь с реальным сектором экономики.

Другими словами, доход, полученный от управления целевым капиталом, даст возможность направлять средства для целевой поддержки талантливых исследователей и студентов.

Таким образом, систему управления конкурентоспособностью МГУ им. Н.П. Огарева можно представить следующим образом (рис. 4).

Как видно из рисунка, основные субъекты управления конкурентоспособностью МГУ им. Н.П. Огарева это: проректор по науке, отдел менеджмента качества, Дирекция по развитию вуза, деканы факультетов и институтов, являющиеся связующим звеном с высшими органами управления и сосредотачивают в себе функцию контроля и непосредственного взаимодействия с нижними уровнями структуры.

Для оценки эффективности работы существующей системы управления конкурентоспособностью МГУ им. Н.П. Огарева необходимо провести анализ взаимодействия основных элементов системы с внутренними и внешними подразделениями вуза.



**Рис. 4 – Система управления конкурентоспособностью Национального исследовательского Мордовского государственного университета им. Н.П. Огарева**

Первым этапом данного анализа будет являться анализ существующих информационных потоков в МГУ им. Н.П. Огарева.

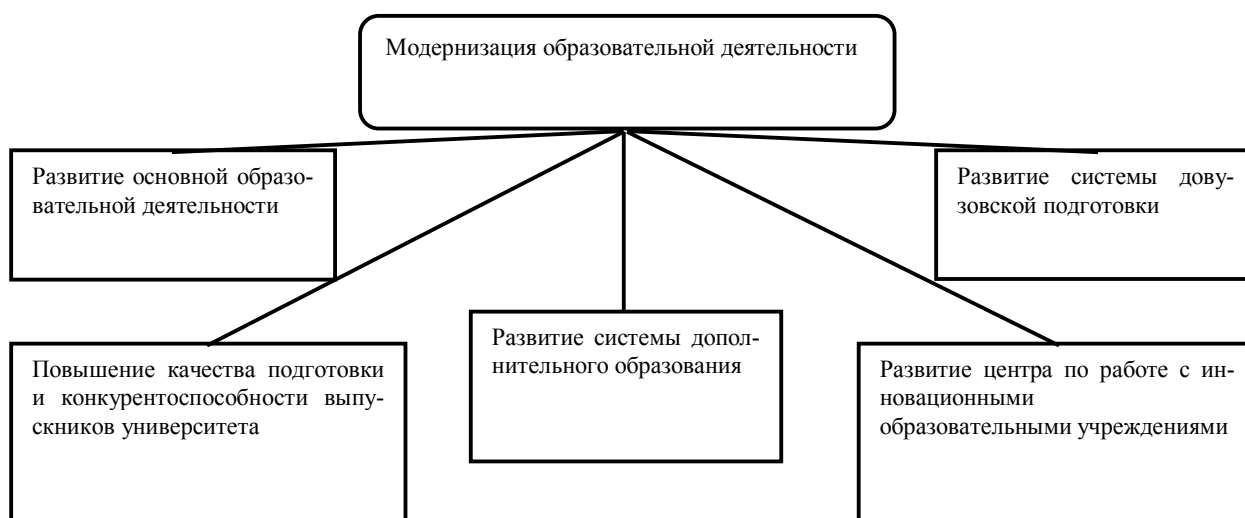
Эффективность коммуникационных потоков Дирекции программы по развитию вуза МГУ им. Н.П. Огарева с внешними и внутренними структурами равна 0,69 (прямая связь = 0,72, обратная связь = 0,66.). Наиболее проблемными участками являются: взаимодействие с инновационно-технологическим комплексом и с международными партнерами.

Итак, качество информационного обмена между элементами системы управления конкурентоспособностью МГУ им. Н.П. Огарева требует серьезной доработки. Данная ситуация является как причиной, так и следствием слабой информационно-коммуникационной системы вуза, разницы в понимании важности информации и ее интерпретации, недостаточной оптимальности уровня ее упорядоченности, ко-

торый определяет возможность самосохранения и устойчивого развития МГУ им. Н.П. Огарева.

Достижение целей и решение задач повышения конкурентоспособности МГУ им. Н.П. Огарева в области образовательной деятельности осуществляется на основе выполнения комплекса взаимоувязанных по срокам, ресурсам и результатам мероприятий Программы развития, стратегия и тактика которых определяется Дирекцией развития университета.

Основной целью Программы развития ФГБОУ ВПО «Мордовский государственный университет им. Н.П.Огарева» на 2010 – 2019 годы (далее Программа) является преобразование университета в один из центров интеллектуального и социокультурного развития России [9]. Первая глава программы МГУ им. Н.П. Огарева посвящена модернизации образовательной деятельности (рис. 5).



**Рис. 5 – Направления первой главы программы развития МГУ им. Н.П. Огарева**

Университет реализует образовательные программы высшего и послевузовского профессионального образования по различным направлениям подготовки; осуществляет подготовку, переподготовку и повышение квалификации работников высшей квалификации, научных и научно-педагогических работников.

Проектирование структуры и содержания новых программ происходит посредством мониторинга рынков образовательных услуг, портфельного анализа, бенчмаркинга образовательных программ.

Осуществляется формирование программ интенсивной языковой подготовки НИР и студентов, кооперация вуза с зарубежными партнерами по разработке и внедрению программ двойных дипломов, проведение совместных научных исследований.

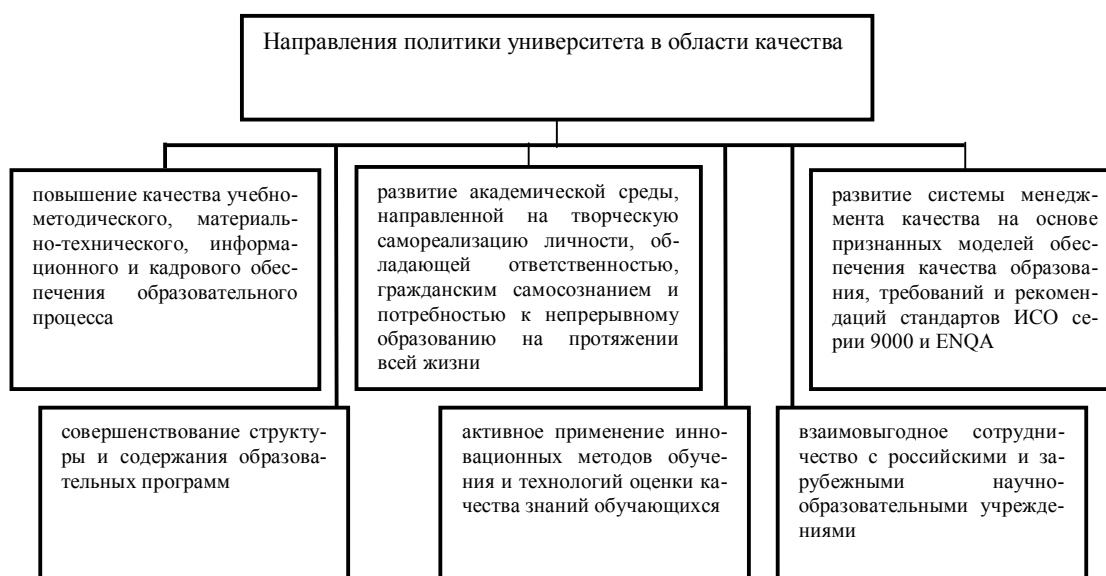
Ежегодные планируемые показатели выполняются, и наблюдается перевыполнение плана. Так, в 2014 году общее количество основных образовательных программ превысило план на 12 %, а именно на 14 программ; в 2015 году этот показатель превысил планируемый на 40 % или 77 программ; в 2016 году количество основных образовательных программ равнялось показателю предыдущего года; в 2017 году показатель по плану составлял 117 программ, фактическое же значение достигло 174 программы, то есть превысило на 32 %.

Как следует из данных, направления работ образовательной деятельности, по которым производится наибольшее финансирование это: развитие материально-технической базы кафедр, учебно-научных лабораторий, аудиторий по ПНР, международное сотрудничество и развитие экспорта образовательных услуг по ПНР, внедрение новых технологий обучения, в том числе путем создания цифровой образовательной среды по ПНР.

Наименьшее финансирование у таких направлений как расширение спектра образовательных услуг, разработка, внедрение новых образовательных программ и модернизация существующих по ПНР, совершенствование учебно-методического обеспечения образовательного процесса с целью внедрения новых форм получения профессионального образования по ПНР.

Следующее направление образовательной деятельности МГУ им. Н.П.Огарева, отраженное в программе развития – повышение качества подготовки и конкурентоспособности выпускников университета с учетом изменяющихся требований к высшей школе и тенденций развития рынков труда и образовательных услуг региона и страны [7].

Приоритетными направлениями политики университета в области качества выступают (рис. 6).



**Рис. 6 – Приоритетные направления политики качества МГУ им. Н.П. Огарева**

Повысить конкурентоспособность университета на рынках труда и образовательных услуг представляется преимущественной целью для МГУ им. Н.П. Огарёва в данной области, осуществляемой в рамках разработанной Политики в области качества научно-исследовательской и инновационной деятельности.

Совершенствование системы менеджмента качества университета происходит посредством ежегодного обучения и повышения квалификации различных категорий персонала в области управления качеством образования, участия в конкурсах на соискание Премии Правительства РФ в области качества; формирование современной внутривузовской информационно-аналитической системы управления качеством образования.

Такое направление как развитие системы дополнительного образования повышает свою роль благодаря Институту дополнительного образования, а также созданным на базе факультетов и институтов центрам и школам по повышению квалификации и переподготовке кадров. Университет является ведущим центром профессиональной переподготовки и повышения квалификации специалистов реально-го сектора экономики региона.

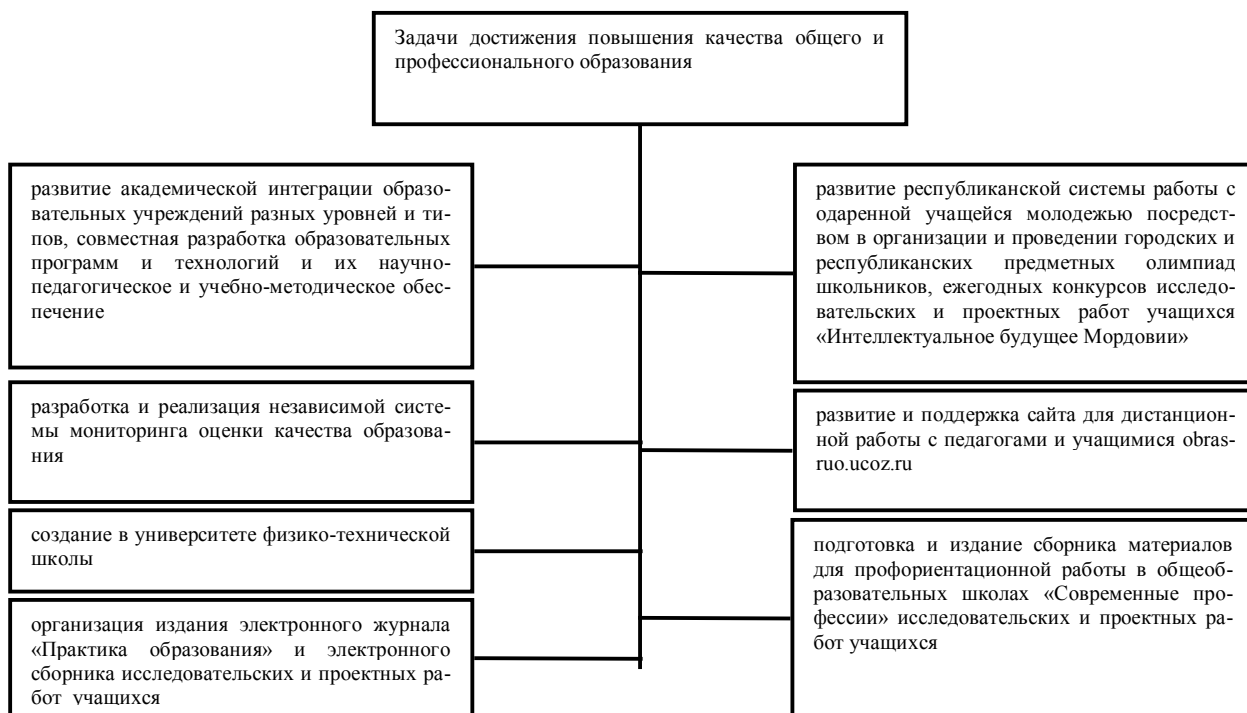
Количество работников НИУ, направленных на стажировки в мировые центры ежегодно растет, и их количество всегда превышает плановый показатель. В 2014 году показатель равнялся 142 чел., в 2015 году увеличился

на 42 % и составил 202 человека, в 2016 году значение рассматриваемого показателя выросло на 34 человека или на 17 %. В 2017 году количество научно-педагогических работников НИУ, стажирующихся в ведущих мировых и университетских центрах, составило 247 чел, что превысило показатель 2014 года на 74 %. Количество слушателей направляемых на повышение квалификации, профессиональную переподготовку, стажировку в системе дополнительного образования растет, ежегодно, в среднем на 10 %. За рассматриваемый промежуток времени показатель возрос на 40 %.

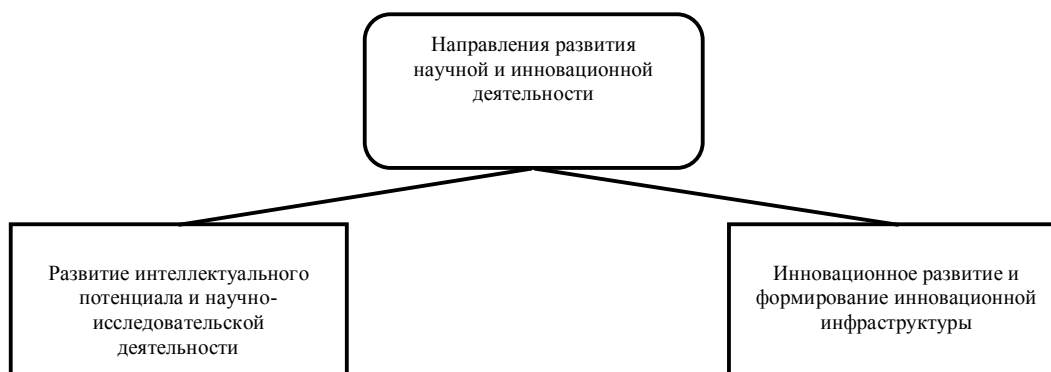
Количество молодых ученых, прошедших в НИУ повышение квалификации, профессиональную переподготовку имеет небольшое значение и растет низкими темпами. Самое большое значение присуще студентам, обучающимся по сокращенным программам высшего профессионального образования в ИДО, а, именно, 3850 чел. в 2016 году. Значение этого показателя, единственное, подвергается снижению с 2014-2017 гг. В среднем, падение произошло на 20 %.

Что касается такого направления, как развитие центра по работе с инновационными образовательными учреждениями, то здесь следует сказать о том, что его целью является повышение качества образования на основе академической интеграции образовательных учреждений. Для реализации этой цели решаются следующие задачи (рис. 7-8).





**Рис. 7 – Задачи достижения повышения качества общего и профессионального образования**



**Рис. 8– Направления второй главы программы развития МГУ им. Н.П. Огарева**

Для исследования развития интеллектуального потенциала и научно-исследовательской деятельности университета рассмотрим профессорско-преподавательский состав. Численность научно-производственного персонала с 2014 года уменьшается, и плановые показатели не каждый год достигаются. Так, в 2016 году фактический показатель составил 1769 человек, в то время как планировалось 1774 человека. Такая же ситуация наблюдалась и в 2015 году, фактический показатель не достиг планового на 3 % или 59 человек [8].

Доля НПР и инженерно-технического персонала с 2013 года увеличивается. Так, в 2013 году она составляла 48,6 %, а к 2016 году достигла 65,94 %. Что касается плановых пока-

зателей, то наблюдается ежегодное перевыполнение плана. В 2013 году процент перевыполнения составлял 3,37 %, в 2015 и 2016 году данный процент не превышал 1 %. Другими словами, наблюдается снижение темпа роста количества персонала, являющееся положительным явлением, так акцент все больше уделяется качественной стороне [9].

Следующий показатель: доля НПР, имеющих ученую степень доктора наук или кандидата наук. Здесь до 2015 года отмечается рост, в 2016 году происходит снижение с 80,7 % до 79,2 %. Плановые показатели ежегодно выполняются. Так, в 2013 году план составил 76,8 %, фактический показатель превысил его на 2,6 %. В 2016 году плановый показатель

равнялся 77,4 %, достигнутый показатель превысил его на 1,8 %.

Эффективность работы аспирантуры и докторантуры ежегодно растет. В 2014 году ее значение составило 41,24 %, в 2015 году – 41,4 %, в 2016 году – 43,2 %. То есть наблюдается рост, в среднем, на 0,98 %.

Таким образом, можно сделать вывод, что потенциал профессорско-преподавательского состава МГУ им. Н. П. Огарёва каждый год качественно совершенствуется.

В области научно-исследовательской деятельности главной задачей является рост объемов фундаментальных, поисковых и прикладных исследований. Размер доходов от НИОКР имеет положительную динамику. В 2013 году плановый показатель составлял 87,5 млн. руб., тогда как фактический достиг 154,1 млн. руб. В следующем году различие планового и фактического показателя равнялось 61 млн. руб. Рост, по сравнению с предшествующим годом, составил 18 %. В 2015 году объем дохо-

дов равнялся 181,2 млн. руб., что меньше значения 2014 года на 13,64 млн. руб. Что касается доли опытно-конструкторских работ по ПНР НИУ в общем объеме НИОКР, то здесь за исследуемый период произошел рост с 33,87 % до 61,5 %, то есть практически наполовину. Если сравнивать планируемые и фактические показатели за период, то наблюдается следующее: превышение плана, в среднем, в четыре раза [10-11].

Объем НИОКР по ПНР НИУ в рамках международных научных программ в расчете на 1 НПР со значения 1,81 в 2013 году резко вырос до 26,44 млн. руб. в 2017 году. Отметим недовыполнение плана в 2013 году на 48 %.

За четыре года планировалось увеличение данного показателя на 12 млн., фактически же получилось на 25 млн. руб.

На рисунке 9 отразим динамику выполнения объемов НИОКР за время реализации программы НИУ.

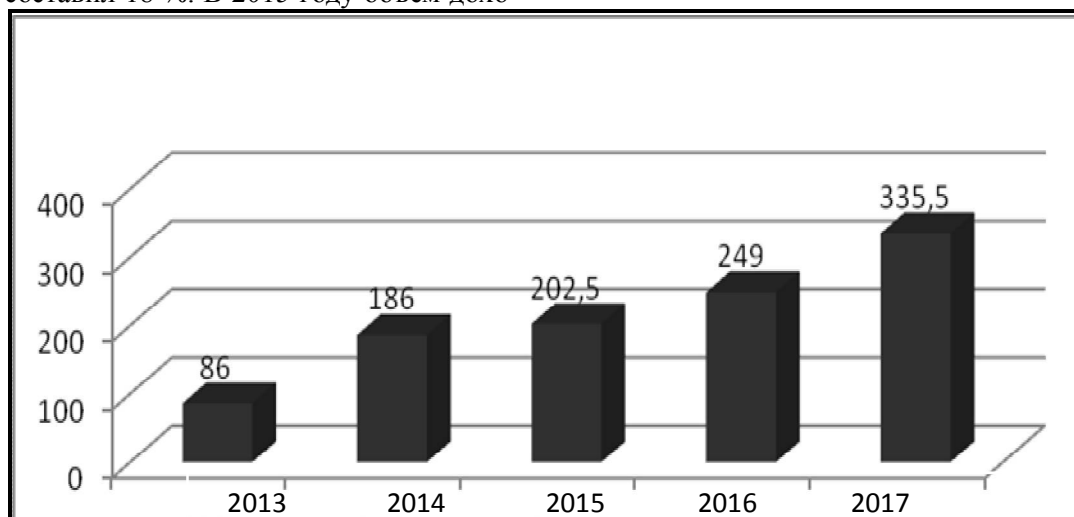


Рис. 9 – Динамика выполнения объемов НИОКР за время реализации программы НИУ, млн. руб.

Объем НИОКР за время реализации программы НИУ увеличился в 3,9 раза (в количественном выражении это 249,5 млн. руб.). В 2014 году произошел рост на 16 %, в 2015 году – на 8,87 %, в 2016 году – на 22,9 % и в 2017 году – на 34,74 %.

Следует отметить, что незначительное значение имеет показатель количества сотрудников, имеющих более 100 цитируемых работ в течение последних 5 лет, а, именно: с 2014 по 2017 год динамика изменилась с 2 до 8 человек, что говорит о необходимости повышения уровня квалификации персонала.

Следующее направление программы развития МГУ им. Н.П.Огарева – инновационное развитие и формирование инновационной

инфраструктуры университета.

ФГБОУ ВО «МГУ им. Н. П. Огарева», развивая инфраструктуру инновационной деятельности, активно включает в хозяйственный оборот объекты интеллектуальной собственности.

Вуз является обладателем 127 патентов в области машиностроения, электротехники, энергетики, сельского хозяйства, биотехнологии, медицины и др.

Динамика показателей развития патентно-лицензионной деятельности МГУ им. Н.П. Огарева представлены в таблице 2.

Таким образом, ни для одного показателя не характерна отрицательная динамика.

Количество авторов объектов интеллек-

туальной собственности увеличивается малыми темпами, за четыре года рост произошел на 30 %. Количество поданных заявок на патенты также за рассматриваемый промежуток выросло на 30 %. Отметим, что соотношение количества полученных патентов и количество заявок ежегодно растет. Это говорит об увеличении требований к объектам интеллектуальной собственности.

Количество поддерживаемых в силе патентов МГУ им. Н.П.Огарева имеет положительную тенденцию, отметим рост за четыре года на 7 %. Что касается количества проданных лицензий, то их число выросло с 2014 г. по 2017 г. выросло в 4 раза. Для решения такой задачи как повышение интеграции вузовской науки с реальным сектором экономики, а также выпуска высокотехнологической продукции, организовывается сеть малых предприятий с участием университета в рамках реализации Федерального закона № 217-ФЗ.

Планируемый показатель количества малых инновационных предприятий в Мордовском вузе ежегодно выполняется. Максимальное превышение зафиксировано в 2014 году, а именно, на шесть предприятий. В целом, необходимо сказать, что инновационная деятельность в МГУ им. Н.П. Огарева находится на начальной стадии развития, чем объясняется небольшое количество МиПов.

Третья глава программы развития МГУ им. Н.П.Огарева отражает направления и приоритеты развития гуманитарной деятельности.

Четвертая глава программы развития – модернизация материально-технической базы университета. Сейчас развитие материально-технической базы МГУ им. Н.П.Огарева идет в трех направлениях: капитальное строительство, реконструкция, капитальный ремонт [12].

С каждым годом расширяется международная деятельность вуза и растет количество иностранных студентов (рис. 10).

**Таблица 2 – Показатели сферы охраны и коммерциализации интеллектуальной собственности в МГУ им. Н.П. Огарева**

Показатели	план	факт	план	факт	план	факт	план	факт
	2014		2015		2016		2017	
Количество авторов объектов интеллектуальной собственности, человек	144	156	156	165	184	191	191	210
Количество поданных заявок на патенты, ед.	50	53	65	67	79	83	82	88
Количество полученных патентов, ед.	46	46	45	46	46	47	48	49
Число поддерживаемых в силе патентов, ед.	143	143	145	146	147	148	151	153
Количество проданных (зарегистрированных) лицензий, ед.	3	3	6	6	9	9	12	12



**Рис. 10 – Количество иностранных граждан, обучающихся в МГУ им. Н. П. Огарева**

МГУ им. Н. П. Огарева стремится следовать международным требованиям в сфере образования и науки и всесторонне поддерживает интеграцию в международное академическое сотрудничество и образовательное про-

странство. Координацию международной деятельности в университете осуществляет управление международных связей (УМС).

Восьмая глава – Формирование современной системы управления университетом.

В вузе уже третий год реализуется Программа развития университета, в рамках которой также значительные средства расходуются на развитие инновационного потенциала НИ МГУ им. Н.П. Огарева.

Реализация Программы развития НИ МГУ им. Н.П. Огарева за последние три года позволила произвести существенный прорыв в развитии инновационной активности университета. На приобретение учебно-лабораторного и

научного оборудования было потрачено более 1 млрд. руб. В 10 раз возросли расходы на повышение квалификации и переподготовку кадров.

Итак, в результате проведенного нами анализа плановых и фактических показателей программы развития МГУ им. Н.П. Огарёва представим графически результаты достижения плановых целевых показателей (рис.11).



Рис. 11 – Уровень выполнения плана по главам программы развития МГУ им. Н.П. Огарева

Модернизация образовательной деятельности перевыполняет необходимый план в среднем на 20 %. Вторая глава, развитие научной и инновационной деятельности, несколько ниже по выполнению плана, в связи с тем, что показатели не по всем направлениям имеют перевыполнение. Остальные главы программы развития МГУ имени Н.П. Огарева только находятся на пути к полному достижению цели, ежегодно усиливая свою работу.

Бюджет Программы развития университета за весь период ее реализации составляет 2816,2 млн. руб., в том числе 1500 млн. руб. за счет средств федерального бюджета и 1316,2 млн. руб. за счет средств софинансирования программных мероприятий.

Далее необходимо рассмотреть следующий важнейший инструмент, направленный на повышение конкурентоспособности университета и мероприятия, запланированные в рамках него – программу повышения конкурентоспособности МГУ им. Н.П. Огарева до 2020 года.

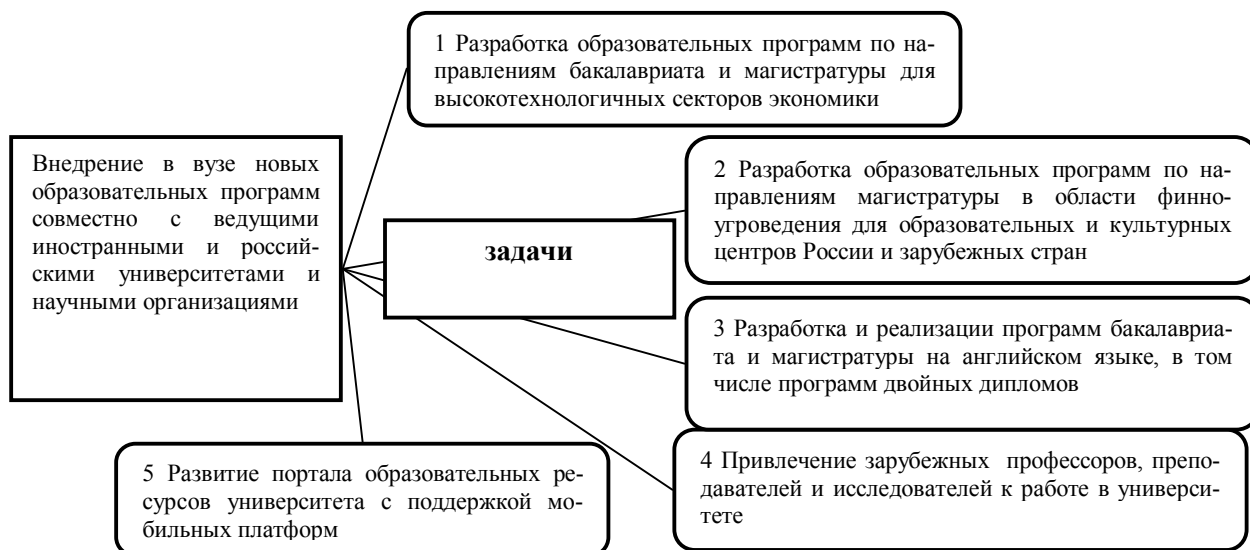
Сравним показатели данной программы с показателями конкурентов, которые сопоста-

вимы по местоположению, масштабам деятельности и уровню образования. Первый конкурент занимает более сильные позиции, чем МГУ им. Н.П. Огарева – Казанский Государственный университет (КФУ). Позиции, сопоставимые с позициями МГУ им. Н.П. Огарева занимают Самарский Государственный университет имени академика С.П. Королева (СамГУ) и Саратовский государственный университет имени Н.Г.Чернышевского (СГУ) [12].

Первое мероприятие предполагает достижение пяти задач (рис.12). В таблице 3 представлены целевые значения показателей, касающиеся образовательных программ МГУ им. Н.П. Огарева.

До 2020 года планируется модернизация и разработка новых образовательных программ.

Мордовский университет планирует разработку программ бакалавриата и магистратуры как на русском, так и на английском языке. Рост количества программ для высокотехнологических секторов экономики предполагается равными темпами, на 2 программы в год.



**Рис. 12 – Задачи внедрения новых образовательных программ в МГУ им. Н.П. Огарева**

**Таблица 3 – Целевые показатели разработки образовательных программ МГУ им. Н.П. Огарева, ед.**

Количество программ по направлениям бакалавриата и магистратуры для высокотехнологичных секторов экономики							
2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
1	3	5	7	9	11	13	15
Количество программ по направлениям магистратуры в области финно-угроведения для образовательных и культурных центров России и зарубежных стран							
2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
	1	2			3		4
Количество реализуемых программ бакалавриата и магистратуры на английском языке, в том числе программ двойных дипломов							
2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
	3/0	6/0	9/2	12/3	15/4	18/5	21/5

Следующая задача – привлечение зарубежных исследователей. Ее достижение осуществляется посредством разработки программ привлечения зарубежных ученых; конкурсного отбора; мониторинга результативности работы. До 2020 года планируется увеличение доли зарубежных профессоров, преподавателей и исследователей до 7,5 %. Рост данного показателя соответствует росту количества зарубежных

программ Мордовского университета [13].

Развитие портала образовательных ресурсов с поддержкой мобильных платформ в МГУ им. Н.П. Огарева достигается с помощью разработки электронных ресурсов по новым образовательным программам, обеспечения миграции электронных ресурсов на мобильные платформы (рис. 13).



**Рис. 13 – Целевые показатели разработки портала образовательных ресурсов МГУ им. Н.П. Огарёва, ед.**

Исходя из имеющихся данных, можно сказать, что за рассматриваемый промежуток времени планируется значительный рост количества информационных ресурсов.

Что касается сравнения показателей Мордовского вуза с показателями конкурентов, то следует сказать, что полностью идентичные показатели имеет КФУ. В СамГУ задача вне-

дрения новых образовательных программ решается с помощью одного показателя – непосредственно, количество новых образовательных программ.

Далее представим в таблице ситуацию с рассматриваемыми показателями у конкурентов МГУ им. Н.П. Огарева, включив и его в таблицу для большей наглядности (табл. 4).

**Таблица 4 – Сравнение показателей реализации мер по поддержке студентов, аспирантов, стажеров, молодых научно-педагогических работников МГУ им. Н.П. Огарева с показателями конкурентов**

	МордГУ	МордГУ	МордГУ	СамГУ	КФУ	КФУ
	Количество стипендиатов, грантообладателей, чел.	Доля расходов на содержание объектов университетской инфраструктуры в расчете на 1000 студентов, %	Эффективность работы аспирантуры и докторантуры, %	Эффективность работы аспирантуры и докторантуры, %	Процент обучающихся, получивших поддержку	Общая площадь помещений, выделенных для проживания талантливым студентам, аспирантам, стажерам и молодым НПР, кв.м.
2013	-	16,5	35	43	10	2000
2014	30	18	36	44	10	4000
2015	30	18,5	37	45	15	6000
2016	30	18,5	38	47	20	8000
2017	35	18,5	39	49	25	10000
2018	35	19	42	52	30	12000
2019	35	19	44	55	40	14000
2020	35	19	45	59	50	16000

Отметим ситуацию по исследуемому мероприятию у конкурента КФУ. Здесь его решают с помощью других подходов. Показателю «количество стипендиатов, грантообладателей»

идентичен показатель «процент обучающихся, получивших поддержку». Его целевые значения в 2013 г. равны 10 чел, в 2020 г. – 50 чел. Показателю «Доля расходов на содержание

объектов университетской инфраструктуры в расчете на 1000 студентов, тыс. руб./чел.» идентичен показатель «общая площадь помещений, выделенных для проживания талантливым студентам, аспирантам, стажерам и молодым НПР». Здесь в 2013 г. показатель равен 2000 кв.м., в 2020 г. – 16000 кв.м.

Что касается Самарского государственного университета, то здесь задача реализации мер по поддержке студентов, аспирантов, стажеров, молодых научно-педагогических работников решается с помощью одного показателя – эффективность работы аспирантуры и докторантуры. Его значение незначительно превосходит величину показателя МГУ им. Н.П. Огарева. Так, в 2016 г. эффективность работы аспирантуры и докторантуры равна 38 %, а Самарского университета – 47 %; в 2020г. Мордовского

университета – 45 %, Самарского университета – 59 %. Общая величина роста эффективности за рассматриваемый период у первого вуза – 10 %, у второго – 16 %.

Доля иностранных студентов, обучающихся на основных образовательных программах вуза, с каждым годом планируемо растет. Если наблюдать за сегодняшней ситуацией, то можно сделать вывод, что целевые ожидания МГУ им. Н.П. Огарева сопоставимы с реальностью.

В таблице 5 представлены подобные показатели других вузов. КФУ имеет полностью идентичное мероприятие в программе. Здесь количество адаптированных образовательных программ в 2013г. равно 20 шт., в 2020г. – 120 шт., что значительно выше показателя МГУ им. Н.П. Огарева.

**Таблица 5 – Сравнение показателей осуществления мер по привлечению студентов из ведущих иностранных университетов для обучения МГУ им. Н.П. Огарева с показателями конкурентов**

	МГУ			СамГУ	КФУ	
	Количество аккредитованных программ	Количество уникальных программ	Доля иностранных студентов, обучающихся на основных образовательных программах вуза	Доля иностранных студентов, обучающихся на основных образовательных программах вуза, %	Количество адаптированных образовательных программ	Количество иностранных участников университетской сети
2013	4	2	1,5	3,9	20	2000
2014	5	2	2	4,5	40	5500
2015	6	3	2,5	5,4	60	7000
2016	8	3	3	6,3	70	9000
2017	9	4	4,5	7,2	80	12000
2018	12	4	5	8,0	90	13000
2019	14	5	6	8,6	100	14000
2020	15	6	7	9,0	120	15000

Количество иностранных участников университетской сети в 2013 году равно 2000 чел, в 2020 г. – 15000 чел. В начале периода рост составляет по 2 тыс. чел. в год, во второй половине периода – 1 тыс. чел. Если сопоставить данный показатель с долей иностранных студентов в МГУ имени Н.П. Огарева, то можно сделать вывод, что он значительно ниже.

В программе СамГУ отсутствует показатель по количеству аккредитованных и уникальных программ. Здесь мероприятие по привлечению студентов из ведущих иностранных университетов предполагается решить только с помощью показателя доли иностранных студентов, обучающихся на основных образовательных программах вуза, которая незначительно превышает подобный показатель МГУ им. Н.П. Огарева. В 2020 году разница по этому показателю между Мордовским и Самарским

вузом достигнет всего 2 %.

Существующая информационная система управления МГУ им. Н.П. Огарева в полной мере не удовлетворяет предъявляемым к таким системам требованиям. Данные системы не позволяют учесть специфику организации учебного процесса в вузе, не обеспечивают полной интеграции с системами, функционирующими на общегосударственном уровне (например, с системой аттестации учебных планов, программ поддержки баз данных пенсионного фонда, формирования отчетности 3-НК и другими). В связи с этим вуз вынужден самостоятельно разрабатывать систему управления.

Рассматриваемое нами мероприятие программы повышения конкурентоспособности присутствует в программе КФУ (табл. 6).

**Таблица 6 – Сравнение показателей осуществления мер по повышению эффективности системы управления МГУ им. Н.П. Огарева с показателями конкурентов**

	МГУ им. Н.П. Огарева		КФУ	
	Доля административно-управленческого и учебно-вспомогательного персонала в общей численности сотрудников вуза, %	Доля автоматизированных рабочих мест, подключенных к интегрированной системе, %	Доля автоматизированных бизнес-процессов, обеспечивающих эффективность процедур принятия решений и их исполнения	Размер целевого капитала
2013	60	33	20	20
2014	60	48	30	200
2015	55	63	40	600
2016	50	78	50	1000
2017	45	83	60	1500
2018	40	93	70	2000
2019	35	93	80	2500
2020	30	93	90	3000

В КФУ мероприятие реализации мер по модернизации системы управления решается с помощью доли автоматизированных бизнес-процессов, обеспечивающих эффективность процедур принятия решений и их исполнения, которая вырастет с 20 % в 2013г. до 90 % в

2020 г. И второго показателя – размера целевого капитала (для управления финансовыми ресурсами), размер которого в 2013 г. составляет 20 млн. руб., в 2020 году – 3000 млн. руб.

В таблице 7 отразим плановые показатели развитию бренда МГУ им. Н.П. Огарева.

**Таблица 7 – Целевые показатели осуществления мер по развитию бренда МГУ им. Н.П. Огарева, место в QS**

Продвижение бренда в международном научно-образовательном пространстве и бизнес-сообществе							
Повышение рейтинговой позиции в QS, место в QS							
2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	
		601+	601+	551-600	551-600	551-600	
Повышение узнаваемости университета в мировом сообществе							
Среднее количество внешних посетителей сайта университета в день, число внешних							
2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
45000	60000	75000	95000	115000	125000	160000	190000

QS (QuacquarelliSymonds) – один из лидеров рейтингов системы высшего образования, в котором ежегодно принимают участие несколько тысяч университетов, представляющих более 70 стран мира. В рейтинговый лист лучших университетов мира QS попадают только университеты, работающие по Болонской системе и предлагающие обучение на всех уровнях образования: бакалавриат, магистратура и докторантура (аспирантура).

МГУ им. Н.П. Огарева в 2016 и 2017 году находится в группе 601+. В следующие годы вуз должен подняться в группу 551-600.

Одна из основных составляющих репутации – узнаваемость. Для МГУ им. Н.П. Огарева повышение своей узнаваемости – это очень важно, так как утерян бренд российского

образования, во-вторых, не существует бренда Мордовии как популярного места получения образования.

Преимущества веб-сайта как инструмента обеспечения вузовской деятельности – относительная дешевизна, информационная мобильность, общедоступность, а также – мультимедийность.

Тенденция увеличения числа посетителей сайта МГУ им. Н.П. Огарева сохраняется уже на протяжении многих лет. Таким образом, прогнозируемые показатели являются в перспективе выполнимыми. Отметим такой факт, что конкурент Мордовского вуза – Казанский Приволжский федеральный университет планирует в 2016-2020гг. войти в ТОП-100 рейтинга QS.



Далее представим показатели МГУ им. Н.П. Огарева в сравнении с показателями конкурентов. У КФУ в программе развития отсутствуют подобные показатели. В программе СамГУ рассматриваемое мероприятия решается с только помощью повышения позиции в рейтинге QS (рис. 14).

Таким образом, мы видим, что у СамГУ

запланированные цели выше, чем у МГУ им. Н.П. Огарева. Так, вуз планировал попасть в рейтинг QS еще в 2013 году и осуществил свои цели. Мордовский университет планирует попасть в данный рейтинг только с 2018 по 2020 гг., планирует находиться в группе 551-600, в то время как Самарский университет в 2020 году планирует оказаться на 300 месте.

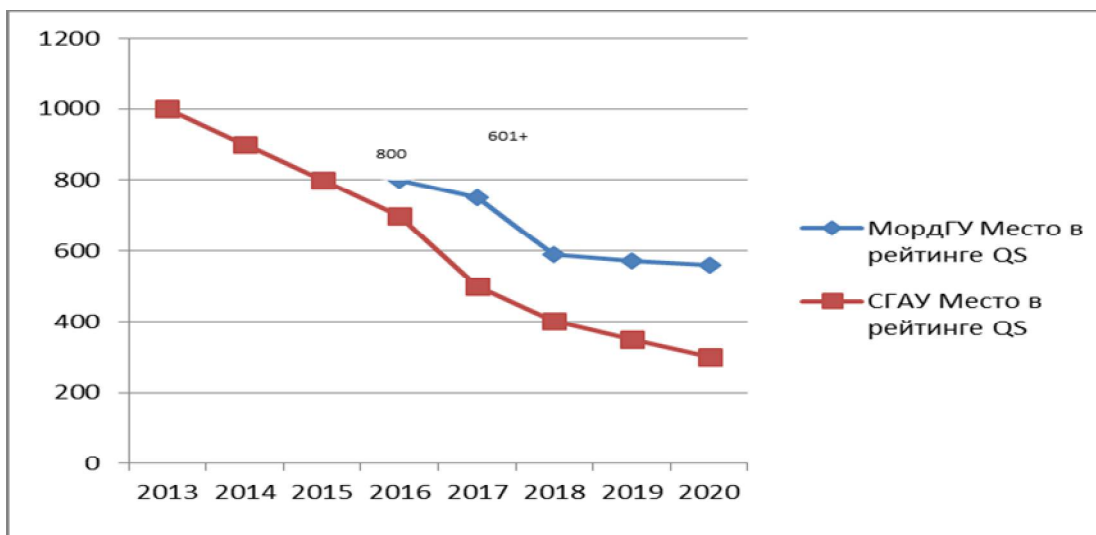


Рис. 14 – Сравнение показателей осуществления мер по развитию бренда МГУ им. Н.П. Огарева с показателями конкурентов

Про конкурента Мордовского университета – Казанский федеральный университет скажем, что он планирует в 2016-2020гг. войти в ТОП-150 рейтинга QS по показателю «Пуб-

ликация сотрудников».

В таблице 8 представим целевые показатели осуществления данных задач.

Таблица 8 – Целевые показатели осуществления мер по повышению публикационной активности и цитируемости научно-педагогических работников МГУ им. Н.П. Огарева

Повышение публикационной активности НПП вуза, ед.							
Количество статей в Web of Science и Scopus с исключением дублирования на 1 НПП							
2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
0,082	0,089	0,098	0,108	0,118	0,131	0,144	0,159
Повышение уровня цитируемости научно-педагогических работников вуза							
Средний показатель цитируемости на 1 НПП, рассчитываемый по совокупности статей, учтенных в базах данных WebofScience и Scopus, с исключением их дублирования, индекс цитируемости							
2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
0,1	0,143	0,189	0,237	0,288	0,341	0,398	0,462

Научные журналы, входящие в систему цитирования Web of Science, Scopus относятся к перечню ВАК. Количество публикаций в ISI Web of Science и Scopus на одного научно-педагогического работника, по определению Минобрнауки России, является одним из пока-

зателей оценки эффективности деятельности высших учебных заведений.

Организационное сопровождение программы конкурентоспособности вуза предполагает решение пяти задач, показатели по которым отражены в таблице 9.

Таблица 9– Целевые показатели осуществления мер по организационному сопровождению реализации Программы повышения конкурентоспособности МГУ им. Н.П. Огарева

1 Разработка «дорожной карты» реализации программы мероприятий по повышению конкурентоспособности Мордовского государственного университета им. Н.П. Огарева среди ведущих мировых научно-образовательных центров							
Выполнение мероприятий Программы повышения конкурентоспособности вуза, %							
2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
100	100	100	100	100	100	100	100
2 Составление и представление в течение 60 дней с момента объявления результатов конкурса в Министерство образования и науки РФ для согласования Плана мероприятий и проектов нормативных актов и внутренних регламентных документов							
Своевременность выполнения задачи, %							
2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
100							
3 Представление бухгалтерской отчетности в соответствии с международными стандартами финансовой отчетности с 2015 года и заверение ее аудитором с 2018 года							
Своевременность и полнота выполнения задачи, %							
2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
100	100	100	100	100	100	100	100
4 Ежегодное представление данных и получение позиций в международных рейтингах QS World University Rankings и The Times Higher Education World University Rankings							
Позиция в международном рейтинге QS World University Rankings. Позиция в международном рейтинге The Times Higher Education World University Rankings, место							
2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	
		601+	601+	551-600	551-600	551-600	
				351-400	351-400	351-400	
5 Установление до конца 2013 г. критериев результативности академической деятельности и введение на их основе с 2015 г. системы срочных контрактов с научно-педагогическими работниками							
Отношение средней заработной платы научно-педагогических работников вуза к средней заработной плате в Российской Федерации, %							
2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	
125	133	150	175	200	210	215	

QS World University Rankings – рейтинг ведущих университетов мира.

Положение вуза, как следует из таблицы, после 2018 года улучшится, вуз перейдет в группу выше рангом 551-600, то есть повысит свои позиции.

The Times Higher Education World University Rankings – одно из самых точных и объективных исследований в сфере образования. Этот сводный рейтинг международной репутации университетов представляется общественности ежегодно. Он основан на почти 16 000 независимых оценок представителей академического сообщества из 150 стран и дополняет сводный рейтинг академических достижений, также формирующийся по итогам исследований журнала «Times Higher Education». В

нем МГУ им. Н.П. Огарева планирует занять позицию только в 2018 году. У исследуемых нами конкурентов Мордовского университета – КФУ, СГУ, СамГУ показатели, подобные показателям не запланированы.

Таким образом, в целях повышения конкурентоспособности на рынке образовательных услуг МГУ им. Н.П.Огарева использует такие механизмы обеспечения конкурентоспособности как фонды целевых капиталов, повышение своего статуса, достижение запланированных мероприятий программы конкурентоспособности, которая контролируется Дирекцией программы развития МГУ им. Н.П.Огарева.

Основными проблемами развития МГУ им. Н.П. Огарева, которые требуют первоочередного решения в ближайшие сроки являются: недостаточная коммуникационная активность университета; недостаточная эффективность мер по развитию кадрового потенциала (повышение научной продуктивности и публикационной активности ППС); научно-

инновационный потенциал вуза слабо используется реальным бизнесом; малочисленная магистратура и аспирантура по приоритетным направлениям модернизации экономики; недостаточная активность в развитии международного сотрудничества и представления вуза в международном академическом пространстве.

### Литература

1. Внебюджетные фонды помогут сохранить Мордовскому госуниверситету сохранить свои конкурентные преимущества. URL: [http://www.vsar.ru/8896\\_Vnebyudzhetye\\_sredstva\\_pomogut\\_mordovskomu](http://www.vsar.ru/8896_Vnebyudzhetye_sredstva_pomogut_mordovskomu) (дата обращения: 10.08.2018).
2. Колчина Н.О., Марио Де Мартино Маркетинговые Инструменты продвижения инноваций в системе высшего образования // «Интеграция образования» Саранск, Тип. Красный Октябрь №2 2016. С. 157-167.
3. Агеева Н. Г. Справочник по конкуренции и конкурентоспособности. Курган: Изд-во КГУ, 2014. 121 с.
4. Баталова О. С. Конкурентоспособность вуза на рынке образовательных услуг // Молодой ученый. 2010. №10. С. 53-58.
5. Леоненко Е.А. Фармацевтический маркетинг и связи с общественностью в XXI веке: проблемы и перспективы // Экономика и предпринимательство. 2014. № 5. С. 858.
6. Академический рейтинг экономических вузов России. URL: <http://kapital-rus.ru/articles/article/232932/> (дата обращения: 17.06.2018).
7. Булавко О. В., Иваницкая М. В., Мурий Н. П. Инклюзивное образование в условиях современной образовательной организации СПО// Актуальные задачи педагогики: материалы VII Междунар. науч. конф. (г. Чита, апрель 2016 г.). Чита: Издательство Молодой ученый, 2016. С. 123-125.
8. Мизинцева М. Ф., Комарова Т. В. Роль комплексных оценочных моделей в рамках процедуры аккредитации учреждений высшего профессионального образования // Образование и воспитание. 2016. №1. С. 19-22.
9. Белинская М.Н. Факторы оценки конкурентоспособности государственных вузов // Экономика и менеджмент Вестник СамГУ, 2013 № 1 (102). С. 20-26.
10. Леоненко Е.А., Колчина Н.О. Маркетинговый мониторинг рынка как инструмент повышения конкурентоспособности // Экономика и предпринимательство. 2016. № 3-1 (68-1). С. 957-966.
11. Леоненко Е.А., Комлева Н.С. Анализ бизнес-процесса «воспитательная и внеучебная работа с обучающимися» в университете // Экономика и предпринимательство. 2016. № 7 (72). С. 360-369.
12. Леоненко Е. А. Научные взгляды на деловую активность и ее роль в системе управления предприятием // Экономика и предпринимательство. 2013. № 6. С. 319–325.
13. Алманова Н. Д. К вопросу о взаимосвязи понятий «конкуренции» и «конкурентоспособность предприятия» // Научно-методический электронный журнал Концепт. 2017. №. 8. С. 171–175.
14. Андросова И. В. Специфика образовательных услуг в системе общественных отношений // Молодой ученый. 2014. №4. С. 458-461.
15. Анащенко И. К. Система факторов конкурентоспособности образовательной программы высшего профессионального образования // Молодой ученый. 2015. №10.2. С. 88-91.
16. Артюшина И.А, Шутилин В.А. Глобальные рейтинги на повестке дня. URL: <http://ecsocman.hse.ru/data/2011/05/06/1268034475/12.pdf> (дата обращения: 12.08.2018).
17. Баженов Ю. В. Классификация подходов к оценке конкурентоспособности производственного предприятия // CeterisParibus. 2016. № 4. С. 25–27.
18. Дружилов С.А. Демографический кризис и сокращение числа вузов в России. URL: <http://novainfo.ru/archive/7/demograficheskiy> (дата обращения: 10.08.2018).
19. Жураковский В.М. Некоторые итоги реализации программ развития национальных исследовательских университетов Казань URL: <http://www.myshared.ru/slide/475216> (дата обращения 20.08.2018).
20. Закон 273-ФЗ «Об образовании в РФ» от 29.12.2012 г. URL: <http://edugid.ru/zakon-ob-obrazovanii-v-rf> (дата обращения 21.08.2018).

21. Европейское высшее образование в глобальном мире / Доклад / подготовлен рабочей группой и одобрен Болонской группой по последующим действиям (BFUG) на совещании в Праге 12–14 февраля 2009 г. URL: <http://download.ei-ie.org/> (дата обращения 03.08.2018).
22. Неретина Е.А., Майкова С.Э., Гвоздецкая И.В., Щербакова Е.Г., Солдатова Е.В., Леоненко Е.А., Головушкин И.А. Коммерциализация результатов инновационной деятельности. URL: [http://economist.mrsu.ru/docs/Itog\\_otchot\\_2014.pdf](http://economist.mrsu.ru/docs/Itog_otchot_2014.pdf) (дата обращения 12.08.2018).
23. Колчина Н.О., Марио Де Мартино Маркетинговые Инструменты продвижения инноваций в системе высшего образования // «Интеграция образования» Саранск, Тип. Красный Октябрь №2 2016. С. 157-167.
24. Леоненко Е.А. Применение концепции экономического потенциала в развитии и формировании конкурентных преимуществ корпорации // Экономика и предпринимательство. 2013. № 9. С.299-306.
25. Пономарева Г. Т. Инклюзивное образование в России // Педагогика высшей школы. 2017. №2. С. 59-62.
26. Рейтинг высших учебных заведений Содружества Независимых Государств. URL: [http://oiu.ru/user/vuz\\_vote/vuz\\_sng/](http://oiu.ru/user/vuz_vote/vuz_sng/) (дата обращения 15.07.2018).
27. Сапрыкина Л. А. Условия реализации доступной среды инклюзивного образования в вузах // Молодой ученый. 2017. №10. С. 444-446.
28. Толеубаева Д. С. Конкурентоспособность частного образовательного центра по изучению языков на рынке образовательных услуг // Молодой ученый. 2017. №47. С. 77-80.
29. Хамурзов З. Г. Сущность и понятие конкурентоспособности // Наука сегодня: теоретические и практические аспекты / Сборник научных трудов по материалам международной научно–практической конференции в 3 частях. Научный центр «Диспут». 2015. С. 122–123.

Сведения об авторе:

©**Леоненко Евгений Анатольевич** – кандидат экономических наук, доцент кафедры маркетинга экономического факультета ФГБОУ ВО МГУ им. Н.П. Огарева, Российская Федерация, Саранск, e-mail: [djon777888@rambler.ru](mailto:djon777888@rambler.ru).

Information about the author:

©**Leonenko Evgeny Anatolevich** – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of Marketing Chair of Economy faculty National Research Ogarev Mordovia State University, Russian Federation, Saransk, e-mail: [djon777888@rambler.ru](mailto:djon777888@rambler.ru).

УДК 338.24

Е. Н. Кадеева, З. К. Кадеев

## МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ ПОКАЗАТЕЛЕЙ НИОКР НАУКОЕМКОГО ПРЕДПРИЯТИЯ В РАМКАХ КОНЦЕПЦИИ КОНТРОЛЛИНГА

*Ключевые слова: контроллинг, бизнес-процесс, наукоемкое предприятие, система показателей.*

*В современных условиях развития Российской Федерации основной движущей силой экономического роста, повышения глобальной конкурентоспособности, имеющей стратегическое значение, являются наукоемкие предприятия, нацеленные на внедрение прогрессивных технологий и производство инновационных продуктов. Для хозяйственной деятельности наукоемких предприятий характерно усложнение системы управления, увеличение ассортимента и номенклатуры комплектующих и материалов, усложнение и увеличение используемых технологий и оборудования, расширение и усложнение внутри- и межкорпоративных взаимоотношений и отчетности, повышение требований к качеству наукоемкой продукции и срокам поставок. В связи с этим существенно возрастает объем информации о состоянии элементов и факторов внешней и внутренней среды наукоемкого предприятия. Такое положение дел требует систематического мониторинга, обработки, оценки и анализа значительного объема информации в целях выработки качественных управленческих решений.*

E. N. Kadeeva, Z. R. Kadeev

## METHODOLOGICAL ASPECTS OF THE FORMATION OF THE SYSTEM OF INDICATORS OF R & D OF A SCIENTIFIC ENTERPRISE IN THE FRAMEWORK OF THE CONTROLLING CONCEPT

*Keywords: controlling, business process, science-intensive enterprise, system of indicators.*

*In modern conditions of development of the Russian Federation, the main driving force of economic growth, increasing global competitiveness of strategic importance are knowledge-intensive enterprises aimed at the introduction of advanced technologies and the production of innovative products. For the economic activity of knowledge-intensive enterprises, the complexity of the management system, the increase in the range and range of components and materials, the complexity and increase of the technologies and equipment used, the expansion and complication of intra- and inter-corporate relationships and reporting, the increase in the requirements for the quality of science-intensive products and delivery terms are characteristic. In this regard, the amount of information about the state of the elements and factors of the external and internal environment of a knowledge-based enterprise is growing substantially. This state of affairs requires the systematic monitoring, processing, evaluation and analysis of a significant amount of information in order to develop quality management decisions.*

Управление наукоемким предприятием представляет собой сложную систему, нацеленную на решение специфических задач возникающих на разных этапах инновационного процесса – от зарождения идеи, проведения научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ до серийного выпуска и коммерциализации наукоемкой продукции. Успех может быть достигнут только в том случае, если система управления наукоемкого предприятия будет способна интегрировать и координировать деятельность всех структурных и функциональных элементов в направлении повышения их эффективности. Решить данную задачу невозможно без создания системы контроллинга, позволяющей обеспечить контроль и сбалансированный рост показателей научно-технической деятельности и производственных

показателей и, как следствие, повышение конкурентоспособности наукоемкого предприятия.

Изменение акцентов в экономической среде, связанное с обострением конкурентной борьбы, возрастанием уровня потребительских запросов, требует динамичного развития современной российской экономики в рамках формируемого нового технологического уклада, который часто называют «Индустрия 4.0». Включение России в гонку за титул лидера в новом технологическом укладе невозможно без увеличения количества эффективных наукоемких предприятий [1]. На эффективность наукоемких предприятий непосредственное влияние оказывает наличие человеческого потенциала, характерной чертой которого является профессионализм, гибкость, способность адекватно реагировать на изменения во внешней и внут-

ренней среде организации, выполнять декомпозицию целей и обеспечивать устойчивое развитие бизнеса [2]. Пренебрежение изменениями состояния внутренней среды может привести к тяжелому кризису на наукоемком предприятии. Указанные задачи и проблемы в передовых наукоемких предприятиях решает служба контроллинга.

Известно, что оценка эффективности управления осуществляется на основе показателей результатов управления, которые в рамках системного подхода, часто рассматриваются на основе двух наиболее популярных систем показателей: ключевых показателей эффективности и сбалансированной системы показателей. Для системы ключевых показателей эффективности характерно группирование показателей по функциональным областям НИОКР, производственная сфера, снабжение и сбыт, персонал, финансовая сфера. Система сбалансированных показателей дополнительно включает показатели развития, что особенно важно для наукоемкого предприятия [3]. Разработка ключевых показателей деятельности наукоемкого предприятия в сфере НИОКР представляет определенные проблемы, о чем неоднократно указывал целый ряд исследователей: множественность подходов к параметрам и методам оценки НИОКР; высокая степень неопределенности результатов НИОКР; сложности в разработке унифицированной поэтапной оценки эффективности отдельных проектов и всего портфеля НИОКР и их влияния на финансовые результаты; трудности согласования критериев оценки при анализе финансовых, научных, технических, социальных и других параметров НИОКР по уровням управления с учетом заинтересованных лиц; трудности оценки состояния научно-технической базы наукоемкого предприятия; проблемы автоматизации процесса оценки и принятия решений в области управления проектом и портфелем НИОКР наукоемкого предприятия.

Наличие выше указанных проблем свидетельствует о необходимости использования при анализе состояния НИОКР [4]:

- интегрированных систем оценки деятельности наукоемкого предприятия в сфере НИОКР на уровне проекта и портфеля;
- набора ключевых показателей на уровне проекта и портфеля НИОКР;
- ключевых показателей на разных этапах разработки с целью своевременного выявления неэффективных проектов НИОКР.

Используя системы ключевых показателей и сбалансированных показателей для наукоемкого предприятия, можно сформировать собственную систему показателей, которая бы-

ла бы удобна при осуществлении контроллинга, и позволяла объективно и оперативно оценивать результаты деятельности в сфере НИОКР.

Объективность системы показателей в сфере НИОКР можно повысить путем дополнения системы сбалансированных показателей в сфере НИОКР показателями, связанными с тремя уровнями управления: стратегия наукоемкого предприятия, проект и портфель НИОКР. В предлагаемой системе показателей устанавливаются причинно-следственные связи, позволяющие оценить в долгосрочном периоде влияние текущих показателей на достижение стратегических целей. Формирование набора, оценка и мониторинг данных показателей должна быть возложена на службу контроллинга НИОКР.

С учетом вышесказанного, предлагается следующая система показателей эффективности исследований и разработок наукоемкого предприятия включающая группы [5]:

- Показатели прибыльности: объем выручки; себестоимость продукции и НИОКР; валовая и чистая прибыль; рентабельность НИОКР, производства, продаж и общая; оборачиваемость оборотных активов, экономическая эффективность проектов;

- Показатели инновационной деятельности: объем НИОКР; доля новой и модернизированной продукции в объеме продаж; количество начатых и завершенных проектов и проектов в разработке; объемы инвестиций в техническое перевооружение НИОКР; доля наукоемкого предприятия на рынке НИОКР;

- Производственные показатели: объемы производства серийной продукции и опытных образцов в целях НИОКР; количество (номенклатура) выпускаемой продукции; доля освоенной новой продукции в общем объеме выпуска; объемы инвестиций в техническое перевооружение производства; объем незавершенного производства, запасов на складах и др.;

- Показатели взаимоотношений с контрагентами: оборачиваемость и баланс кредиторской и дебиторской задолженности; количество заявок (договоров) на НИОКР и выпуск продукции; количество контрагентов – заказчиков; доля постоянных заказчиков в общем количестве заказчиков; количество претензии к качеству продукции.

Необходимым условием успешного функционирования службы контроллинга является осуществление циклического, непрерывно повторяющегося процесса управления системой показателей, представляющего собой последовательность действий по получению показателей и их анализу.

Периодичность получения показателей и форма отчетных документов по системе показателей должна быть закреплена в специально разработанном Положении о службе контроллинга наукоемкого предприятия. Нормирование показателей, контроль их отклонения и реализация мер по обеспечению заданных величин показателей осуществляется в рамках стратегических целей развития. Формирование системы сбалансированных показателей в сфере исследований и разработок наукоемкого предприятия необходимо поэтапно выполнить в следующей последовательности:

1. Определить границы управления НИОКР на соответствующих уровнях проведения исследований и разработок по уровням – проект и портфель НИОКР, общая система НИОКР наукоемкого предприятия. С этой целью необходимо выделить основные показатели, определяющие границы управления НИОКР на определенном уровне. В качестве таких показателей могут быть использованы затратные (объем инвестиций, денежный поток, чистый дисконтированный доход, маржинальный доход, внутренняя норма рентабельности, соответствующее техническое обеспечение, наличие уникального оборудования и т.д.) и структурные (количество и состав научно-технических подразделений, уровень квалификации персонала, число творческих инициативных групп и т.д.) показатели.

2. Провести анализ субъектов внутренней (акционеры и топ-менеджмент наукоемкого предприятия, руководство НИОКР и т.д.) и внешней среды (поставщики, потребители, органы власти, налоговая инспекция и т.д.) наукоемкого предприятия с точки зрения их влияния на возможность осуществления исследований и разработок на всех уровнях проведения НИОКР. Для решения данной задачи можно использовать всевозможные методы матричного анализа, используемые в стратегическом планировании, например SWOT-анализ. При этом, необходимо иметь в виду, что влияние различных субъектов на отдельные проекты может существенно различаться.

3. Провести анализ стратегических целей наукоемкого предприятия в сфере исследований и разработок по различным направлениям с учетом требований и уровня влияния всех заинтересованных субъектов. Данный этап позволит определить наиболее общие стратегические цели наукоемкого предприятия в области исследований и разработок: развитие научно-технического потенциала; повышение капитализации; увеличение прибыли за счет расширения рынка и внедрения в хозяйственную деятельность наукоемких технологий и продуктов.

Достижение стратегических целей в области НИОКР наукоемкого предприятия необходимо рассматривать в рамках системы сбалансированных показателей.

4. Провести распределение стратегических целей по уровням управления исследованиями и разработками в четырех направлениях анализа системы сбалансированных показателей с учетом всех заинтересованных субъектов [6].

В этом случае стратегические цели наукоемкого предприятия, определенные с учетом требований заинтересованных субъектов, трансформируются в язык ключевых показателей по основным направлениям деятельности в сфере НИОКР, например, ключевых показателей научно-технической деятельности наукоемкого предприятия.

5. Определить ключевые показатели на уровне реализации научно-технической деятельности: проект и портфель НИОКР.

Между ключевыми показателями, входящими в разные группы, необходимо установить причинно-следственные связи и таким образом связать их на уровне стратегического управления. Например, рассматривая источники финансирования НИОКР (собственные и бюджетные финансовые средства, заемный частный капитал, финансовые средства заказчика) необходимо определить плановые и фактические показатели обеспеченности финансовыми ресурсами проекта и портфеля НИОКР.

6. Определить периодичность стратегического и оперативного мониторинга, контроля и аналитической оценки ключевых показателей деятельности наукоемкого предприятия в сфере НИОКР.

Рассматриваемая методика оценки показателей деятельности наукоемкого предприятия в сфере исследований и разработок основана на интеграционном подходе и позволяет:

- Связать в единое целое три уровня проведения исследований и разработок наукоемкого предприятия: проект, портфель НИОКР, общая научно-техническая политика;

- Повысить уровень координации и интеграции деятельности в сфере НИОКР между общими функциональными, научно-техническими и проектными подразделениями наукоемкого предприятия;

- Снизить издержки, сроки и риски выполнения НИОКР в проекциях проекта, портфеля и в целом инновационной деятельности наукоемкого предприятия;

- Осуществить комплексное стратегическое управление исследованиями и разработками наукоемкого предприятия.

### Литература

1. Шигаев А.И. Контроллинг стратегии развития предприятия. М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2008. 351 с.
2. Гусева И.Б. Контроллинг в системе управления предприятием. Н.Новгород: РИО НГТУ, 2007. 245 с.
3. Ковырзина К. В. Контроллинг НИОКР: развитие теории и практики. Н.Новгород: Нижегород. гос. техн. ун-т. им. Р.Е.Алексеева, 2015. 130 с.
4. Глебова О.В. Оценка и мониторинг в сфере НИОКР. Н.Новгород: Нижегород. гос. техн. ун-т. им. Р.Е. Алексеева, 2011. 178 с.
- 5.Гилязутдинова И.В., Горелова Е.Н. Формирование совокупности показателей оценки уровня инновационного развития транспортной инфраструктуры. Креативная экономика: №2. 2012. С. 94-97.
6. Поникарова А.С., Горелова Е.Н., Зотов М.А. Подходы к формированию модели управления инновационного развития кадрового потенциала производственной системы как инструмент достижения устойчивости ее развития. Вестник Казанского технологического университета №19.- Казань: Изд-во Каз. гос. технол. ун-та, 2012. С 189-192.

Сведения об авторах:

©**Кадеева Елена Николаевна** – кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента и предпринимательской деятельности, Казанский национальный исследовательский технологический университет, Российская Федерация, Казань, e-mail: gorelova\_82@mail.ru.

©**Кадеев Зуфар Каюмович** – заместитель главного инженера по охране труда, промышленной и пожарной безопасности - начальник службы промышленной и пожарной безопасности ООО «Газпром Трансгаз Казань», e-mail: gorelova\_82@mail.ru.

Information about the author:

©**Kadeeva Elena Nikolaevna** – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the of management and entrepreneurship, Kazan National Research Technological University, Russian Federation, Kazan, e-mail: gorelova\_82@mail.ru.

©**Kadeev Zufar Kayumovich** – Deputy Chief Engineer for Labor Protection, Industrial and Fire Safety - Head of Industrial and Fire Safety Service of «Gazprom Transgaz Kazan LLC», e-mail: gorelova\_82@mail.ru.



УДК 338.4

А. С. Поникарова, М. А. Зотов, П. А. Долгов

### НЕКОТОРЫЕ АСПЕКТЫ РЕАЛИЗАЦИИ ТЕХНОЛОГИИ «БЛОКЧЕЙН» В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

*Ключевые слова: система управления, технология «блокчейн», проектирование управления наукоемкой компанией, технологическая платформа «мастерчейн».*

*В статье рассматриваются процессы новой системы управления отечественных компаний с применением технологии. Особенности этого управления определяются спецификой протекающих инновационных изменений в технологиях современного управления компанией и формируют новые подходы к применению управленческих инструментов в современных реалиях. При этом отмечается, что для формирования комплексного характера управления, данная система должна учитывать качественные характеристики производственных процессов компании, совокупное влияние факторов внутренней и внешней среды. В связи с этим становится особенно актуальным использование новых технологических подходов к стратегическому управлению компанией, направленных на устойчивое развитие, осуществляемого посредством применения в современных компаниях технологий «блокчейн» при реализации различного рода управленческих операций. Однако в современных условиях развития использование этих инструментов может требовать большого объема финансовых и иных ресурсов. Рассматриваемая в работе технологическая платформа является примером подобного интегрированно-го взаимодействия компаний для формирования нового подхода к управлению процессами в организации.*

A. S. Panikarova, M. A. Zotov, P. A. Dolgov

### SOME ASPECTS OF THE IMPLEMENTATION OF THE TECHNOLOGY «THE BLOCKCHAIN» IN MODERN CONDITIONS

*Key words: management system, «blockchain» technology, high-tech company management designing, «masterchain» technological platform.*

*The article deals with the processes of domestic companies new management system using technology. Features of this management are defined by specifics of the proceeding innovative changes in technologies of company modern management and form new approaches to administrative tools application in modern realities. At the same time it is noted that in order to form an integrated nature of management, this system should take into account the qualitative characteristics of the company's production processes, the combined influence of internal and external factors. In this regard, it becomes particularly important to use new technological approaches to company strategic management of the company, aimed at sustainable development, carried out through the use of «blockchain» technologies in the modern companies within various types of management operations implementation. However, in modern conditions of development, the use of these instruments may require a large amount of financial and other resources. The technological platform considered in the work is an example of such integrated interaction of companies to form a new approach to process management in the organization.*

На современном этапе развития глобальной экономики одной из основных технологий повышения темпов экономического роста выступает более глубокое проникновение информационных технологий в производственные процессы. Применение этих технологий позволяет значительно повысить качество выпускаемой продукции и услуг, что приводит к повышению лояльности и удовлетворенности клиентов, обеспечивая рост прибыльности компании. Это, в свою очередь, позволяет ор-

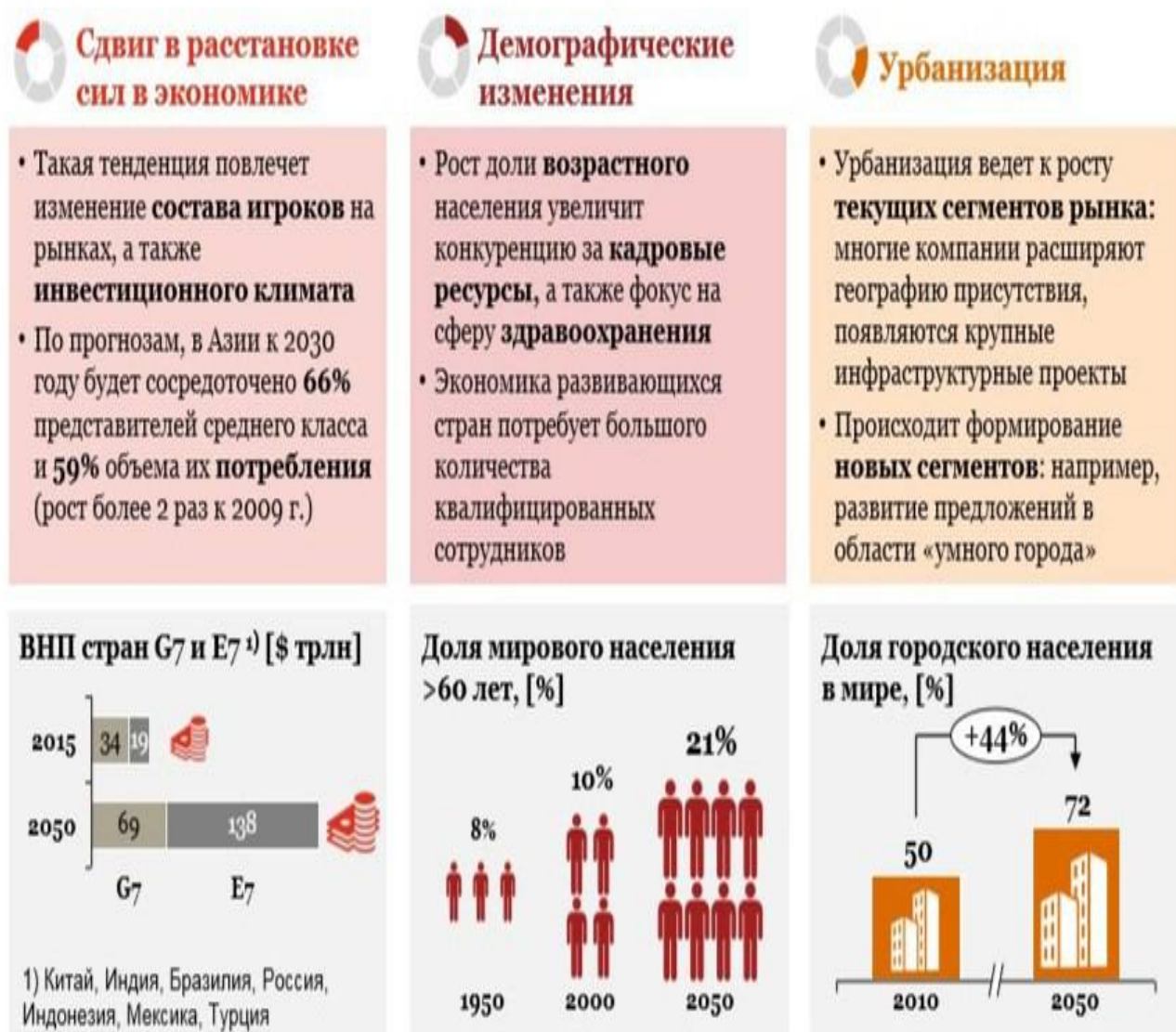
ганизациям увеличивать объем инвестиционных средств, направляемых на разработку, внедрение и реализацию инновационных проектов в условиях развития цифровой экономики, которая сопровождает переход всех процессов к «Индустрии 4.0».

Термин «Индустрия 4.0» впервые появился в Германии в 2011 году и связан с инициативой немецких бизнесменов, политиков и ученых повысить уровень конкурентоспособности промышленных предприятия путем ин-

тенсификации интеграционных процессов «киберфизических» систем в промышленности. Под «киберфизической системой» принято понимать концепцию интеграции получаемых в результате вычислительных операций ресурсов в физические процессы. Это объединение представляет собой совокупность всего оборудования и информационных систем, которые являются целостностью, которую сохраняют по всей цепочке создаваемой ценности вне зависимости от границ хозяйствующего субъекта и могут выходить за его рамки. Другими словами, внедрение этой технологии позволяет осуществлять взаимосвязанное взаимодействие между всеми организациями, которые участвуют в цепочке создания стоимости товара или услуги для конечного потребителя. На данный момент термин «Индустрия 4.0» отождествляется с четвертой промышленной революцией.

В связи с реализацией этих новых подходов руководители предприятий вынуждены не просто переосмысливать принцип сборочной линии, но и активно создавать новые инструменты управления процессами, которые позволят не только повысить производительность, снизить процент бракованных изделий и ошибочных операций, но и автономно изменять характеристики протекающих процессов в соответствии с неопределенностью условий развития для сохранения эффективности.

В связи с этим становится актуальным вопрос о выявлении (об описании) факторов, определяющих условия и критерии новых бизнес-моделей. Проведенный аналитиками из компании PwC опрос среди топ-менеджеров ведущих компаний позволил выделить глобальные тенденции для развития бизнеса по всему миру, которые представлены на рисунке.



Источник: анализ PwC, UN report World Population Ageing 1950-2050

Рисунок – Глобальные тенденции в развитии мирового бизнеса [1].

При этом именно технологический прогресс, по мнению ведущих аналитиков во всем мире, окажет наибольшее влияние на развитие компаний в ближайшие пять лет. Многие исследователи предполагают, что одним из основных источников трансформации существующих бизнес моделей организации может стать технология «блокчейн».

Блокчейн представляет собой децентрализованную базу данных, построенную в виде цепочки блоков с определенным алгоритмом и взаимосвязанной совокупностью всех блоков между собой. Также данный подход с децентрализованной базой данных называют распределенным реестром, это означает, что невозможно распоряжаться такой цепочкой блоков по собственному усмотрению. В связи с этим, блокчейн не имеет централизованного контроля. Эта база данных открыта любому участнику сети и хранится на компьютерах участников по всему миру. Полная история обо всех изменениях в базе данных хранится в системе и защищена от изменения криптографическими механизмами. Каждый документ, находящийся в базе данных, подписывается электронной подписью и хранится в большом количестве копий на разных компьютерах и не может быть изменен.

В настоящее время существует множество литературы по данной теме. Например, в книге «Блокчейн. Схема новой экономики», исследователь и основатель института блокчейн-исследований Мелани Свон выделяет три условные области применения данной технологии [2].

Blockchain 1.0 – это валюта (криптовалюты используются во многих приложениях, которые позволяют осуществлять финансовые операции, к примеру служат для обслуживания системы цифровых платежей и осуществления переводов);

Blockchain 2.0 – это контракты (экономические приложения, позволяющие работать с различными финансовыми инструментами, например, закладными, облигациями и контрактами, а также при анализе рынков и финансов);

Blockchain 3.0 – приложения, которые используются не только для обслуживания финансовых операций и деятельности различных рынков, но и для осуществления государственного управления, науки, здравоохранения и др.

При этом стоит отметить, что такая модель хранения, изменения и передачи данных, несмотря на свои преимущества в безопасности (весь смысл цепочки блоков именно в том, что единого центра нет, и каждый блок хранит информацию о предыдущем), неизменности данных (данные, хранящиеся в блокчейне, невоз-

можно поменять или подделать), прозрачности (данные неизвестны никому, в то же время посмотреть их может при желании каждый) и скорости операций, имеет существенные недостатки:

- полное копирование всех данных, включая историю всех изменений будет сопровождаться ростом потребности в ресурсах для хранения информации в геометрической прогрессии;

- увеличение объема данных будет приводить к снижению скорости транзакции при обработке и проверке данных;

- возникновение опасности несанкционированного использования данных, находящихся в открытом доступе, третьими лицами (коммерческая тайна, ноу-хау и т.д.)

Однако уже сейчас становится очевидным эффективность использования данных инструментов (технологий) в следующих отраслях:

### 1. Финансовые услуги.

Центробанк России признал полезность новой технологии. На базе блокчейна Ethereum создана платформа «Мастерчейн», система помогает быстро проводить платежи, подтверждать актуальность данных, создавать финансовые сервисы. Кроме того, использование этой платформы позволяет увеличить скорость взаимодействия между участниками операций, повысить качество и уровень безопасности реализуемых процессов и обеспечивает необходимый уровень надежности финансовых операций. Однако создание данной технологической потребовало привлечения объединенных усилий нескольких финансовых организаций: «Qiwii», «Сбербанк», «Альфа-Банк», Банк «Открытие» и «Гинькофф банк», что говорит о значительной ресурсоемкости при создании подобных инструментов [3].

### 2. Регистрация данных.

Регистрация и хранение данных – один из самых актуальных способов применения блокчейн. Это очень полезно для медицинской сферы, регистрации собственности или записи актов гражданского состояния и т.п. Например, компания Guardtime вместе эстонским Фондом электронного здравоохранения переводит медицинские карты на блокчейн. И если сейчас есть вероятность потерять, не записать данные или просто забыть, то с блокчейн все изменения будут отображаться в базе данных в режиме онлайн. Похожие технологии скоро стартуют в Китае, Нидерландах, США.

### 3. Логистика.

Применение блокчейн-технологии будет способствовать увеличению прозрачности всех операций и заменит

множество бумажных процессов, управляемых вручную, что позволит сократить мошенничество, поддерживать управление запасами, экономить время и деньги. Блокчейн, будучи прозрачным публичным регистром, будет предоставлять клиентам и аудиторам простые и эффективные инструменты для отслеживания всего маршрута. Так же устраняются ненужные посредники и значительно уменьшается объем рабочего потока. Компания Ever Ledger использует blockchain в цепочке поставок для подтверждения источника происхождения в торговле алмазами. Стартап Assetcha.in при помощи blockchain повышает безопасность хранения [4].

Это позволяет компаниям повышать эффективность, скорость развития. Это подтверждается ростом заинтересованности в данной технологии со стороны отечественных компаний и государства. Среди них можно выделить Министерство здравоохранения РФ: в сентябре 2017 года стало известно о планах перевести электронные карты пациентов в российских медицинских учреждениях в систему на базе блокчейна. Граждане смогут самостоятельно выбирать, с кем они поделятся личными сведениями. Или тот факт, что в начале февраля 2018 года Росреестр зарегистрировал первый договор участия в долевом строительстве с применением технологии блокчейна. Это совместный проект АИЖК и Внешэкономбанка, в рамках которого блокчейн-решение применяет-

ся при взаимодействии Росреестра и публично-правовой компании «Фонд защиты прав граждан – участников долевого строительства» [5].

Таким образом, технология блокчейна позволит решить следующие задачи:

Вопрос доверия – поскольку все операции записываются в блоках и любой пользователь может в любое время посмотреть нужную ему информацию.

Сокращение издержек, затрат на обработку данных – вся информация в блокчейн появляется в режиме онлайн.

Необязательность участия посредника, например, перевод денег с комиссией, с блокчейн можно обойтись без них. Схема проста: рубли или доллары переводятся в криптовалюту – при этом берется процент, а ваш адресат переводит их опять в «нормальные» деньги.

В заключение стоит отметить, что сфера применения технологии блокчейн чрезвычайно широка, однако самым перспективным направлением, по-нашему мнению, в ближайшем будущем является использование данной технологии для перевода информации о человеке с физических носителей на информационные, начиная с данных, фиксируемых при рождении, заканчивая информацией о его уходе из жизни. Это позволит при рождении ребенка сразу юридически зафиксировать, что такой человек реален. Но информацию о человеке стоит разделять также на публичную и личную, что, в принципе, позволяет делать технология «блокчейн».

## Литература

1. Пуха Ю. На основании доклада «Индустриальная революция 4.0». URL: <https://www.pwc.ru/ru/assets/pdf/industry-4-0-pwc.pdf> (дата обращения 02.10.2018).
2. Свон М. Блокчейн: Схема новой экономики. Москва : Издательство «Олимп-Бизнес», 2017. 240 с.
3. ФАС и Сбербанк запустили пилотный проект по обмену документами на основе blockchain. URL: <http://fas.gov.ru/press-center/news/detail.html?id=47431> (дата обращения 20.08.2018).
4. Пряников М.М., Чугунов А.В. Блокчейн как коммуникационная основа формирования цифровой экономики: преимущества и проблемы// International Journal of Open Information Technologies. 2017. № 5. С.49-54.
5. Соловьев А. Блокчейн: подводные камни. URL: <http://www.osp.ru/os/2016/04/13050987/> (дата обращения 20.08.2018).

Сведения об авторах:

©**Пони́карова Анна Сергеевна** – кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента и предпринимательской деятельности, Казанский национальный исследовательский технологический университет, Российская Федерация, Казань e-mail: [ponic7@yandex.ru](mailto:ponic7@yandex.ru).

©**Зотов Максим Александрович** – старший преподаватель кафедры менеджмента и предпринимательской деятельности, Казанский национальный исследовательский технологический университет, Российская Федерация, Казань e-mail: [knitu.zotovmaksim@gmail.com](mailto:knitu.zotovmaksim@gmail.com).

©**Долгов Петр Анатольевич** – студент кафедры менеджмента и предпринимательской деятельности, Казанский национальный исследовательский технологический университет, Российская Федерация, Казань e-mail: kreimen01@gmail.com

Information about the authors:

©**Ponikarova Anna Sergeevna** – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Management and Entrepreneurship, Kazan National Research Technological University, Russian Federation, Kazan e-mail: ponic7@yandex.ru.

©**Zotov Maksim Aleksandrovich** – senior lecturer, Department of Management and Entrepreneurship, Kazan National Research Technological University, Russian Federation, Kazan e-mail: knitu.zotovmaksim@gmail.com.

©**Dolgov Petr Anatolyevich** – graduate of the Department of management and entrepreneurship, Kazan National Research Technological University, Russian Federation, Kazan e-mail: kreimen01@gmail.com.

УДК 338.14

Р. Ш. Садыкова, Д. М. Бикбова

## ПРИОРИТЕТЫ БЮДЖЕТНОЙ ПОЛИТИКИ В ПЕРИОД ФИНАНСОВОГО КРИЗИСА

*Ключевые слова: экономика, бюджетная политика, внутренний валовой продукт, финансовый кризис, санкционные меры, прогнозирование.*

*Развитие экономики в каждый период истории не обходилось без финансовых кризисов. Не всегда государству удавалось справиться с ними собственными усилиями. Возникали случаи, когда тому или иному государству приходилось обращаться за помощью к иностранным организациям. Это означает только одно: финансовые институты государства, не обладая достаточными инструментами регулирования, берут на себя большие обязательства без предварительного анализа рисков. В статье проанализированы особенности бюджетной политики страны в период финансового кризиса и роста санкционных мер.*

R. Sh. Sadykova, D. M. Bikbova

## PRIORITIES OF FISCAL POLICY DURING THE FINANCIAL CRISIS

*Keywords: economy, fiscal policy, gross domestic product, financial crisis, sanctions measures, forecasting.*

*The development of the economy in each period of history was not without financial crises. Not always the state managed to cope with them through their own efforts. There were cases when one or another state had to seek help from foreign organizations. This means only one thing: the financial institutions of the state, not having sufficient regulatory instruments, incur great obligations without a preliminary risk analysis. The article analyzes the peculiarities of the country's budget policy during the financial crisis and the growth of sanctions measures.*

Изучение проблемы начнем с анализа понятия «финансовый кризис». «Энциклопедический словарь экономики и права» дает следующее определение: финансовый кризис – это «глубокое расстройство государственной финансовой системы, проявляющееся в резком несоответствии доходов и расходов бюджета, нестабильности и падении валютного курса национальной денежной единицы сопровождаемое инфляцией, взаимных неплатежах экономических субъектов» [1, 2].

Рассмотрим динамику ВВП России (рисунок 1) как одного из ключевых макроэкономических показателей. За период 1931-2016 гг. его темпы роста значительно снизились, однако в период Великой отечественной войны (-4,5 %) и распада СССР (-8,9 %) было зафиксировано наибольшее падение. Тем не менее, темпы роста ВВП к уровню первой половины XX века удалось приблизить лишь с помощью процедур по стабилизации экономики.



Рис. 1 – Годовые и средние темпы роста ВВП в СССР/России в 1931-2016 гг., а также прогноз на 2019 год, % [3].

Современную ситуацию в России в достаточной мере характеризует финансовый кризис 2014-2015 годов. Зависимость доходов бюджета РФ от экспортной выручки за энергоресурсы привела к тому, что внешние факторы затрудняют выполнение бюджета в доходной части. Санкционные меры наказания от Европейского союза, США и некоторых других стран уменьшают валютные доходы от экспорта. Пересмотр приоритетов бюджетной политики России является единственным выходом из сложившейся ситуации [4].

С 2015 года началась процедура поэтапного пересмотра расходов. За период с 2015

по 2017 годы на 10 % удалось сократить общие расходы государства.

Динамика доходных и расходных бюджетных статей в процентном отношении к ВВП с 2005 года и прогноз до 2035 года представлена на рисунке 2. На показатели в период до 2017 года оказали влияние такие крупные исторические события, как мировой финансовый кризис 2008 года, а также упомянутый выше кризис 2014-2015 года. Указанный этап в экономике России характеризуется преобладанием расходов.

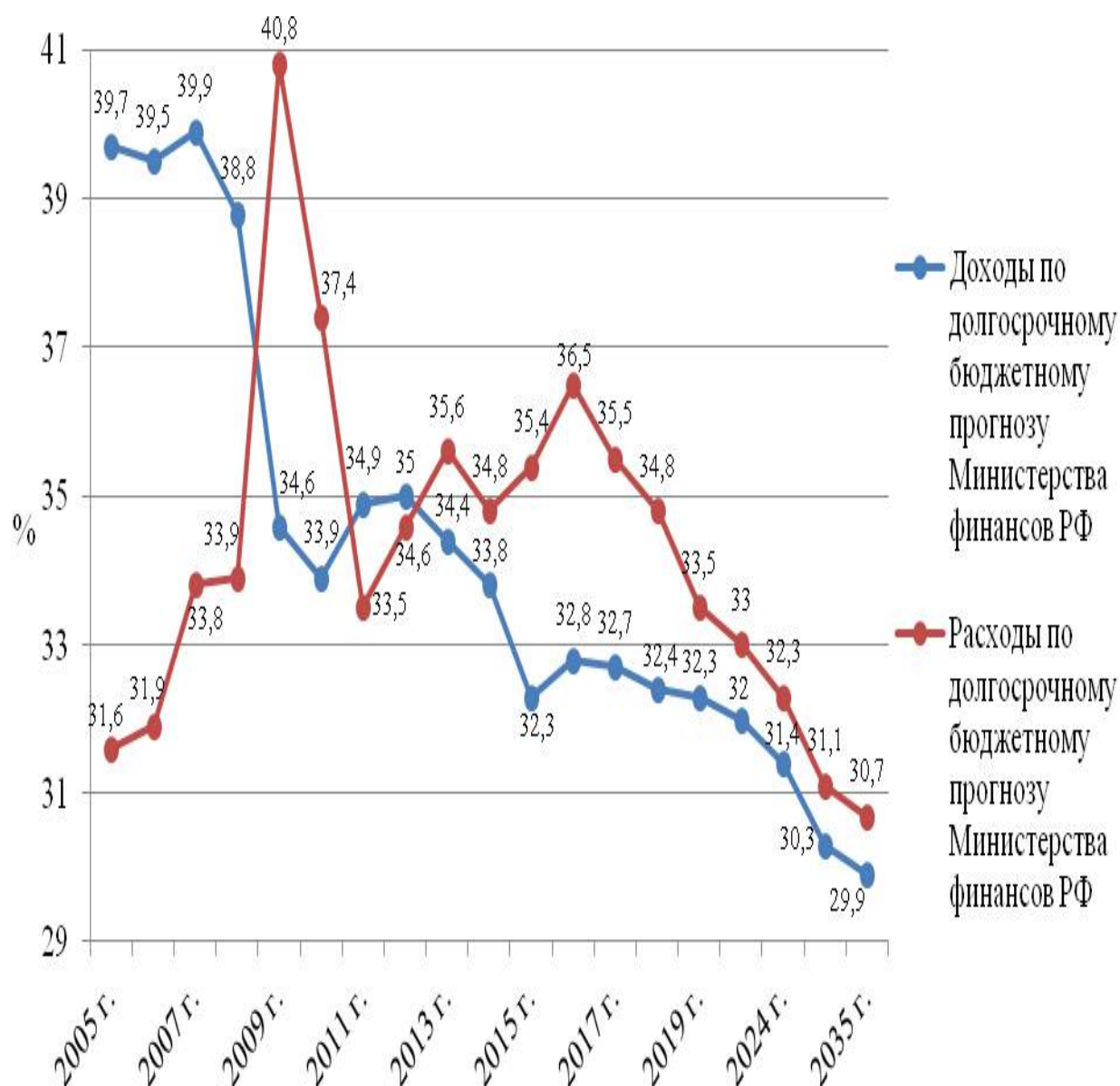


Рис. 2 – Динамика доходов и расходов бюджета расширенного правительства, % к ВВП [5].

Какими же путями планируется бороться с доминированием расходных статей? Переход на социально-ориентированную экономику

возможен с помощью такого инструмента как секвестр статей бюджета, что представлено в таблице 1.

Таблица 1 – Изменение расходов бюджета расширенного правительства в реальном выражении, %

Статья расходов	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.
	факт	проект		
Расходы бюджета – итого	100,0	99,4	98,1	98,9
Общегосударственные вопросы	100,0	101,4	96,1	94,8
Национальная оборона	100,0	87,3	84,7	81,7
Национальная безопасность и правоохранительная Деятельность	100,0	100,1	97,5	94,6
Национальная экономика	100,0	98,9	97,5	97,8
Жилищно-коммунальное хозяйство	100,0	109,2	107,9	110,5
Охрана окружающей среды	100,0	94,5	94,9	97,4
Образование	100,0	102,7	102,5	104,4
Культура и кинематография	100,0	106,3	105,7	106,4
Здравоохранение	100,0	107,3	107,9	106,4
Социальная политика	100,0	97,9	97,6	97,3
Физическая культура и спорт	100,0	89,0	81,8	83,2
Средства массовой информации	100,0	95,4	80,8	77,7
Обслуживание государственного и муниципального долга	100,0	107,2	103,3	105,4

Таким образом, грамотный выбор приоритетов бюджетной политики является основой формирования сбалансированного роста,

что является наиболее важной задачей экономики государства.

#### Литература

1. Государственные и муниципальные финансы: курс лекций для студентов. Новосибирск: Сибирский институт управления. РАНХиГС, 2016. 207 с.
2. Грунина О.А. Теоретические подходы к формированию государственного бюджета и управлению им в российских условиях // Социальная политика и социология. 2012. №6. С. 139-146.
3. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики. URL: <http://www.gks.ru/> (дата обращения 03.09.2018).
4. Садыкова Р.Ш. Финансы и кредит: учебное пособие. Часть II. – Альметьевск: Альметьевский государственный нефтяной институт, 2007. 196 с. (Допущено УМО по образованию в области производственного менеджмента в качестве учебного пособия для студентов высших учебных заведений, обучающихся по специальности 080502 «Экономика и управление на предприятии нефтяной и газовой промышленности»).
5. Кудрин А.Л. Развитие, доверие и финансы // Материалы Зимней финансовой школы «Финансы, меняющие мир» Всероссийской олимпиады «Я – профессионал», Москва, 7-13 февраля 2018 г.

Сведения об авторах:

©**Садыкова Роза Шайнуровна** – доктор экономических наук, профессор, зав. кафедрой экономики и управления предприятием, Альметьевский государственный нефтяной институт, Российская Федерация, Альметьевск, e-mail: rada7138@yandex.ru.

©**Бикбова Диляра Маратовна** – студент, Альметьевский государственный нефтяной институт, Альметьевск, Российская Федерация, e-mail: rockgirl-12-01-96@mail.ru.

Information about authors:

©**Sadykova Rosa Shainurovna** – Doctor of Economic Sciences, professor, head. Department of Economics and Enterprise Management, Almeteyevsk State Petroleum Institute, Almeteyevsk, Russian Federation, , e-mail: rada7138@yandex.ru

©**Bikbova Dilyara Maratovna** – student, Almeteyevsk State Petroleum Institute, Almeteyevsk, Russian Federation, e-mail: rockgirl-12-01-96@mail.ru.



УДК 338.24

**Н. В. Шигапова, Р. Р. Хабипов**

### **ЭФФЕКТИВНОЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ КАДРОВОГО РЕЗЕРВА КОМПАНИИ (НА ПРИМЕРЕ ООО «ЭЛЕКТРОКОМПЛЕКТ»)**

*Ключевые слова: персонал, кадровый резерв, эффективность деятельности компании, отбор, найм и адаптация персонала.*

*В современном мире большое значение приобретают вопросы практического применения современных форм управления персоналом, которые в свою очередь позволяют повысить эффективность работы любой компании, представленной на рынке. Именно работники, которые заняты тем или иным родом деятельности, обеспечивают успех и процветание компании. Соответственно одна из важных системных задач отдела кадров – подбор персонала. Некачественный подбор персонала может повлечь за собой срывы сроков, невыполнение работы, в результате чего придется снова тратить деньги на подбор новых людей. Качественный подбор в сочетании с продуманной политикой адаптации новых сотрудников повысит продуктивность, увеличит прибыль компании, и позволит компании развиваться. Основной целью системы отбора является выбор наиболее подходящего кандидата на вакантную должность в компании. Не менее важной целью отбора является и отсеив сотрудников, которые не соответствуют требованиям, предъявляемым организацией к кандидату. Кроме основных целей, компания в процессе отбора может достигать и иные цели, которые зачастую имеют большое значение не только для системы отбора, но и для компании в целом.*

**N. V. Shigapova, R. R. Khabipov**

### **EFFECTIVE USE OF THE STAFF RESERVE OF THE COMPANY (ON THE EXAMPLE OF LLC «ELECTROKOMPLEKT»)**

*Keywords: staff, staff reserve, company performance, selection, recruitment and adaptation of staff.*

*In today's world, great importance is attached to the practical application of modern forms of personnel management, which in turn make it possible to improve the efficiency of any company represented on the market. It is the employees who are engaged in this or that kind of activity that ensure the success and prosperity of the company. Accordingly, one of the important system tasks of the HR department is the selection of personnel. Low-quality staffing can lead to disruptions in the timing, non-performance of work, as a result of which you will again have to spend money on recruiting new people. Qualitative selection combined with a well thought-out policy of adaptation of new employees will increase productivity, increase the company's profit, and allow the company to develop. The main goal of the selection system is naturally to choose the most suitable candidate for a vacant position in the company. An equally important goal of selection is to screen out employees who do not meet the requirements of the organization for the candidate. In addition to the main goals, the company in the selection process can achieve other goals, which are often of great importance not only for the selection system, but for the company as a whole.*

Одной из значимых задач компании является отбор персонала. В настоящее время в отечественной и зарубежной практике существует огромное количество различных способов, которые, в свою очередь, помогают качественно отобрать персонал. При устройстве кандидата на вакантную должность, в процессе отбора претендентов компания выдвигает требования к должности, с которыми идентифицирует характеристики нанимающегося. На данном этапе отбора, в первую очередь, работодатель обращает внимание на социальные характеристики человека, к которым можно отнести деловой

стиль общения, ценности и нормы, которыми руководствуется кандидат.

Для более эффективной работы любых компаний и организаций и достижения высоких показателей деятельности, в том числе увеличения прибыли, увеличения объема продаж, следует обратить внимание на отбор, найм и адаптацию персонала [1].

В процессе отбора сотрудников на вакантные должности, формирование является достаточно важным процессом, который позволяет создать базу сотрудников согласно должностям в компании. Это касается как рабочих специальностей, так и руководства. Данный

процесс позволяет сократить время поиска нового сотрудника. Кадровый резерв формируется сотрудниками отдела персонала. Как правило, данные по сотруднику заносятся в файл с прикреплением резюме либо заполненной анкетой и указанием должности, на которую претендует сотрудник. В кадровый резерв на каждую из должностей компании отбирают как минимум двух сотрудников (на случай ухода основного работника) с целью обезопасить процессы работы в компании. Ежемесячно резерв пополняется и обновляется. Когда принимается решение о замещении руководителя сотрудников из резерва, собирается информация от его коллег, отзывы его руководителя, оценка личностных качеств путем проведения психологического тестирования [2].

Этапами формирования резерва являются:

- предварительное изучение и оценка кандидатов на зачисление в резерв;
- отбор кандидатов в состав резерва;
- зачисление в состав резерва;
- подготовка резерва;
- оценка готовности резерва.

Наиболее значимым этапом является отбор кандидатов в состав резерва, так как именно на этом этапе сотрудники отдела персонала должны принять решение о необходимости зачислить сотрудника в кадровый резерв, проводя оценку его профессиональных способностей, его знаний и навыков, общественного мнения.

Источниками резерва руководящих кадров являются:

- работники, прошедшие аттестацию и рекомендованные на выдвижение;
- молодые специалисты, проявившие себя на практической работе;
- заместители руководителей [3];
- работники предприятия, оканчивающие высшие учебные заведения без отрыва от производства, и др. [4].

При зачислении в резерв с сотрудником ведется работа по повышению квалификации, получению им дополнительных знаний и навыков с целью повышения его уровня развития в компании. С этой же целью проводят работу и со специалистами более низкого уровня, а именно сотрудников отправляют в родственные компании для получения опыта, организация стажировки.

Делая вывод, можно сказать, что формирование кадрового резерва является важным процессом в сокращении временных затрат поиска и подготовки кандидатов на вновь открываемые вакансии. [5]. Данный процесс дает возможность обратить внимание на новых со-

трудников; сотрудников, которые проработали в компании долгое время и заинтересовать в карьерном росте, повышении квалификации, получении дополнительных знаний и навыков.

Завершением работы по формированию и подготовке резерва кадров является выдвижение работника на соответствующую должность.

В процессе найма сотрудников основополагающим при выборе кандидата является проведение собеседования. Как правило, система проведения собеседования нигде не прописывается [6]. Изначально процесс проведения собеседования делится на этапы: первичное собеседование по телефону; собеседование с сотрудником отдела персонала; собеседование с директором подразделения, куда отбирают сотрудника. Для того, чтобы процесс отбора проходил более оптимально, следует использовать различные варианты проведения собеседований. Проведение собеседований в различных вариантах позволит дать всестороннюю оценку кандидату и принять правильное решение по приему сотрудника, следовательно, добиться гораздо большего успеха.

Прежде чем приступить к проведению собеседования, менеджер по персоналу изучает резюме сотрудника исходя из должности, на которую отбираются сотрудники, составляет тесты психологического характера для прояснения личных качеств работника и тесты профессионального характера для проверки знаний по продукции. Далее менеджер по персоналу созванивается с кандидатами, проверяет верность информации, указанной в резюме, и назначает время проведения интервью с кандидатом. Во время проведения собеседования менеджер по персоналу отмечает наиболее важные моменты, определяет ценности сотрудника, что важно для сопоставления с ценностями компании, оценивает соответствие его профессиональных качеств открытой вакансии. Если принимается кандидат на руководящую должность, то умение вести диалог и наличие лидерских качеств. Менеджер по персоналу может запросить рекомендации с предыдущего места работы.

Чтобы более точно оценить кандидата, следует определить компетенции по основным должностям и составить соответствующие вопросы. В таблице 1 отражены основные компетенции сотрудников компании и вопросы к ним, а наибольшая важность для той или иной должности определяется по каждой должности индивидуально. Например, для менеджера по продажам наибольшую важность играют: самообучение, клиентоориентированность, многозадачность, внимательность.

Таблица 1 - Компетенции по основным должностям [7]

Компетенции	Вопросы
Самообучение	Что нового узнали за последние 6 мес. Для чего? Как? Результат?
Командность	Опишите ситуацию, когда вы делились полученным опытом с коллегами. Приведите пример, когда от вашей работы зависел общий результат?
Клиентоориентированность	Кто был вашим клиентом? Опишите ситуацию, когда вам удалось/не удалось удовлетворить потребность клиента. Что вы сделали для этого?
Инициативность	Что вам мешало выполнять свою работу более эффективно? Что вы сделали для того, чтобы это изменить?
Многозадачность	Опишите ситуацию, когда вас отрывали от работы, которую вы делали и которая требовала внимательности. К чему это привело?
Исполнительность	Опишите ситуацию, когда вы последний раз получили задачу от руководителя. Как ее исполнили?
Внимательность	Вспомните ситуацию, когда вы исправляли свои собственные ошибки? Опишите ситуацию, когда ваши ошибки нашел кто-то другой.
Планирование	Опишите ситуацию, когда вам нужно было сделать несколько дел в один день. Какие планы вы ставили себе на прошедший год и какие из них реализовались?
Умение продавать	Опишите вашу самую успешную сделку. Опишите ситуацию, когда сделка сорвалась.
Лидерство	Опишите ситуацию, когда вы проявили себя как лидер. Опишите ситуацию, когда вы рассказывали подчиненным о целях компании.
Постановка задач – Контроль	Опишите ситуацию, когда вы поставили задачу своим подчиненным и контролировали ее выполнение.
Принятие решений	Опишите ситуацию, когда вы решали сложную проблему и на что опирались при принятии этого решения.
Здоровый образ жизни	Расскажите о своих приятных впечатлениях об отдыхе.

Третий этап собеседование, это приглашение функционального руководителя, что усиливает эффективность отбора, так как руководитель также дает свою оценку по кандидату на вакантную должность.

Далее можно сопоставить оценку руководителя с оценкой менеджера по персоналу и определить наиболее сильные и слабые сторо-

ны кандидата. Прежде чем проводить повторное собеседование, следует ознакомить руководителя с ответами кандидата, чтобы не повторяться и извлечь максимум информации при встрече. Для внедрения процесса проведения собеседования в компании необходимо провести ряд изменений [8].

В первую очередь, необходимо провести мероприятие корпоративного характера, в котором примут участие все сотрудники компании. На мероприятии должен быть поставлен вопрос о некоторых проблемах в наборе персонала, и каждый из сотрудников выскажет свое мнение на этот счет. Возможно, из данной беседы будут извлечены хорошие идеи. Далее принимаются корпоративные документы, в которых будет отражен процесс найма сотрудника [9]. Не исключено взаимодействие сразу нескольких отделов при приеме.

После приема на работу, стоит обратить внимание на процесс адаптации нового сотрудника. Процесс адаптации нового сотрудника к условиям труда носит достаточно серьезный характер и служит более быстрому приспособлению и повышению производительности труда. В любом коллективе есть свои правила, которые поддерживаются новыми и «старыми» сотрудниками. Нездоровая атмосфера в коллективе заставляет вновь пришедших работников чувствовать себя неуютно. Задача отдела персонала в этом случае оценить удовлетворенность коллектива содержанием работы, условиями труда и отдыха, заработной платы с целью снижения текучести кадров и более быстрого приспособления работников [10].

Оценка удовлетворенности позволяет понять, в каком направлении двигаться отделу персонала и руководящему составу. Следовательно, возможно следует поработать над программой мотивации для увеличения процента заработка сотрудником, внесение изменений в условия труда, проведение корпоративных мероприятий для сближения коллектива, создания благоприятного климата в компании, проведение обучения среди сотрудников, что позволит не только повысить уровень профессиональных знаний, но и поделиться опытом с коллегами. Завершающей стадией процесса является поиск более выгодного и действенного процесса обеспечения удовлетворенности в той или иной сфере компании. Как правило, данный процесс повышает эффективность работы и адаптация персонала к новым условиям, либо нового сотрудника проходит гораздо быстрее [11].

Таким образом, внедрение такой системы адаптации на основе оценки удовлетворенности поможет сократить сроки адаптации, сделает ее наименее болезненной для нового сотрудника.

Все вышесказанное можно рассмотреть исходя из результатов исследования текучести кадров в компании ООО «Электрокомплект». Получая информацию от сотрудников о социально-психологическом климате в коллективе, показателях работы, возможно преодолеть про-

цессы негативного характера, удержать наиболее ценные кадры [12].

К наиболее эффективным средствам получения информации относится анкетирование, которое позволяет изучить в полной мере удовлетворенность потребностей сотрудников. Изучение результатов анкетирования позволит компании разработать систему заинтересованности работы персонала в ООО «Электрокомплект». Правдивость ответов обеспечивается тем, что анкеты не подписываются, сохраняется анонимность заполнения. В анкету следует включить наиболее значимые показатели, например удовлетворенность заработной платой, своим непосредственным руководителем, наличие дружественной обстановки в коллективе и прочие. Критериями оценки показателей служат следующие качественные характеристики:

- совершенно удовлетворен;
- удовлетворен;
- затрудняюсь ответить;
- не удовлетворен;
- совершенно не удовлетворен [13].

Сотруднику предлагается перечень вопросов и возможность поставить любой знак в той графе, которой посчитает нужным. В компании ООО «Электрокомплект» было проведено анкетирование среди всего коллектива (200 респондентов). В конце каждой анкеты была строка пожеланий и замечаний, в которой сотрудники писали о желании проводить различные мероприятия, в том числе тренинги и обучение по продукции, учитывая, что продаваемый продукт постоянно обновляется и знаний по нему недостаточно.

Следующий шаг после проведения анкетирования – это его математическое обоснование. С этой целью каждому качественному критерию оценки удовлетворенности присваивалось соответствующее числовое значение – коэффициент:

- совершенно удовлетворен (+1,0);
- удовлетворен (+0,5);
- затрудняюсь ответить (0,0);
- не удовлетворен (-0,5);
- совершенно не удовлетворен (-1,0).

Суммарный показатель удовлетворенности – индекс удовлетворенности (Иуд) по каждому из факторов рассчитывался по формуле:

$$I_{уд} = 1 \cdot n_1 + 0,5 \cdot n_2 + (-0,5) \cdot n_3 + (-1,0) \cdot n_4 \quad (1)$$

$$n_1 + n_2 + n_3 + n_4$$

где  $n_1, n_2, n_3, n_4$  – число сотрудников, принявших участие в анкетировании, соответственно объединенных в одну из четырех групп. Ответ «затрудняюсь ответить» не был отнесен ни к одной из групп, в расчет не взят

совсем. После подсчета значения индекса удовлетворенности (Iуд) можно оценить степень удовлетворенности персонала тем или иным фактором мотивации труда, разделяя по отделам.

После показатели удовлетворенности по каждому отделу компании ООО «Электроком-

плект» суммируем и вносим в таблицу 3 индекса удовлетворенности.

Чтобы более наглядно представить показатели, проранжируем от более значимого к менее значимому и отразим в таблице 4.

**Таблица 2 – Интерпретация числовых значений (I уд) [14]**

Числовое значение	Интерпретация
От +1,0 до +0,6	Высокий уровень удовлетворенности
От +0,59 до +0,2	Средний уровень удовлетворенности
Менее 0,19	Низкий уровень удовлетворенности

**Таблица 3 – Сводные значения индексов удовлетворенности ООО«Электрокомплект»**

№	Факторы	Коммерческий отдел	Отдел продаж	Отдел закупок	Бухгалтерия	Логистика	Средний индекс по фактору
1	Заработная плата	0.62	0.58	0.44	0.48	0.36	0.50
2	Условия труда	0.74	0.75	0.67	0.64	0.47	0.65
3	Занимаемая Должность	0.69	0.72	0.63	0.70	0.45	0.64
4	Отношения с Коллегами	0.43	0.56	0.35	0.45	0.30	0.42
5	Отношения с руководителем	0.60	0.58	0.67	0.55	0.42	0.56
6	Проведение обучения по новой продукции	0.34	0.38	0.55	0.78	0.31	0.47
7	Проведение Тренингов	0.36	0.32	0.59	0.67	0.28	0.44
8	Оплата питания	0.86	0.92	0.88	0.74	0.76	0.83
9	Проведение праздников, корпоративов	0.41	0.38	0.43	0.43	0.26	0.38
10	Подарки и поздравления на Новый год, День рождения	0.58	0.47	0.46	0.50	0.42	0.49

**Таблица 4 – Ранжирование факторов по степени удовлетворенности**

№	Наименование фактора удовлетворенности	Средний индекс
1.	Оплата питания	0.83
2.	Условия труда	0.65
3.	Занимаемая должность	0.64
4.	Отношения с руководителем	0.56
5.	Заработная плата	0.50
6.	Подарки и поздравления на Новый год, День рождения	0.49
7.	Проведение обучения по новой продукции	0.47
8.	Проведение тренингов	0.44
9.	Отношения с коллегами	0.42
10.	Проведение праздников, корпоративов	0.38

Автор определил наиболее значимые факторы, на которые стоит обратить внимание для эффективной работы компании, достижения высоких показателей и результатов и, конечно же, более быстрой адаптации новых сотрудников.

Исходя из результатов проведенного анализа, можно предложить внедрение и развитие следующих мероприятий в ООО «Электрокомплект»:

– создать возможность приобретения продукции для себя по низким ценам, беспроцентные денежные кредиты, рассрочка платежа, то есть предоставление своего рода льгот для своих сотрудников;

– разработать план обучения новых сотрудников продукту, приглашение официальных представителей продукции для ознакомления с новым продуктом, возможность обучения менеджера по персоналу технике продаж и работе с клиентами, так как именно продажи занимают ключевую роль в компании «Электрокомплект». Данное мероприятие повысит профессионализм менеджера по персоналу и даст возможность передавать знания сотрудникам компании в дальнейшем, что снизит затраты на обучение отдельно взятого сотрудника [15];

– составить план проведения корпоративных мероприятий, поздравлений на год вперед и примерные программы их проведения.

**Таблица 5 – Мероприятия по внедрению проекта в ООО «Электрокомплект» [16]**

№	Направление кадровой политики	Название мероприятия	Сроки	Ответственный
1	Адаптация персонала	предоставление беспроцентного кредита на продукцию, рассрочка платежа для сотрудников ООО «Электрокомплект»	2 недели	коммерческий директор
2		обучение новому продукту поставщиками продукции	каждые 2 недели	маркетолог
3		обучение технике проведения тренингов, технике продаж и работе с клиентами	1 месяц	директор по персоналу
4		разработка плана проведения корпоративных мероприятий	1 месяц	менеджер по персоналу

Предлагаемые мероприятия позволят вовлечь сотрудников в развитие продаж и увеличат доверие к товару путем предоставления более низких цен и возможности взять товар в

рассрочку; обучение менеджера по персоналу технике проведения тренингов позволит снизить издержки на обучение всех групп сотрудников; обучение поставщиков позволит более

быстро и с достаточным уровнем знаний продавать новый продукт и, наконец, проведение корпоративных мероприятий поднимет настроение в коллективе, увеличит работоспособность, создаст сплоченность и комфортные условия работы.

Успех внедрения предложенных мероприятий во многом зависит от уровня удовлетворенности сотрудников условиями труда, заработной платой, отношением с руководством, взаимоотношения с коллегами. В ООО «Электрокомплект» в результате проведения анкетирования было выяснено, что данные позиции в коллективе занимают более высокое положение и лишь процессы в адаптации сотрудников несколько отстают в развитии компании.

Эффективность проекта по совершенствованию процесса адаптации персонала складывается из экономической и социальной эффективности.

Экономическая эффективность  $F(t)$  определяется соотношением результатов к финансовым затратам. Разница между финансовыми результатами и затратами представляет собой сумму денежных средств или абсолютная коммерческая эффективность управления:

$$F_i(t) = P_i(t) - Z_i(t), \text{ где}$$

$Z_i(t)$  – финансовые затраты;

$P_i(t)$  – результаты [14].

Показатель относительной экономической эффективности определяется отношением величины абсолютного конечного результата к затратам и отражает уровень доходности:

$$U_i(t) = P_i(t) / Z_i(t).$$

В свою очередь, финансовые затраты  $Z_i(t)$  включают единовременные и текущие затраты на разработку и функционирование проекта по совершенствованию найма персонала:

$$Z_i(t) = O_i(t) \cdot E_p + T_i(t).$$

$O_i(t)$  – единовременные затраты, связанные с разработкой и реализацией проекта.

$$O_i(t) = Q_1 + Q_2$$

$Q_1$  – предпроизводственные затраты;

$Q_2$  – капитальные вложения в управление, связанные с внедрением мероприятий;

$E_p$  – коэффициент сравнительной экономической эффективности, обратный сроку окупаемости. Принимается равным 0,15.

$T_i(t)$  – текущие эксплуатационные затраты на осуществление организационного проекта по совершенствованию управленческого развития в организации.

Так как мероприятия планируется провести в течение месяца (достаточно короткий срок), за исключением одного направления: обучение поставщиками продукции, следовательно соизмерение разновременных затрат не производится.

К экономическим выгодам от внедрения программы мероприятий можно отнести следующие:

1. Экономия от снижения текучести кадров.

$$\Theta = (200 \text{ чел.} * 0,2 * 15\ 000) * 3 = 1\ 800\ 000 \text{ руб.}, \text{ где:}$$

средняя величина текучести кадров 0,2;

число 200 говорит о средней численности персонала;

средняя величина оплаты труда 15 000 руб.

Испытательный срок в компании равен 3 месяца, он же является, как правило, адаптационным периодом сотрудников.

Таким образом, экономический эффект от полного исключения текучести кадров составил бы 1 800 000 руб. в год. Так как ожидать полного прекращения текучести нельзя, но можно предположить снижения, ориентировочно, до 10 % в год, эффект ожидается в районе 1 620 000 руб.

2. Экономия от обучения сотрудника отдела кадров технике проведения тренингов.

Стоимость обучения раз в две недели сотрудника отдела персонала составит 1 000 руб. Отдельно взятых отделов (менеджеры по продажам, коммерческий отдел, число которых равно 112 человек):  $1\ 000 * 112 = 112\ 000$  руб. Заработная плата менеджера по персоналу с добавлением обязанностей и большей зоны ответственности повысится на 8 000 руб. в месяц. Посчитаем экономию затрат ООО «Электрокомплект» за один год:

$$\Theta = (12 * 2 * 112\ 000 - 12 * 2 * 1000) - 8\ 000 * 12 = 2\ 568\ 000 \text{ руб.}$$

До этого обучение новичков проходило бессистемно, при этом производительность труда снижалась у всех сотрудников отдела, куда принимался новый сотрудник, примерно на 20 %. Достаточно большая экономия получается при обучении менеджера по персоналу технике ведения тренингов в области переговоров и общения с клиентами.

Нельзя исключить и последствия после проведения мероприятий социального характера, которые можно наблюдать спустя 3 месяца [17]. В данном случае можно предположить наличие системности в проведении обучения, что скоординирует работу сотрудников, позволит получать большие знания и применять их на практике. Введение системы беспроцентного кредитования и рассрочки усилит доверие сотрудников к компании. Разработка плана корпоративных мероприятий поднимет командный дух и увеличит производительность труда отдельно взятого сотрудника.

### Литература

1. Иванцевич Д.М., Лобанов А.А. Человеческие ресурсы управления. М.: Дело, 2010. С.682.
2. Кибанов А. Я., Л.В. Ивановская, Е.А. Учебник для студентов, аспирантов. Управление персоналом. М., 2007. С.258.
3. Базаров Т.Ю., Беков Х.А., Аксенова Е.А. Методы оценки управленческого персонала государственных и коммерческих структур. М.: ИПК ГС, 2006. С.136.
4. Иванцевич Д.М., Лобанов А.А. Человеческие ресурсы управления. М.: Дело, 2010. С.68.
5. Тарасов В.К. Персонал – технология: отбор и подготовка менеджеров. Л., 2008. С.280.
6. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации. М., 2010. С.58.
7. И.Н. Морозова. HR-менеджмент. Феникс, М., 2006. С.34.
8. Б.Адамс. Эффективное управление персоналом. АСТ Астрель. М., 2008. С.467.
9. Мазилкина Е.И., Паничкина Г. Г. Адаптация в коллективе, или как грамотно себя зарекомендовать. Аль-Пресс. М., 2006. С.140
10. Кныш М.И. Организация труда персонала. СПб, 2008. С. 315.
11. Гущина Н. Человек для рабочего места //Служба кадров и персонал. №2. 2009. С. 91
12. Крутов С. В. Психология управления и управляемости: Где заканчивается функциональность и начинается эффективность? // Управление персоналом. №12, 2011. С.4-5.
13. Володина Н.В. Адаптация персонала: российский опыт построения комплексной системы. Эксмо. М., 2009. С.378.
14. Психологические аспекты подбора и проверки персонала. М., 2003. С. 370.
15. Базаров Т.Ю., Беков Х.А., Аксенова Е.А. Методы оценки управленческого персонала государственных и коммерческих структур. М.: ИПК ГС, 2006. С. 136.
16. Магура М.И., Курбатова М.Б. Современные персонал – технологии. М.: ЗАО Бизнес-школа Интел-Синтез, 2001. С. 376.
17. Психологические аспекты подбора и проверки персонала. М., 2003. С. 370.

Сведения об авторе:

©**Наталья Вячеславовна Шигапова** – кандидат педагогических наук, профессор РАЕ, доцент кафедры менеджмента и предпринимательской деятельности, Казанский национальный исследовательский технологический университет, Российская Федерация, Казань, e-mail: zamdekan74@mail.ru.

©**Хабилов Рашат Рашитович** – заместитель Министра сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан по экономике и аграрным преобразованиям, Российская Федерация, Казань, e-mail: Rishat.Habipov@tatar.ru.

Information about author:

©**Natalia Vyacheslavovna Shigapova** – Candidate of Pedagogical Sciences, RAE Professor, Associate Professor of the Department Management and Entrepreneurship, Kazan National Research Technological University, Russian Federation, Kazan, e-mail: zamdekan74@mail.ru.

©**Khabipov Rishat Rashitovich** – Deputy Minister of Agriculture and Food of the Republic of Tatarstan for Economics and Agrarian Transformations, Kazan National Research Technological University, Russian Federation, Kazan, e-mail: Rishat.Habipov@tatar.ru.



## СОЦИОЛОГИЧЕСКИЕ НАУКИ

УДК 316.4.06

Л. А. Бурганова, Э. И. Исхакова

### СОЦИАЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ МЕЖДУНАРОДНОГО ТУРИЗМА КАК МЕТОДОЛОГИЧЕСКАЯ ПРОБЛЕМА

*Ключевые слова: социальные риски, международный туризм, социальные технологии, модели управления рисками (А.Клинке, О.Ренн), дискурсивные режимы управления рисками (С.Харди, С.Магуайр), подходы к типологиям социальных технологий управления рисками, социальный конструкционизм, дискурсологический подход.*

*В статье представлены результаты анализа различных типологий социальных технологий управления рисками в трудах российских и зарубежных авторов. Рассмотрены стратегии управления рисками, в том числе стратегии, составляющие основу риск-менеджмента. Показан вклад в разработку типологии социальных технологий А. Клинке, О. Ренна, Д. Кляйнмана. Дана оценка концептам «дискурсивные режимы управления рисками» С. Харди и С. Магуайра, «рационализирующие и манипулятивные социальные технологии» В.В. Щербины, типологии социальных технологий управления рисками Е.В. Кечуткиной (диверсификация (профилактика), отказ/принятие риска и страхование). Рассмотрен вариант выбора принципиально иного критерия к типологии социальных технологий, основанного, в частности, на учете характера их воздействия на социальные процессы. Выявлены ограничения использования вышеуказанных типологий, представленных в научном дискурсе, для холистического анализа социальных технологий управления рисками. Представлена авторская методологическая рамка исследования социальных технологий управления рисками международного туризма, в основе которой дискурсологический подход к исследованию данного феномена.*

L. A. Burganova, E. I. Iskhakova

### SOCIAL TECHNOLOGIES FOR THE MANAGEMENT OF INTERNATIONAL TOURISM RISKS AS A METHODOLOGICAL PROBLEM

*Key words: social risks, international tourism, social technologies, models of risk management (A.Klinke, O.Renn), discursive risk management regimes (S.Hardy, S.Maguire), approaches to typologies of social risk management technologies, social constructionism, discourse approach.*

*The article presents the results of analysis of various typologies of social technologies for risk management in the works of Russian and foreign authors. Risk management strategies are considered, including the strategies that form the basis of risk management. The contribution to the development of the typology of social technologies by A. Klinke, O. Renn, D. Kleinman is shown. The evaluation is given to the concepts of «discursive risk management regimes» by S. Hardy and S. Maguire, «rationalizing and manipulative social technologies» by V.V. Scherbina, typologies of social technologies for risk management by E.V. Ketchutkina (diversification (prevention), rejection / acceptance of risk and its insurance). The variant of a fundamentally different criterion choice to the typology of social technologies is considered, which is based, in particular, on the nature of their impact on social processes (shaping, stimulating, restraining, destroying social technologies). Certain restrictions are shown on the use of the above typology for the holistic analysis of social risk management technologies. The authors's methodological framework for the study of social technologies for the management of international tourism risks is presented. It is based on a discursological approach to the study of this phenomenon, on the interpretation of social technology as a set of discourses / discursive technologies used to transform and manage social reality.*

Потенциальное многообразие социальных технологий управления рисками международного туризма ставит вопрос об их упорядочивании в предметных рамках нашего исследования. В научной литературе по теме встречается довольно много классификаций подобных социальных технологий, а также описаний от-

дельных их разновидностей. Например, известные специалисты по риск-менеджменту А. Клинке и О. Ренн выделяют три области рисков: нормальную (приемлемый риск), промежуточную и недопустимую (неприемлемый риск), а целью управления рисками, по их мнению, является не обнуление рисков, а переме-

щение рисков в «нормальную» область. Исследователи предлагают дифференцировать меры управления рисками по двум основаниям. Первым основанием является воздействие применяемых технологий на проблемы: 1) сложности внешней среды (трудности в определении и оценивании каузальных эффектов между множеством потенциальных акторов и специфических нежелательных последствий); 2) неопределенности (ситуации, снижающей доверие к предполагаемой цепочке причинно-следственных связей) и 3) двусмысленности (различия в оценке и интерпретации имеющихся данных) [1, р. 1085-1086].

В качестве второго основания они предлагают использование и комбинирование трех основных стратегий: 1) стратегии управления на основе рисков (расчет вероятностей и сопутствующего им ущерба с последующей расстановкой приоритетов); 2) стратегии управления на основе предосторожности (принятие принципа гибкости как основы для принятия решений) 3) стратегии управления на основе дискурсов (формирование консенсуса и общего видения ситуации на основе коммуникативного процесса, нацеленного на ее рациональное обсуждение).

Эти стратегии составляют основу риск-менеджмента и используют различные технологии для «точной» работы с вышеназванными проблемами. Например, стратегия управления на основе рисков в наибольшей степени подходит для использования в ситуациях сложной внешней среды, при низкой неопределенности и отсутствии двусмысленности. В данном случае применимы методы, направленные на снижение вреда и ограничение максимального риска, например, такие, как разработка стандартов, сравнение рисков, анализ эффективности, анализ риска / выгоды и пр. В случае с высоким уровнем неопределенности лучшим решением будет использование технологий в рамках стратегии управления на основе предосторожности, согласно принципам разнообразия, компромисса и ограничения возможных эффектов. Например, повышение информированности / увеличение знаний, анализ принятия решений (с акцентом на возможность вернуться в «исходную точку»), обсуждение норм и правил, разработка товаров-заменителей, мониторинг побочных эффектов и т.д. Наконец, стратегия управления на основе дискурса в большей степени подходит для ситуации двусмысленности и предполагает достижение консенсуса посредством использования мер по активному привлечению экспертов и граждан к принятию решений, анализ дерева ценностей и пр. [1, р. 1086-1089].

Нам представляется, что указанная типология в целом является универсальной и подходящей для анализа различных видов риска.

Можно заметить определенное сходство между предложенной А. Клинке и О. Ренном типологией стратегий и социальных технологий управления рисками и классификацией подходов к управлению рисками применительно к сфере биотехнологий/ генномодифицированной продукции, разработанной Д. Кляйнманом с коллегами. Ученые выявили три модели управления рисками в данной сфере, в основе которых различные оценки потенциальных рисков: либерально-научную модель, предусмотрительно-научную модель и социально-ценностную модель. В первом случае основой для разрешения биотехнологий является отсутствие научно-установленных фактов вреда, а во втором – требование доказать его отсутствие и их запрет в том случае, если соответствующее обоснование отсутствует. Что касается социально-ценностной модели, то она предполагает отказ от принятия решений лишь на основе научных данных и ориентацию на социальную пользу / издержки от внедрения биотехнологий [2, р. 361-371]. Эта типология является примером построения авторской классификации на основе эмпирического материала, что, на наш взгляд, особенно актуально в контексте исследования социальных технологий в рамках дискурсологической перспективы.

С. Харди и С. Магуайр ввели в научный оборот понятие «дискурсивные режимы управления рисками» применительно к организационному контексту [3], которые, как следует из объяснений авторов, фактически выступают в качестве самостоятельных социальных технологий управления рисками. Предложенная авторами классификация предполагает дифференциацию этих режимов на перспективные, текущие и ретроспективные. Перспективный режим управления рисками предполагает использование процедур оценки для выявления потенциальных опасностей с целью их недопущения. Текущий режим управления рисками начинается в момент возникновения опасности и связан с реализацией заранее определенных механизмов минимизации последствий кризисной ситуации. Ретроспективный режим управления рисками предназначен для извлечения уроков из происшествий/кризисных ситуаций, и использует процедуры, направленные на их анализ и расследование. Эта типология вполне могла бы претендовать на универсальность, если бы С. Харди и С. Магуайр предусмотрели возможности ее адаптации к внеорганизационному контексту, что, к сожалению, осталось «за

кадром» и уменьшило практическую применимость указанной модели для эмпирических исследований.

В основе подхода к типологии социальных технологий российского ученого В.В. Щербина выделение двух ее разновидностей: рационализирующие социальные технологии и манипулятивные социальные технологии. Рационализирующие социальные технологии, по мнению исследователя, типичны для управленческой практики; они ориентированы на воздействие на человеческие ресурсы, организационный дизайн, решение маркетинговых задач и пр. Манипулятивные социальные технологии представляют собой группу инструментов, реализуемых в качестве политической, а иногда управленческой технологии, направленной на социальные практики. Кроме рационализирующих и манипулятивных социальных технологий, В.В. Щербина выделяет пласт т.н. «квазитехнологий», которые по сути социальными технологиями не являются: совокупность правил и предписаний, регулирующих, стандартизирующих, формализующих и унифицирующих социальные отношения [4, с. 121-123].

Рационализирующие социальные технологии, в свою очередь, ученый подразделил на: 1) коммуникативные рационализирующие социальные технологии («специфический инструмент, созданный для обеспечения позитивных институциональных изменений, направленных на рационализацию социальных отношений и применяемых в сфере политической практики»), которые могут быть названы и целеформирующими рационализирующими политическими социальными технологиями; 2) целерациональные рационализирующие социальные технологии, которые альтернативно называются целеобеспечивающими рационализирующими управленческими социальными технологиями.

Указанные виды социальных технологий различаются объектом своего воздействия. Объектом манипулятивных социальных технологий является поведение; объектом целеформирующих рационализирующих политических социальных технологий выступают социальные отношения, а объектом целеобеспечивающих рационализирующих управленческих социальных технологий – деятельность [5, с. 54-57].

Другой подход к типологии социальных технологий управления рисками предложен Е.В. Кечуткиной: диверсификация (профилактика), отказ/принятие риска и страхование. Диверсификация предполагает выбор альтернативных вариантов решения проблемы («не хранить яйца в одной корзине»). Отказ от риска представляет собой риск, выражающийся в ви-

де отказа от возможности получения определенных благ. Страхование — это классический способ управления рисками, в рамках которого риск передается страховщику [6, с. 63-64]. Заметим, что хотя типология Е.В. Кечуткиной не охватывает весь спектр социальных технологий, тем не менее, она вполне подходит именно к сфере рисков туризма.

При рассмотрении вопросов принятия рисков, когда вероятность опасной ситуации высока (например, при посещении туристами мест, охваченных конфликтами), зарубежные исследователи указывают на необходимость учета индивидуальных стратегий рационализации. Например, исследование Н. Уриели, Д. Маоза и А. Рейчел, проведенное в 2007 г., посвященное израильским туристам, посещавшим Синай на фоне роста числа террористических атак, показало, что они используют внутренне-ориентированную и внешне-ориентированную рационализацию. В первом случае они снижают восприятие рисков посредством дискурса о меньшей опасности туристических практик по сравнению с их повседневной жизнью. Во втором случае используются дискурсы глобализации террора и потенциальной угрозы для индивидов стать жертвой атаки террористов в любом месте [7]. Рационализирующие стратегии, использующие дискурсы безопасности данного места в данный момент времени, наличия похожих рисков у себя на родине и низкой вероятности террористической атаки, были выявлены и в ходе аналогичного исследования в 2012 г. [8, р. 182-191].

Принципиально иной подход к типологии социальных технологий, основанный на критерии характера их воздействия на социальные процессы, представлен в коллективной монографии «Социальные технологии управления обществом: региональный уровень»: 1) формирующие социальные технологии, позволяющие создать новый социальный объект; 2) стимулирующие социальные технологии, предметом воздействия которых являются отдельные аспекты процесса функционирования данного объекта; 3) сдерживающие социальные технологии, определенным образом регулирующие процесс функционирования социального объекта; 4) разрушающие социальные технологии, результатом действия которых является исчезновение социального объекта в целом или какой-либо его части [9, с. 26].

Выделим также и интегративные типологии социальных технологий, которые объединяют различные их классы и типы, выстроенные, в свою очередь, по разным основаниям (по уровням управления, по предназначению, по степени новизны, по характеру воздействия,

по степени жизнестойкости и пр.) [10, с. 98-102].

На наш взгляд, ни одна из вышеназванных типологий, представленных в научном дискурсе, не обладает возможностями использования в «чистом» виде для холического анализа социальных технологий управления рисками международного туризма в рамках авторской стратегии эмпирического исследования. Опора на теоретический фундамент социального конструкционизма предопределила авторский поиск аналитической рамки, соотносимой с постнеклассическим пониманием риска, которое, не отрицая объективные факторы риска, делает акцент на его субъективных аспектах.

В рамках предложенного нами дискурсологического подхода социальные технологии рассматриваются в качестве совокупности дискурсов. Поскольку понятие «дискурс» являлось изначально лингвистическим, необходимо пояснить, что понимается под дискурсом применительно к широкому социальному контексту. Важным с точки зрения рассматриваемых нами социальных технологий являются следующие свойства дискурсов: они представляет собой, по мнению М. Фуко, «нечто большее, нежели просто использование знаков для обозначения вещей», они «содержат репрезентации настоящего и прошлого вещей, а также представления... о том, какими вещи должны или могли бы быть» В свою очередь, эти представления могут предписывать «актуальные социальные практики – воображаемые виды деятельности, субъекты, социальные отношения и т.д. могут стать реальными» [11, с.49].

Такое предписание, по мнению Н. Фэркло, предполагает материализацию дискурсов – экономические дискурсы материализуются, например, в инструментах экономического производства, они начинают функционировать как жанры (порядок проведения планерок и совещаний) и предстают в качестве новых идентичностей (изменения в образе жизни работников). Кроме предписания, дискурс может менять социальные реалии посредством навязывания (когда субъекты попадают в «свой» дискурс и полностью преобразовываются в соответствии с ним). Наконец, как пишет Н. Фэркло, люди не только действуют и взаимодействуют в сетях социальных практик, но также интерпретируют и репрезентируют себе и другим то, что они делают, и эти интерпретации и репрезентации оформляют и переоформляют то, что они делают. Более того, действия людей постоянно интерпретируются и репрезентируются другими, в том числе различными категориями экспертов и академическими учёными, а значит способы (взаимо)действия и образы

жизни (в том числе и дискурсные аспекты, жанры и стили) репрезентируются в дискурсах, которые могут способствовать производству новых представлений, которые в свою очередь могут быть предписаны или навязаны [12].

Таким образом, дискурсы конструируют реальность, присваивая значения материальным и нематериальным объектам посредством их организовывания и упорядочивания: они не просто «отражают» объекты, события и категории, которые до этого существовали в социальном мире. Напротив, они *конструируют* версию этих вещей. Они не просто описывают вещи, они их *создают*» [13, р. 6].

Предлагаемый нами подход базируется на идее о том, что социальные технологии охватывают деятельность управления социальными процессами, группами и отдельными индивидами в качестве практики дискурсивного вмешательства («усилия по изменению реальности посредством изменения дискурсов, которые способствуют ее образованию» [14-15]). К слову сказать, упомянутая идея о том, что основу социальных технологий могут составлять и ненаучные представления, является одним из фундаментальных тезисов теории социального конструирования реальности. Как справедливо пишет А.А. Аргамасова, «на деле не всегда возможно определить, каким именно образом осуществлялось социальное конструирование, имеем ли мы дело с внедренной социальной технологией или со стихийно возникшей практикой. Тем более, что социальные «демиурги» обычно не с нуля творят реальность, а совершенствуют уже существующие практики» [16, с. 79]. Следствием вышеуказанного для нашей научной проблемы является то, что социальные технологии управления рисками международного туризма как практики дискурсивного вмешательства хоть и имеют в целом научную основу (например, опираются на физические законы), однако могут использовать и ненаучные типы знания, и в первую очередь – индивидуальный опыт самих туристов, которым они делятся с остальными.

Социальные технологии, в контексте дискурсологического подхода, могут играть роль связующего звена между (научной) экспертизой и принятием управленческих решений [17, р. 11]. Например, различные социальные технологии управления рисками международного туризма могут использоваться экспертами и представителями туристической отрасли для продвижения собственной повестки дня в рамках реформирования законодательства о туризме.

Вместе с этим, социальные технологии являются частью различных форм власти, вы-

деленных М. Фуко – пасторальной власти, био-власти и дисциплинарной власти [18]. Однако когда речь идет о социальных технологиях управления рисками, то речь идет, в первую очередь, о дисциплинарной власти, поскольку в эпоху постмодерна возник новый режим контроля за безопасностью, который основывается не на опасностях, а на рисках, содержание которых конструируется экспертами/специалистами и ими же по разработанным сценариям осуществляется управление указанными рисками. Мониторинг рисков и управление ими осуществляется в автономном и внесубъектном режиме, поскольку место субъекта вмешательства теперь занимают факторы риска: «первичной целью становится не предотвратить конкретную опасную ситуацию, а предвосхитить все возможные формы роста опасностей... Чтобы вызывать подозрение уже не нужно иметь симптомы опасности или ненормальности, достаточно иметь те характеристики, которые специалисты, ответственные за определение профилактической политики, признали факторами риска» [19, p. 288].

Очевидно при этом, что в реалиях нашей страны частично действующий в ряде сфер внесубъектный режим мониторинга рисков (например, осуществляемый сотрудниками налоговых органов или финансовой разведки) «разбавляется» практиками т.н. «ручного управления», т.е. непосредственного вмешательства в указанный процесс. При этом непосредственно сфера рисков международного туризма объектом подобного автоматизированного мониторинга пока не стала (как представляется, не в последнюю очередь из-за своей сложности).

Дискурсологический подход ориентирует на понимание того, что социальные технологии управляют рисками через регулирование различных практик посредством соответствующей организации знания и навязывания определенного «режима истины» [20, p. 131], а также его объективизации в дискурсах и институ-

тутах (в т.ч. властных). Иначе говоря, вышеупомянутые практики дискурсивного вмешательства изменяют социальную реальность посредством изменения социального знания и присваивания ему значений истинно/ложно.

Наглядным образом это проявляется в сфере противодействия терроризму. Например, исследование К. Арадо и Р. Ван Мустера показывает, что «группой риска» с точки зрения профилактики терроризма фактически является все население, поскольку в основе управленческой логики в данном случае лежит не вероятность террористической атаки, а дискурсы нулевого риска, ориентации на максимально негативный сценарий, презумпция виновности и существенного/невосполнимого ущерба [21, p. 103]. Другой пример – исследование О. Кесслера и В. Вернера, в котором авторы демонстрируют, каким образом происходит рационализация дистанционных внесудебных убийств лиц, подозреваемых в терроризме, и как эта практика предстает в качестве своеобразного управления рисками в современном мире [22]. В сфере рисков международного туризма следствием подобного положения дел может являться акцент на запретительные меры, которые как раз и обусловлены указанной логикой «нулевого риска». Кроме того, как было показано в предыдущем параграфе, угроза терроризма является одним из рисков международного туризма, поэтому проистекающие из современной парадигмы предотвращения терроризма следствия напрямую влияют на сферу международного туризма (например, посредством усложненной процедуры досмотра в аэропортах).

Таким образом, в рамках управления рисками социальные технологии составляют часть дисциплинарной власти; они нацелены на их минимизацию посредством соответствующей организации знания (выдвижения на передний план той или иной его части) и навязывания определенного «режима истины», а также его объективизация в дискурсах и институтах (в т.ч. властных).

## Литература

1. Klinke A. A New Approach to Risk Evaluation and Management: Risk-Based, Precaution-Based, and Discourse-Based Strategies // *Risk Analysis*. 2002. Vol. 22. №6. P. 1071-1094.
2. Kleinman, D.L. Kinchy, A.J., Autry, R. Local variation or global convergence in agricultural biotechnology policy? A comparative analysis // *Science and Public Policy*. 2009. Vol. 36(5). P. 361-371.
3. Hardy, C., Maguire, S. Organizing Risk: Discourse, Power, and «Riskification» // *Academy of Management Review*. 2016. Vol. 41. № 1. P. 80-108.
4. Щербина В.В. Социальные технологии: история появления термина, трансформация содержания, современное состояние // *Социологические исследования*. 2014. № 7. С. 113-124.
5. Щербина, В.В. Целеформирующие и целеобеспечивающие рационализирующие социальные технологии // *Социологические исследования*. 2016. № 4. С. 50-58.

6. Кечуткина, Е.В. Страхование жизни как вид социальной защиты и технология управления социальными рисками: дис. ... канд.соц.наук: 22.00.08. М., 2016. 163 с.
7. Uriely, N., Maoz, D., Reichel A. Rationalizing Terror-Related Risks: the Case of Israeli Tourists in Sinai // International Journal of Tourism Research. 2007. Vol. 9(10). P. 1-8.
8. Fuchs, G. Vacationing in a Terror-Stricken Destination: Tourists' Risk Perceptions and Rationalizations // Journal of Travel Research. 2013. Vol. 52(2). P. 182-191.
9. Социальные технологии управления обществом: региональный уровень. СПб.: Изд. Санкт-Петербургской академии управления и экономики, 2010. 436 с.
10. Герасимов, Б.Н., Чумак, В.Г. Социальные технологии в управлении: монография. Самара: Изд. СамНЦ РАН, 2014. 396 с.
11. Фуко, М. Археология знания. М.: Ника-Центр, 1996. 208 с.
12. Фэркло, Н. Диалектика дискурса. URL: <http://discourseanalysis.org/ada1/st9.shtml> (дата обращения: 22.09.2016).
13. Potter, J., Wetherell M. Discourse and Social Psychology. Beyond Attitudes and Behaviour. London: Sage, 1987. 256 p.
14. Karlberg M. The power of discourse and the discourse of power: pursuing peace through discourse intervention // International Journal of Peace Studies. 2005. Vol. 10. № 1. P. 1-25.
15. Касавин, И.Т. Социальные технологии. Теоретические концептуализации и примеры // Общественные науки и современность. 2012. № 6. С. 100-111.
16. Аргамасова А.А. Прикладное социогуманитарное знание//Эпистемология и философия науки. 2015. Т. XLVI. № 4. С. 70-84.
17. Leibetseder B. A Critical Review on the Concept of Social Technology // Social Technologies. 2011. Vol. 1(1). P. 7-24.
18. Фуко М. Надзирать и наказывать. Рождение тюрьмы. М.: Ad Marginem, 1999. 480 с.
19. Castel, R. From Dangerousness to Risk // The Foucault effect: studies in governmentality: with two lectures by and an interview with Michel Foucault. Chicago: The University of Chicago Press, 1991. P. 281-298.
20. Foucault, M. Truth and Power // Power/knowledge: Selected interviews and other writings, 1972-1977. Brighton: Harvester Press, 1980. P. 109-133.
21. Aradau, C., R. van Muster, R. Governing Terrorism Through Risk: Taking Precautions, (Un)Knowing the Future // European Journal of International Relations. 2007. Vol.13(1). P. 89-115.
22. Kessler, O., Werner, W. Extrajudicial Killing as Risk Management // Security Dialogue. 2008. Vol. 39. № 2-3. P. 289-308.

Сведения об авторах:

©**Бурганова Лариса Агдасовна** – доктор социологических наук, профессор кафедры государственного, муниципального управления и социологии, Казанский национальный исследовательский технологический университет, Российская Федерация, Казань, e-mail: [labourg@yandex.ru](mailto:labourg@yandex.ru).

©**Исхакова Эльмира Ильдусовна** – главный специалист – эксперт отдела защиты прав потребителей Управления Роспотребнадзора по Республике Татарстан, e-mail: [cruglish@mail.ru](mailto:cruglish@mail.ru).

Information about the authors:

©**Burganova Larissa Agdassovna** – Doctor of Sociological Sciences, Professor of the Department of Public Administration and Sociology, Kazan National Research Technological University, Russian Federation, Kazan, e-mail: [labourg@yandex.ru](mailto:labourg@yandex.ru).

©**Iskhakova Elmira Ildusovna** – chief specialist, expert of the Consumer Rights Protection Department of the Rospotrebnadzor Administration in the Republic of Tatarstan, Russian Federation, Kazan, e-mail: [cruglish@mail.ru](mailto:cruglish@mail.ru).

УДК 316.26

**E. B. Gayazova, S. S. Berman**

### **CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY OF BIG BUSINESS: ANALYSIS OF BEST PRACTICES OF THE RUSSIAN FEDERATION**

*Keywords: corporate social activity, corporate policy, corporate conscience, socio-economic situation.*

*Today, the topic of social responsibility is becoming increasingly significant in the business community, awareness of changes in market conditions; desire to integrate into the world economy, to implement the principles of social responsibility directly into their business practices can be traced in this connection. Amplification of social responsibility principles is caused by the desire to ensure sustainable development to their business and to correspond with the requirements of demands of modern global economy. These changes have prompted companies to consider corporate social responsibility as an integral part of the concept of a harmonious, sustainable development of business, which is a basic element of modern management. And it is important to note that a company, that observes principles of corporate social responsibility (CSR), should observe all regulations and rules, stipulated by legislation from the one hand and to accept additional responsibilities for realization of different social programs, oriented as internally, so externally. Social importance of implementation of ethical principles into the practice of the Russian companies makes necessary thorough analysis of capabilities and special features of Russian corporate governance, seeking to establish a system of socially responsible business, a detailed study of the foreign experience of building a business in accordance with these principles, the adaptability of international experience to the socio-economic situation in modern Russia. Leading Russian companies are increasingly showing interest in the topic of corporate social responsibility, a number of organizations, declared an introduction of ethical principles in business practices as their goal, is constantly growing. If previously corporations were accountable only to their shareholders and, as a rule, stated that the matter of business is business itself, now the most visionary business leaders realize that the reputation and financial performance of their companies depend directly on whether corporations are worthy members of civil society. Companies are moving from a random charity to more complex programs of corporate social responsibility, to strategic forms of interaction with the society and the state.*

**Э. Б. Гаязова, С. С. Берман**

### **КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ КРУПНОГО БИЗНЕСА: АНАЛИЗ ЛУЧШИХ ПРАКТИКОВ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

*Ключевые слова: корпоративная социальная деятельность, корпоративная политика, корпоративная совесть, социально-экономическая ситуация.*

*Сегодня тема социальной ответственности становится все более значимой в бизнес-сообществе, осознании изменений в рыночных условиях; стремление к интеграции в мировую экономику, в этой связи можно проследить внедрение принципов социальной ответственности в деловую практику. Усиление принципов социальной ответственности обусловлено стремлением обеспечить устойчивое развитие для бизнеса и его соответствие требованиям современной мировой экономики. Эти изменения побудили компании учитывать корпоративную социальную ответственность как неотъемлемую часть концепции гармоничного и устойчивого развития бизнеса, который является основным элементом современного менеджмента. И важно отметить, что компания, соблюдающая принципы корпоративной социальной ответственности (КСО), должна соблюдать все положения и правила, установленные законодательством, с одной стороны, и принимать дополнительные обязанности для реализации различных социальных программ. Социальная значимость внедрения этических принципов в практику российских компаний делает необходимым тщательный анализ возможностей и особенностей российского корпоративного управления, стремления создать систему социально ответственного бизнеса, детальное изучение зарубежного опыта построения бизнеса в соответствии с этими принципами, адаптируемость международного опыта к социально-экономической ситуации в современной России. Ведущие российские компании все чаще проявляют интерес к теме корпоративной социальной ответственности; ряд организаций, заявляющих о внедрении этических принципов в деловую практику в качестве своей цели, постоянно растет. Если ранее корпорации были подотчетны только своим акционерам и, как правило, заявляли, что дело бизнеса – это сам бизнес, теперь самые*

*дальновидные бизнес-лидеры понимают, что репутация и финансовые результаты их компаний напрямую зависят от того, являются ли корпорации достойными членами гражданского общества. Компании переходят от случайной благотворительности к более сложным программам корпоративной социальной ответственности, к стратегическим формам взаимодействия с обществом и государством.*

Amid conditions of modern world crisis global economic perturbations testing economies from all over the world for stiffness test and genuine significance of responsibilities, taken by organizations within the framework of corporate social responsibility. Considering existing situation socially responsible corporate policy and practice rapidly become obligatory elements of corporate management system, and leading companies turn concept of social responsibility into modern mean of ensuring their competitive advantage.

Researches in the field of corporate social responsibility (CSR) have reached a qualitative new level in the last decade.

Achievement of a certain consensus in theoretical interpretations of corporate social activity, supported by the emergence of a number of important international documents, especially the ISO 26000:2010 «Guidance on Social Responsibility» and the strategy of the European Union on the issue of CSR as revised in 2011, objectively contributes to the development of systematic researches, which allow not only to assess the current situation, but also to identify long-term trends.

Leading Russian companies are increasingly showing interest in the topic of corporate social responsibility, a number of organizations, declared an introduction of ethical principles in business practices as their goal, is constantly growing. If previously corporations were accountable only to their shareholders and, as a rule, stated that the matter of business is business itself, now the most visionary business leaders realize that the reputation and financial performance of their companies depend directly on whether corporations are worthy members of civil society. Companies are moving from a random charity to more complex programs of corporate social responsibility, to strategic forms of interaction with the society and the state.

Using the principles of social responsibility in companies' strategic development plans enhances their adaptability on the market and quality of the management system, contributes to legitimization of activities of business structures in the eyes of society, strengthens the reputation and corporate image, increases its investment attractiveness, and serves as a condition of economic efficiency in the long perspective.

The articles, presented by the authors, starts with a discussion about theoretical and methodological basis of Russian and foreign re-

searches in the sphere of CSR (Part 2: Literature review). The main part presents analysis of the data, obtained during the research «Report on social investments in Russia – 2014: towards creation of value for business and society» (Part 3: Data analyze and results). The fourth part specify further possibilities in research and suggests a range of recommendations of theoretical and practical character, contributing to development and implementation of the strategy of cooperation between business and state in the aim of CSR advance (Part 4: Discussions).

The problem of social responsibility of business has been the subject of serious debate for the past several decades. Researches of L.Nash [1] and J.Rouls [2] substantiate the necessity and possibility of participation of business in solving social problems.

Works of D.Dering [3], K.Davis [4], S.P.Seti [5], D.Yu.Stoglitz [6] attract attention, conceiving different aspects of interaction between society, state and business. Some authors perceive socially responsible behavior, first of all in the ethical sense, others – as the concept of legal responsibility. Thus, according to the opinion of M.Palazzi and J.Statcher, «social responsibility as its basis has philosophy or a pattern of relations between business community and society, wherein these relations require guidance for their realization and sustainability during the long period of time» [7].

Modern stage of development of vision of social activity of corporations is presented in works of P. Druker [8], A. Carrol [9], M. Porter [10], J. Post [11], L. Preston [12] and others, where the vision of socially responsible business, integrated into the structure of business management on macro and micro levels, is conceived.

According to A. Carrol [9], corporate social responsibility has multiple levels, and it can be represented as a pyramid where economic responsibility, defined as the basic function associated with the position of the company as a producer of goods and services on the market, underlies the pyramid. And, respectively, above it legal (implies the need for law-abiding businesses in a market economy); ethical (based on existing norms of morality) and philanthropic responsibilities (encouraging companies to take action aimed at the maintenance and development of the welfare of society through voluntary participation in social programs) are located [9]. CSR model by A. Carroll is sub-



jected to critical evaluation and reconsideration, because ethics is an essential element of all CSR levels. Concurrently the question about is CSR a responsibility or does it imply certain «unnecessary means» is still open. Lately scientists concentrate their efforts on elaboration of new interpretations of CSR. For example, K. Godpaster acted with substantiation of the theory of “corporate conscience”, dealing with corporation as subject of the morality and implying equal ethical circumstances towards all concerned parties on managers [12].

Russian scientists have only recently shown interest in this subject, so there is little fundamental scientific works on actual problems of the socially responsible business, although various aspects of the relationship between society and the economy are considered in detail in the works by Yu. A. Afonin [13], T. I. Zaslavskaya [14], M. I. Korsakov, S. E. Litovchenko [15], R. N. Pavlov [16], G. N. Sokolova [17], V. V. Radaev [18], V.I. Shamshurin [19], V. N. Yakimetz [20] and others.

Since the social responsibility of business is formed under the influence of the social environment and with the active participation of the state, a number of researches of problems of interaction between business and the state, as well as the historical evolution of the institute of social responsibility of business in Russia, has emerged. Of these works by the following authors should be mentioned: V. G. Bochkarev [21], A. Neshchadin, G. L. Tulchinskiy [22].

Russian researchers have also paid considerable attention to the problems of formation of the business layer in our country that inevitably affected the topic of social responsibility of business as well. Here we should mention the works by M.K. Gorshkov [23], L.E. Dushatskiy [24], E.V. Orlova [25], A.T. Sarkisyan [26] and others.

Interesting researches of business social responsibility were presented in neighboring areas of management and economy. Thus, investment policy towards social subjects was examined by S. V. Raevsky [27], P. F. Druker [8], A. Marshall [28], D. North [29], social investment was surveyed by S. V. Ivchenko [30], public-private partnership in the context of sustainable development was studied by G. B.Kleiner [31]. Modern analysis of CSR supposes several different lines of research: applied meaning of CSR for the companies (E.N.Basharina [32], R.Goodpaster [12] and others), aspects of personnel inner motivation (N.A.Volgin [33] and others), CSR analysis on institutional level (T.Donaldson [34], Yu.E.Blagov [38] and others), matters of effectiveness (M.Orlitsky [36] and others), compilation of corporate social reports (N.A.Golubeva [37] and others). But despite theoretical and practical diversity of researches in CSR sphere, such spheres as influ-

ence upon sustainable development of corporate sector, correlation between company capitalization and its intangible assets remain unstudied.

Russian researches Yu. E. Blagov [35], V. I. Kabalina, A. A. Petrova-Savchenko, I. S. Sobolev [38] has analyzed a number of large Russian business representatives. Business particularly interpret basic concepts in the field of corporate social responsibility (CSR), targeting of appropriate strategies, management of corporate social activity and interaction with stakeholders as can be seen from data analysis.

In accordance with paragraph 2.18 ISO 26000:2010 «Guidance on Social Responsibility» in this work we will understand the following under the corporate social responsibility: Social responsibility represents the responsibility of an organization for the impacts of its decisions and activities on society and the environment through transparent and ethical behavior that:

- promotes sustainable development, including health and the welfare of society;
- takes into account expectations of the stakeholders;
- corresponds with applied legislation and correlates with international norms of behavior;
- is integrated into activity of the whole organization and is applied in its relations.

The article presents data analysis, obtained during the research «Report on social investments in Russia – 2014: towards creation of value for business and society». Our colleagues have examined 60 representatives of major Russian business with the aim to define the best results of CSR application in the Russian practice. 60 companies were represented – all of them were industry leaders, publicly positioning themselves as socially responsible companies [38]. The vast majority of respondent companies (93.5 %) refers to the big businesses with gross sales of over 1 billion rubles, with 86.7 % of the total number of companies are being private. For the service sector falls 55 % of represented companies, for processing industry and for base materials sector – 26,7 and 18,3% respectively.

Today, the topic of social responsibility is becoming increasingly significant in the business community, awareness of changes in market conditions; desire to integrate into the world economy, to implement the principles of social responsibility directly into their business practices can be traced in this connection. Amplification of social responsibility principles is caused by the desire to ensure sustainable development to their business and to correspond with the requirements of demands of modern global economy. These changes have prompted companies to consider corporate social responsibility as an integral part of the concept of a

harmonious, sustainable development of business, which is a basic element of modern management. And it is important to note that a company, that observes principles of corporate social responsibility (CSR), should observe all regulations and rules, stipulated by legislation from the one hand and to accept additional responsibilities for realization of different social programs, oriented as internally, so externally. Social importance of implementation of ethical principles into the practice of the Russian companies makes necessary thorough analysis of capabilities and special features of Russian corporate governance, seeking to establish a system of socially responsible business, a detailed study of the foreign experience of building a business in accordance with these principles, the adaptability of international experience to the socio-economic situation in modern Russia.

In accordance with the result of the research containing herein, more than 40 % of modern business representatives interpret the term «corporate social responsibility» by themselves. On the one hand, the variety of definitions can be interpreted as a concerned immersion of companies into the problem of CSR, as an attempt to adapt existing approaches to the peculiarities of a particular business or even as a desire to follow the most innovative theory and practice. On the other hand, an analysis of presented definitions shows that by focusing on specific aspects of CSR, companies risk to move away from a coherent interpretation of the concept of social responsibility, an example of which is contained in the same standard ISO 26000:2010.

Foremost, the major part (55,5 %) of original interpretations of CSR bases upon the concept of sustainable development, that considers economical, ecological and social impact of companies upon society. In turn, 3,7 % of them correspond with the concept of corporate citizenship with the accent upon decision of social and ecological problems, and 18,9 % equate CSR with social policy. Secondly, although 25 (92,5 %) of the own definitions of CSR include interaction with the concerned parties, only 8 of them point out wide range of «internal» and «external» concerned parties, provided that only in two cases (LOUEC, Aviation company «Trans-aero2») interaction with the parties concerned is an essential systemically important element. In turn, in definitions used by 17 respondent companies, certain concerned parties are mentioned, especially employers, local community or society in general. Thirdly, only three companies interpret corporate social responsibility as creation of the value, thus all three variants are different. They stipulate creation of «social capital» («Deutsche Bank»), value for shareholders and society («BAT Russia») and finally, «shared (mu-

tual) value» («Nestle Russia») [38]. In the fourth place, only three companies («Sakhalin energy», MTS and «Novard») use their own definition of CSR, representing the adapted version of definition that is contained in ISO 26000:2010. That makes only 30 % of the total quantity of respondent companies, which have highlighted the «Guidance on social responsibility», that can be an evidence not only of the recommendatory nature of the standard, but also the inconsistency of the use of its provisions.

With regard to the own definitions of social investments, they are used by 19 (31,7 %) respondent companies, that can be divided into two groups (table 1). First group includes 10 companies, following a broad interpretation of the social investment as a kind of ideology of corporate social activity, providing «repayment» of the related costs. Second group consists of 9 companies, abstracting social investments as specific type of corporate activity, covering implementation of social and ecological projects, assuming in many cases public-private and multilateral partnerships. This division creates certain difficulties in comparative analysis, but in fact it is conditional, because the second approach does not deny the first, and is its more narrow interpretation.

Research results has shown that 88,3 % of companies-respondents are involved into corporate charity, and another 6,7 % relegate charity to initiative of certain departments and employees. Thus 68,3 % of them consider corporate charity as a private case of social investments, and this figure depends on the economy sector insignificantly (table 2). Some predominance of companies from the raw materials sector can be explained by the traditional correlation of charitable programs with support to the local community in the territories of residence.

In making decisions about the choice of directions of social investment, responding companies are guided by criteria largely determining the structure of this «portfolio» (fig.1). Thus, 85,7 % of the responding companies has pointed out as such criteria «compliance with long-term corporate strategy», implying the whole corporate integration; 64,3 % - «the sharpness of certain social or environmental problem»; 25,0 % – «moral preferences of shareholders»; 17,9 % – «moral preferences of managers», mainly correlated with corporate charity; and only 28 % of the responding companies has highlighted «innovativeness», directly related to corporate innovation.

In this research it is possible to trace with what type of innovations companies correlate these investments (fig.2). Correlation with processing, products and marketing innovations was denoted only 35,8, 28,3 and 15,1 % of the responding com-

panies respectively. It is significant that the companies related to the services sector showed a relatively higher rates on product innovation and marketing innovations, related to raw materials industries - on process innovations; related to the processing industry – by processing and product innovations (table 3). In turn, 62,3 % of the responding companies pointed to social innovations and 41,5 % – to organizational innovations (table 3).

One of the key conclusions drawn on the basis of the research results, is the claim that the development of corporate social performance in the Russian business generally corresponds with the global trend of the gradual integration of CSR principles in corporate strategy, the transition to the ideology of social investment, long-term interests of both society and business.

Most of the companies, which took part in the research, specify correlation of CSR with their corporate strategy, thus this bond has two main interpretations. According to the first one, strategy in CSR sphere is a component part of corporate strategy (it was marked by more than half of all companies). In accordance with the second interpretation, corporate strategy is developed, adopted and implemented as socially responsible (that was highlighted by 28,8 %). Besides, basing on the «portfolio» approach to the management of social investments, 69,5 % of the responding companies develop their charity in the framework of their corporate strategy in CSR sphere, and another 11,9 % plan to implement such subordination. 8,5 % of companies-respondents develop and implement separate strategy in the sphere of corporate charity, and only 6,8 % suppose that corporate charity does not assume development of such strategy at all. Accordingly, the strategic decisions, related to corporate social activity, are taken on the highest levels of corporate management in the majority of companies-respondents (fig.3).

The most important indicator of the degree of CSR integration into corporate strategy is compliance of the goals of corporate social activities of companies with strategic targets of companies development – goal setting ultimately determines the nature and content of decisions made at the highest levels of corporate governance and consolidated in the relevant documents, as well as the most adequate form of the latter. Most of the responding companies do not bind their strategy in the sphere of corporate social responsibility with gaining long-term competitive advantages. Therefore, conventional approaches to the theory and practice of CSR with all their in-depth study do not conduce growth of attractiveness of corporate social activity for business that, in turn, reduces the amount of positive effects for society. At the same time de-

spite the growing popularity of valuable approach towards corporate social responsibility, most of the responding companies did not show their willingness to interpret aim of CSR strategy as creation of value as for business so for society: 51,7 % pointed to the creation of «social» value by participation in addressing certain social or environmental problem and only 41,7 % in addressing «shared (common) value». It is indicative that from all responding companies, that highlighted creation of «shared (common) value», 46 % also noted «support of reputation in midterm period» as realization of the goal of CSR strategy, while for the option «risk mitigation» and «obtaining long-term competitive advantages» falls only 27,0 % of companies from this group. In other words, the concept of «shared (common) value» is not considered by most of companies as a factor of competitiveness improvement in the long-term period.

According to the research conducted, the majority (70,8 %) of the responding companies, pointed creation of «shared (common) value» as the aim of CSR strategy realization, highlighted «innovativeness» as a criterion for selecting the areas of social investments. However only 50 % of companies, relevant to this group, remarked processing, product and marketing innovations. Apparently, one of explanations is companies' not sufficient awareness of the concept of «shared (common) value». Preferences in choice of the aim of CSR strategy realization vary in companies, relating to the different economy sectors (table 5). Companies from raw materials sector mainly (25,8 %) thus without wide margin, are oriented towards «obtaining long-term competitive advantages», but give the lowest rate (9,7 %) on creation of «shared (common) value». In turn, responding companies from processing sector and services sector mainly are oriented towards «sustaining of reputation» (28,6 and 24,0 % respectively), but their rates on «obtaining long-term competitive advantages» and creation of «shared (common) value» practically coincide (by 19,0 and 16,0 % comparing with 18,7 % respectively). Taking into consideration that in 2008 that recognition of «obtaining long-term competitive advantages» as the most important goal almost did not depend on the industry sector of the company, it is possible to assume that under conditions of changed social and economic situation, companies from processing sector and services sector felt less dependence of sustainability of their competitive positions from social investments (table 4). At the same time exploration of main levels of creation of «shared (common) value» – redefining the chain of value creation and cluster development – became more affordable exactly for these sectors.

Approaching the question about allocation of responsibility for implementation of the strategy in CSR sphere, it may be noted that a more clear idea about this in the company gives an analysis of what kind of companies' departments are directly responsible for the implementation of the corporate strategy in the field of CSR. Data, presented in the table 7 prove evidence of limited influence of sectoral differences upon choice of departments, responsible for implementation of corporate strategy in CSR sphere. On the one hand, companies from services sector demonstrate the highest share of public relations departments (30,0 % of industry sampling) and human resources departments (21,7 %). Companies from processing and raw materials industry, in their turn, have relatively high share of ecology and environment protection departments (13,6 and 11,4 % respectively), as well as human resource departments (20,5 and 17,1 %). For the other hand, namely companies from services sphere have the highest proportion of CSR departments and cross-functional groups (13,3 % comparing 11,4% in processing industry and 8,6 % in raw materials sector). Thus, previously remarked advantage of companies from raw materials sector in creation of their own corporate ethical codes does not find pertinent continuance in forming appropriate coordinating departments (table 5).

The research conducted also made it possible to determine involvement of certain departments in implementation of strategy in CSR sphere on the level of individual functions and business processes. Pointedly, that in this case 53,4 % of companies-respondents denoted on «all departments». Besides, companies-respondents separately identified production department (15,5 %), financial department (13,8 %), logistic department (8,6 %), information technology department (6,9 %), research and development department (5,2 %) as involved into CSR strategy implementation. But this estimation of involvement of departments into corporate social activity requires additional validation. Particularly, only 37,3 % of the responding companies organize systematic practical courses on the matters of business ethics and CSR for employees from all departments, whilst such courses for employees of relevant departments of social orientation are organized by 15,8 % of companies-respondents, and 35,6 % of them is not engaged at all. Thus, the integration of CSR principles into core business processes covers a very wide range of administrative functions of the responding companies, but the depth of the respective involvement in individual companies is clearly insufficient, including in managerial functions, which are directly connected with the process, product and marketing innovation.

And finally, this research showed that estimation of effectiveness of their social investments is done by 72,9 % of companies-respondents, and 10,2 % of them are planning to do it in future. At the same time, 84 % of them are trying to assess immediate and deferred effect in aggregate (in short-term and long-term perspectives), while 10% estimate only short-term effects. It is important to note that 25,7 % of companies-respondents use their own indices for assessment of social investments effectiveness, while 13,2 % use legislative regulations as a source of such indicators, and 26, 4% – use international standard rules, including 5,6 % from ISO 26000:2010 «Guidance on Social Responsibility». Besides, it is significantly that projects in the sphere of corporate charity, not treated as social investments by all companies, are assessed by 72,9 % of companies-respondents, and 59,3 % estimate short-term and long-term perspectives.

The research conducted also has unveiled significant involvement of companies-respondent into preparation of non-financial reporting documents and allowed to reveal a whole range of peculiarities that give capability to judge about quality of management of corporate social activity, about its compliance with modern global tendencies.

Almost half of questioned companies prepare separate non-financial reporting documents and nearly one third considers non-financial data in the unified reports. Another 13 % of companies plans preparation of non-financial reporting documents in the nearest future, and only 11,7 % does not pay any attention to this instrument, thus refusing concerned parties in information delivery. Herewith, only two companies-respondents formally position their report as «integrated» («Uralkaliy») or as «considering recommendations of International integrated reporting committee (IIRC) at information disclosure» («Financial company «URALSIB»). In its turn, only the report from JSC «Uralkaliy» was subsumed to integrated reports in National Register of non-financial reports of Russian Union of Industrialists and Entrepreneurs (RSPP).

It is important to note that non-financial reports are used by the responding companies as «multi-purpose» managing instrument, thus potential, existing in them, is not used in its full extent. Thus, for the one hand, 79,6 % of the responding companies present non-financial reports to external concerned parties, and 63,3 % – to shareholders. For the other hand, only 16,2 % of companies, that took part in preparation of the report, use non-financial reports to analyze effectiveness of their social investments, and 12,4 % – to correct directions and volume of social investment for the up-

coming reporting period. Thus, solving the task of information gathering and communication with the parties concerned, non-financial reports are applied in increasing effectiveness of corporate social activity only to the limited extent.

Interaction with parties concerned is an important aspect of corporate social activity and, for the one hand, traditionally is considered as one of the managing processes of corporate social perceptivity, and for the other hand – it allows to personalize corporate social activity and to ensure its targeting. International standard ISO 26000:2010 suggest broad rendering of party concerned as «a person or a group, interested in any decision or activity of organization». following this traditional criteria, companies-respondents distinguish more than 20 parties concerned, including employees of the company, managers, boards of directors, owners and investors, local community, initiative social groups and organizations, non-profit organizations, consumers, suppliers and other business partners, mass media, professional associations and associations, developing different standards, competitors, auditors, political parties, regional and federal state authorities, educational and scientific institutions. However, cooperation of companies-respondents with those «primary» parties concerned, without which contribution companies cannot exist, is of particular interest. Firstly, far from everyone companies-respondents identified «primary parties concerned» (fig.4). Herewith it is specific that as for consumers, so for suppliers and other business-partners the share of companies, who considered them as «subject to the influence» has significantly exceeded the share of companies, that recognized them as «influencing» and, accordingly, considered at development of strategy in CSR sphere (77,6 and 72,4 % comparing with 69,0 and 60,3 % appropriately).

This asymmetry does not give any evidence that responding companies underestimate influence of customers and suppliers and other business partners upon their activities, but shows relative unreadyiness to consider basic administrative functions, such as marketing and management of supply chain, as a socially responsible within unified CSR strategy. Responding companies distinctly determined priority of employers and local community as the most important «internal» and «external» concerned parties respectively. This confirms assumptions, previously made in the report, about preferential interpretation of CSR principles into main business processes (corporate integration) as socially responsible human resource management, as well as significant role of corporate charity in «portfolio» of social investments at the leading role of according managing departments. In return, only half (!) of companies-

respondents regard owners and investors as concerned parties. Moreover, 74,1 % of them denoted management as concerned party, which interests are considered at defining CSR strategy, and only 60,3 % denoted advises of Board of directors as such. Thus, companies-respondents do not demonstrate clear understanding of correlation of CSR strategy with interests of owners and investors, reflecting the essence of the business. The same implicitly reproduces the old interpretation of CSR especially as non-strategic internal social policy regarding personnel and corporate charity, aimed at support of local communities.

Equally analysis of aims of interaction between companies-respondents and concerned parties (fig.5), allowing to particularize goal-setting of these companies in the sphere of corporate social responsibility is very indicative. The main aim of interaction with concerned parties is «support of company's reputation» (95,0 %), that limits CSR strategy with middle-term perspective. Considering that companies regard their personnel as concerned party with top priority, it is no wonder that «strengthening of corporate culture and loyalty of employees» was named as a second aim in order of importance (88,3 %). «Increase of competitiveness of the company» and «reduction of appropriate risks» are comparable in their order of importance (60,0 % each). Although creation of «social» value by «attraction of partners to address specific social or environmental problem» or for «realization of programs on improvement of social, economic and/or environmental conditions on the territory of location» is considered as slightly less important, nearly half of participants of the poll highlighted these aims as worth of their attention. In its turn, only the smallest part of responding companies is oriented towards creation of «shared (common) value», regarding «usage and perfection of main professional competences of employees and the company in whole» and «drafting of potential clients and employees pool» (43,3 % each) as the aim of interaction between concerned parties. As a result, we can consider as prevailing tendency to use interaction with concerned parties as an instrument of ensuring of «social support» of the personnel and local community. Personification and provision of targeting of social activity, aimed towards creation of «shared (common)» value for business and society within the framework of the main business processes and during implementation of processing, products and marketing innovations, become apparent to a lesser degree. At the same time it is worth to note a demand in interaction with concerned parties for development of partnership relations, involving a variety of topics and problems of social responsibility within the framework of the «portfolio» of social invest-

ments, including three-way relationship «business-state-non-commercial organizations» Communications with concerned parties, in turn, play defining role in management processes of corporate social perceptivity. Pointedly, that interaction itself is thus defined by international standard ISO 26000:2010 «Guidance on Social Responsibility» as «actions, taken to create possibilities of dialogue between organization and one or more concerned parties with the aim to grant informational basis for organization's decisions».

Speaking about communicative mechanisms, we can distinguish different variants of mainly unilateral distribution of information to different groups of parties concerned. Leading positions are taken by «presentations and publications in mass media» – there are exercised by 95 % of companies-respondents, «participation in conferences, round tables, seminars» – 93 %, as well as «usage of corporate web-site» – 89 %. For the other hand, share of mechanisms of bilateral and multi-lateral communications, containing more evident elements of the dialogue, has increased dramatically. So, half of responding companies resort to «join expert work», there are several adjacent mechanisms, such as «participation in the work of public chambers» (37,5 %) and «participation in civil expert evaluations and public hearings» (32,1 %). Responding companies connect as communicative mechanisms so creation of possibilities for dialogue with limited range of parties concerned, mainly represented by local community, non-commercial organizations, mass media, political parties and state authorities. In its turn, communication with «primary» concerned parties, communication with which is directly related with creation of value as for business, so for society, mainly fall out of the general system, implemented within the framework of companies' unified strategy in the sphere of corporate social responsibility.

And finally, specific and mainly contradictory attitude to the state as «primary» concerned party remains. For the one hand, only part of responding companies stated that their decisions influence upon federal and state authorities (37,9 and 51,7 % respectively). Besides, only 60,3 % of companies-respondents are ready to regard their social investments as partial substitution of state expenses. In other words, there is a tendency that companies increasingly correlate CSR not with compelled expenses, providing them with a unique «license for operations», but with voluntary activity on creation of value as in interests of the bank, so in interests of society. For the other hand, share of respondent companies, pointing out necessity of government incentives for social investments is still high, though decreasing (table 6). This situation mainly explains gradual reduction of expecta-

tions from the business, related to the form of state participation as «primary» concerned party in development of social activity. Changes in legal system, which will reduce expenses on adhering to legislative rules, as well as formation of broad and diverse system of promotion of companies, acting in the wake of state social policy, are becoming more popular. Active development of new forms of interaction, such as public-private partnerships, multilateral partnerships involving NGOs, is very important for creation of the whole «portfolio» of corporate social investments

No less important is quantitative reflection of the main tendencies in the choice of areas of social investments of the Russian business. Analysis of data obtained not only proves the main conclusions, containing hereto, but also demonstrates relative sustainable allocation for the whole period of observation. The main trend, that is observed in all responding companies, is significant dominance of two directions – personnel development (43,5%) and support of local communities (20,3 %). In its turn, share of investments into business practice regarding consumers as well as suppliers and other business partners, health care and safety of personnel working conditions, environmental protection measures and efficient use of resources were in the range of 2,4 % to 12,2 % of aggregate corporate social investments. Therewith, if development of the personnel is a traditional direction of corporate social activity of Russian companies, the support of local community as a direction of corporate social investment demonstrates significant growth over the last years.

Data, submitted by companies-respondents at preparation of the present report (ref. table 7) allow to give an idea that development of the personnel remains the most important direction of corporate social investments, thus differences between groups of industries in this sphere are dramatically equal (from 42,1 % in services sector to 45,9 % in raw materials sector).

For companies from raw materials sector traditionally important are such directions as health care and safe personnel working conditions (20,1 %), environmental protection measures and efficient use of resources (19,1 %) are traditionally essential in companies-respondents, presenting processing sector, differences in social investment directions are not so prominent. Investments into good business practices regarding suppliers and other business partners (0,8 %) are out from the picture. It is worth mentioning that firstly, for the companies from raw materials sector this share made only 0,1 % (!) and secondly, poor performance in this direction for the entire set of companies demonstrated all three stages of the research, presented by the «Report on social investments in

Russia». Besides, companies from processing sector showed the highest rate of investments into business practice regarding consumers (10,9 %), surpassing the traditional leader in this field – companies from services sector (3,8 %). In their turn companies-respondents, related to the services sector, happened to become leaders in the share of social investments, falling to the support of local community (34,7 % against 11,0 % in the companies from raw materials sector and 15,1 % in companies from processing sector).

Analysis of the best practices of major business representatives in CSR sphere allows coming to the conclusion about its compliance with the global trend of strengthening strategic character of corporate social activity, oriented towards creation of value for business and society as a result of interaction between the parties concerned. The leading companies create integrated system of corporate social activity «portfolio» widely using «innovation» criterion at selection of direction of social investments: increase range of social responsibility matters, thus demonstrating the best trilateral practices «business-state-non-profit organizations». However we can highlight the whole range of problems that characterize national features of CSR in modern Russia that cause inconsistency and specific divergence of this tendency. Firstly, formation of sustainable group of the leading companies that comply with the best global examples of corporate social activity is not accompanied by general acceleration of the rate of CSR principles integration into corporate strategy. Secondly, development of strategic approach towards CSR, implying the receipt of the long-term competitive advantages, mainly is constrained by traditional interpretation of corporate social activity as generator of «social» value; focus on «social» innovations and, as consequence, allocation of appropriate authorities to the departments of public relations and human resources. Thirdly, cooperation with the parties concerned has become a regular practice in the majority of the companies, but a systematic approach to this interaction is still emerging. Management of interaction with the parties concerned is regarded as managing risks that come from actions of the parties concerned, and not as a process of mutual creation of values for business and society. It should also be noted that problems, identified in the report and recorded in its conclusions, can become more sharp under conditions of negative changes in business expectations, investment climate and other social-economic characteristics, that emerged in the second half of the year 2014. Of immediate interest is a search for the parties concerned able to act as the driving forces of the processes of progressive development of corporate social activity of leading

companies, as well as increasing the number of their followers from among the large, medium and small businesses. In a number of reasons, such as weak institutionalization, fragmentary nature of approaches, lack of expertise, the narrowing of the strategic planning horizon, the persistence of stereotypes of «immoral business», most «external» and «internal» parties concerned are not yet ready to play the role of «drivers» of CSR development in the Russian Federation. In this range we can find local communities, academic institutions, mass media, state authorities, employee, owners and investors. At the same time it appears that the executive management as such, guided by clear values and relying on advanced domestic and international experience, can appear as a group, which is able to take on this role, ensuring effective mutual cooperation of the concerned parties in the process of creating value for business and society.

There are several characteristic trends that emerged following increase of social responsibility of corporations in Russia:

1. Reducing the state role. In many countries, especially small and developing (i.e. where the state is unable to burden social responsibility), addressing environmental protection measures, development of the human resources almost falls on large multinational corporations.

2. Increase of exigency of consumers. A growing number of corporate and private consumers are going on a long term relationship with a particular company, being confident in the «social loyalty» of the provider that does not harm nature, does not violate human rights.

3. Distribution of responsibilities among the partners, and the pressure from investors. Many socially responsible companies track that their production chain does not have socially irresponsible partners, as this may damage their image. Socially responsible investors, using their rights of shareholders to change company policy, exert strong pressure on them. Cases of mass activists buying stakes in unreliable companies with the aim to gain access to its management and reorientation are not rare. The practical significance of the work lies in the fact that materials obtained can be regarded as a guidance for action in the field of CSR-based management focused on strategic set of the company's development, because conclusions and recommendations contained herein are directed to the top management of enterprises, can be used in the formation of conceptual approaches to gain experience of social responsibility, can serve as a basis for further research by various commercial and government institutions. State structures can develop strategies for cooperation with the business in the sphere of implementation of social capital on a territorial basis.

**Table 1 - Original interpretations of social investments as an ideology of social activity, used by leading Russian companies [38]**

Company	Interpretation of social investments
Social investments as ideology of corporate social responsibility	
JSC «MMK»	Company regards projects in the sphere of social responsibility as «long-term investments, creating basis for the sustainable development of the company, forming interest towards new products and technologies»
«NOVOGOR – Prikamie»	«Under social investments are understood all company's expenses on social programs, including expenses on personnel development... enhancing ecology, development of local communities and ensuring good business practice»
«Aviation company «Transaero»	«Social investments are an effective mechanism for the company to respond to the expectations and demands of society. This not only strengthens the business reputation of the company, but also creates the prerequisites for the further sustainable development, minimizing risks and maximizing opportunities...»
Social investments as specific type of corporate social activity	
«EUROCEMENT group»	Corporate social investments of the holding are «an investments into the environment, social policy, charity in all regions where the Holding resides, carried out within the framework of social partnership with the state and society and aimed to meet the public interest»
«Consolidated breweries Heineken»	Social investments include «financial, material and other resources of the company, directed on realization of social projects and initiatives in close partnership with local administrations, noncommercial organizations, our business partners, customers and employees for the purpose of solving urgent social issues»
«Sakhalin energy»	Social investments represent «effective way to respond to public expectations and needs of the population through the implementation of long-term support programs and strategic partnership projects, as well as voluntary charitable initiatives that strengthen the company's reputation and create conditions for positive changes in the life of society»

**Table 2 - Reference of charity to a special case of social investments depending on economy sector**

Version of the answer	Economy sector		
	Raw industries, %	Processing industries, %	Services sector, %
Agree	76,9	73,3	62,5
Don't agree	15,4	20,0	21,9
Are at a loss to answer	0,0	6,7	12,5
Another	7,7	0,0	3,1
Total	100,0	100,0	100,0





Fig 1. – Criteria of the choice of the directions of corporate social investments

Table 3 – Correlation of social investments with type of innovations by economy sectors

Type of innovation	Economy sector		
	Raw industries, %	Processing industries, %	Services sector, %
Social innovations	33,3	32,4	26,5
Organizational innovations	25,0	21,6	16,3
Product innovations	8,3	13,5	16,3
Process innovations	25,0	21,6	10,2
Marketing innovations	0,0	5,5	12,3
Are at a loss to answer	8,4	2,7	18,4
Another	0,0	2,7	0,0
Total	100,0	100,0	100,0

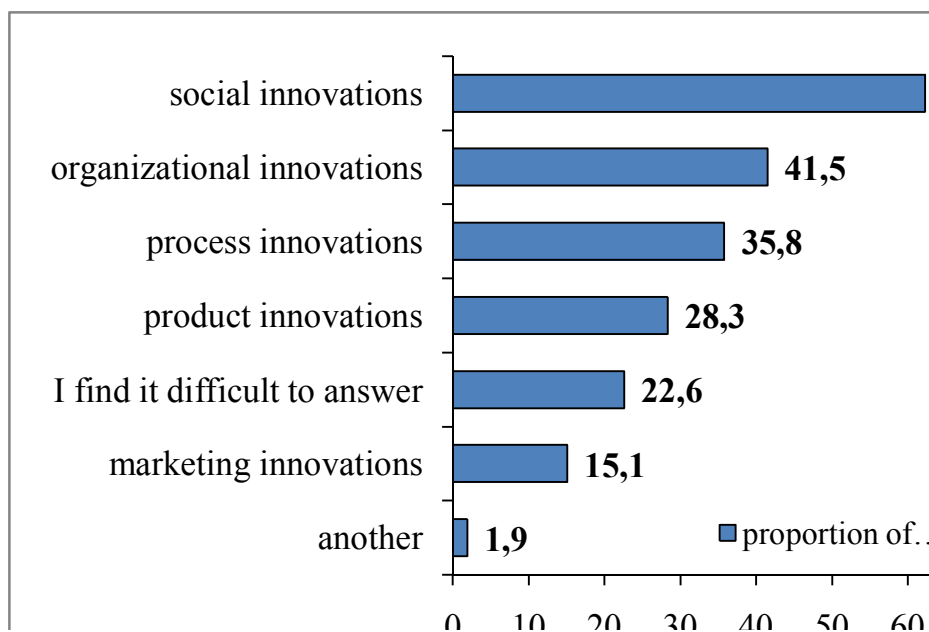


Fig. 2 – Correlation of social investments with type of innovations

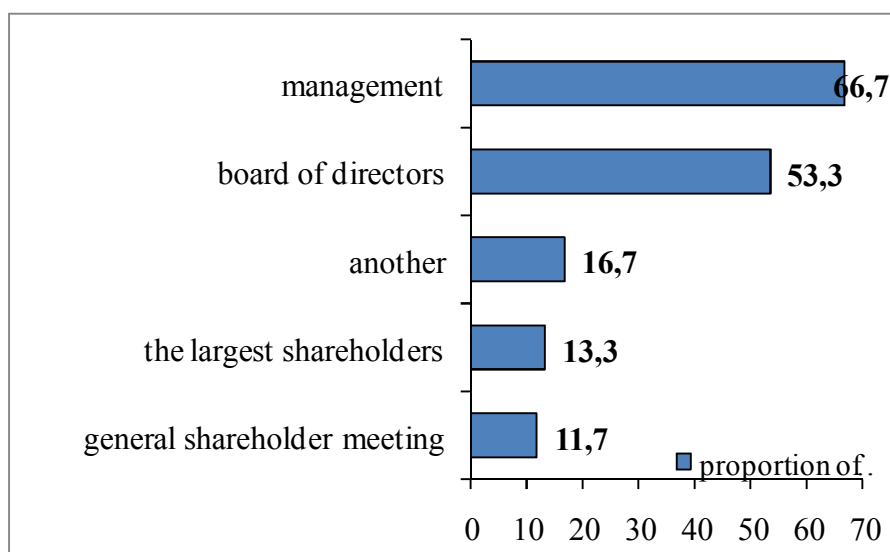


Fig. 3 – Subjects of corporate management who make the decisions determining strategy in the field of CSR

Table 4 – The purpose of strategy implementation of the companies in the field of CSR by economy sectors [51]

Goal	Economy sector		
	Raw industries, %	Processing industries, %	Services sector, %
Maintenance of reputation in medium-term prospect	19,4	28,6	24,0
Creation of «social» value	22,6	23,8	18,7
Receipt of long-term competitive advantages	25,8	19,0	16,0
Creation of «general» value	9,7	19,0	18,7

Table 5 – The divisions of the company which are directly responsible for strategy implementation in the field of CSR by economy sectors

Divisions of the company	Economy sector		
	Raw industries, %	Processing industries, %	Services sector, %
Department of CSR	2,9	11,4	8,3
Department of personnel management	17,1	20,5	21,7
Department of social development	8,6	6,8	1,7
Department for public relations	17,1	15,9	30,0
Department of marketing	0,0	4,5	8,3
Department of ecology and environmental protection	11,4	13,6	3,3
All divisions of the company within implementation of the functions	17,1	13,6	11,7
Interfunctional groups	5,7	0,0	5,0
corporate charity foundation	8,6	0,0	3,3
Another	11,5	13,7	6,7
Total	100,0	100,0	100,0

**Table 6 – Need of the state stimulation of corporate social investments [51]**

Version of the answer	2008 year, %	2012 year, %
Support	91,9	84,7
Don't support	2,0	10,2
Are at a loss with the answer	6,1	5,1
Total	100,0	100,0

**Table 7 – Directions of social investment by economy sectors in 2011 (source – Managers Association, 2013)**

Economy sector	Personnel development, %	Health safety and safe working conditions for personnel, %	Good business practice regarding consumers, %	Good business practice regarding suppliers and other business partners, %	Support of local community, %	environmental protection measures and efficient use of resources, %	Other, %
Raw materials sector	45,9	20,1	0,0	0,1	11,0	19,1	3,8
Processing sector	42,6	6,6	10,9	0,8	15,1	15,3	8,7
Services sector	42,1	7,8	3,8	6,2	34,7	2,2	3,2
In average among companies-respondents	43,5	11,5	4,9	2,4	20,3	12,2	5,2

### Литература

1. Nash L. Good intention aside: a Manager's guide to resolving ethical problems. Cambridge: Cambridge University Press. 1990. 145 p.
2. Rawls Jones, The Priority of Right and Ideas of Good. Philosophy and Public Affairs: Princeton University press. Vol. 17, № 4. p. 267.
3. Dering D. Liberalism: reflections about freedom. Moscow: Complex Progress press. 2001. 53 p.
4. Davis K. Can business afford to ignore social responsibilities? California Management Review 2 (3), 1960. pp.70 – 76.
5. Sethi S. P. Dimensions of corporate social performance: An analytical framework. California Management Review 17 (3): pp.58 – 64.
6. Stiglitz, Joseph E., and A. Weiss. Credit Rationing in Markets with Imperfect Information. American Economic Review 71 (3): pp. 393 – 410.
7. Palazz M., Statcher Dzh. Corporative social responsibility and success in business. Moscow: Knorus Press. 1997. p. 17.
8. Drucher P. Innovation and entrepreneurship: Practice and Principles. Harper Collins Publishers. 1995. 293 p.
9. Meznar M., Chrisman J., Carroll A. B. Social Responsibility and Strategic Management: Toward an Enterprise Strategy Classification. Academy of Management Best Papers Proceedings. 1990. pp. 332 – 336.
10. Porter M.E., Kramer M. Strategy and society: the link between competitive advantage and corporate social responsibility. Harvard Business Review. 2006. pp. 78-92.
11. Post J., Preston L., Sachs S. Redefining the corporation: stakeholder management and organizational wealth. Stanford University Press: Palo Alto (CA). 2002. p.23.
12. Goodpaster K.E. (1991). Business ethics and stakeholder analysis. Business Ethics Quarterly (1). pp. 53-71.
13. Afonin Yu.A., Zhabin A.P., Pankratov A.S. (2004). Social management. Moscow: MSU Press. 320 p.

14. Zaslavskaya T.I. Modern Russian society. Social mechanism of transformation. Moscow: Business Press. 2004. 400 p.
15. Korsakov M. I., Litovchenko S.E. Corporate social liability: public expectations. Moscow: Association of managers. 2003. 100 p.
16. Pavlov R. Can Social Outsourcing Enhance the Development Strategy of Social Enterprises. Proceedings of the 9th European Conference on Innovation and Entrepreneurship. Reading, ACPI. 2014. pp. 360-367.
17. Sokolova G. N. Social policy of the state in the sphere of work and the labor relations. Sociological researches. Vol 4. 2004. Pp. 60-63.
18. Radaev V.V. Does Competition Eliminate Social Ties: The Case of the Russian Retail Market. Polish Sociological Review. Vol. 1. 2013. pp. 63-86.
19. Shamshurin V.I. About social policy of the state. Philosophy of Policy and Right magazine, Vol. 4. 2015. Pp. 84-102.
20. Yakimets V. N., Nikovskaya L. I., Konovalova L. N. Intersector social partnership. Moscow: Association of managers. 2014. 208 p.
21. Bochkaryov, V. G. Corporative social responsibility. Moscow: MSU Press. 2006. 171p.
22. Tulchinsky G. L. Business and power: communications and partnership. St. Petersburg: Alexander press. 2006. P.87
23. Gorshkov M.K. Property and business in life and perception of Russians. Moscow: MSU Press. 2006. 457p.
24. Dushatsky L.E. Valuable and motivational dominants of the Russian business. Sociological researches. Vol. №7. 1999. Pp.56-71
25. Orlova E.V. Modern Russian business: economical and sociological analysis. Saratov: Erika Press. 2002. 140 p.
26. Sargsyan A.T. Economic function and public responsibility of the entrepreneur. Moscow: MSU Press. 2001. 367 p.
27. V. Rajevski Enhancement of corporate management by the big company. Moscow: HSE Press. 2003. 140 p.
28. Smirlock, M., Marshall, W. An Examination of the Empirical Relationship between the Dividend and Investment Decisions: A Note. The Journal of Finance. Vol. 38. 1983. P.1659-1667.
29. North D. Integrating Institutional Change and Technical Change in Economic History. A Transaction Cost Approach. Journal of Institutional and Theoretical Economics. Vol.150. 1994. P. 609-624.
30. Ivchenko S.V., Liborakin M. I., Sivayeva T.S. City and business: forming of social responsibility of the Russian companies. Moscow: Institute of economic of city. 2003. 476 p.
31. Kleiner G. System economics as a platform for development of the modern economic theory. Moscow: Questions of economy. Vol. 6. 2003. pp. 4-28.
32. Basharina E. N. Corporate social responsibility in a management system the organization. Moscow: HSE press. 2008. 16 p.
33. Volgin N. A. Japanese experience of the solution of economic and social and labor problems. Moscow: Economy. 2008. p. 364.
34. Donaldson Th. The stakeholder revolution and the stakeholder principles. Business Ethics Quarterly (2). 2002. Pp. 107-111.
35. Blagov Yu.E. Corporate social responsibility: challenges to managerial education. St. Petersburg. Economic press. Vol.2. 2010. pp.143-156.
36. Orlitzky, M. Corporate social responsibility, noise, and stock market volatility. Academy of Management Perspectives, 27(3), 2013. 238-254.
37. Golubeva N. A. Statement of accounting of ekologo-social activities of the entity in the conditions of forming of the corporate social responsibility. Moscow: HSE Press. 2009. 365 p.
38. Blagov Yu. E., Kabalina V. I., Petrova-Savchenko A., Slivayev D. A. The report on social investments in Russia - 2014: to value creation for business and society. St. Petersburg: ATM Book. 2014. 543 p.

Сведения об авторах:

©**Гаязова Эльвира Баязитовна** – кандидат социологических наук, зав. лаб. «Инновации в подготовке кадров по ПНР», Казанский национальный исследовательский технологический университет, Российская Федерация, Казань, e-mail: starella@rambler.ru.

©**Берман Светлана Сергеевна** – кандидат экономических наук, Казанский федеральный университет, Российская Федерация, Казань, e-mail: sv180@mail.ru.

Information about the author:

©**Gayvazova Elvira Bayazitovna** – Candidate of Sociological Sciences, Head. lab. «Innovations in the training of personnel in the NDP», Kazan National Research Technological University, Russian Federation, Kazan, e-mail: [starella@rambler.ru](mailto:starella@rambler.ru).

©**Berman Svetlana Sergeevna** – Candidate of Economic Sciences, Kazan Federal University, Russian Federation, Kazan, e-mail: [sv180@mail.ru](mailto:sv180@mail.ru).

УДК 316.7

Р. И. Зинурова, Л. З. Фатхуллина

## ИСПОЛЬЗОВАНИЕ СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЕЙ В РЕКРУТИНГЕ ИНОСТРАННЫХ СТУДЕНТОВ

*Ключевые слова: экспорт образования, рекрутинг, иностранные студенты, академическая мобильность, информационные технологии, социальные сети.*

*Проблема управления изменениями в системе высшего образования – новая тема для российской социологии и социологии образования. Система образования в РФ неоднократно испытывала на себе преобразования, которые меняли ее структуру, содержание, направленность. В настоящее время перед вузами страны поставлена цель – стать конкурентоспособными на международном рынке образовательных услуг. Одним из основных показателей приоритетного проекта «Развитие экспортного потенциала российской системы образования» является увеличение количества иностранных обучающихся. Поэтому высшие учебные заведения вынуждены искать новые или модернизировать традиционные методы рекрутинга. Сетевые ресурсы становятся действенным инструментом рекрутинга студентов. Социальные сети сегодня являются элементами медиа-культуры, характеризующиеся доступностью информации, возможностью прямого общения с кандидатами, скоростью мониторинга. Они активно используются в журналистике (блоги), маркетинге и рекламе (SMM), в образовании (МООС), при подборе персонала. В зарубежной практике доказана эффективность их использования в работе с потенциальными студентами, в российской же практике данное направление характеризуется новизной. В статье рассматриваются особенности и преимущества использования вузами социальных сетей в практике рекрутинга.*

R. I. Zinurova, L. Z. Fatkhullina

## USE OF SOCIAL NETWORKS RECRUITING FOREIGN STUDENTS

*Keywords: export of education, recruiting, foreign students, and academic mobility, and information technology, social networks.*

*The problem of managing changes in the system of higher education is a new topic for Russian sociology and the sociology of education. The education system in Russia has repeatedly experienced changes that have changed its structure, content, direction. At present, the universities set a goal - to become competitive in the international market of educational services. One of the main indicators of the priority project «Development of the export potential of the Russian education system» is an increase in the number of foreign students. Therefore, higher education institutions are forced to seek new or modernize traditional methods of recruiting. Network resources become an effective tool for recruiting foreign students. Social networks today are elements of media culture, characterized by the availability of information, the possibility of direct communication with candidates, the speed of monitoring. They are actively used in journalism (blogs), marketing and advertising (SMM), in education (MOOC). In foreign practice, the effectiveness of their use in working with potential students has been proved, in the Russian practice this direction is characterized by novelty. The article examines the features and advantages of using social networks in higher education institutions in the practice of recruiting.*

Перед современным российским образованием поставлена цель – повысить свою привлекательность на международном рынке образовательных услуг. Для ее реализации запущен проект «Развитие экспортного потенциала российской системы образования», в рамках которого к 2025 году планируется увеличить количество иностранных студентов в РФ в 3 раза [1].

Для выполнения поставленной цели в российские вузы необходимо внедрить систему

привлечения иностранных студентов, одной из составляющих которой станет рекрутинг. Для многих вузов рекрутинг с использованием сетевых ресурсов является новым направлением в их деятельности [2]. В современных условиях университеты преобразуются в транснациональные корпорации, сохраняющие все присущие университету особенности [3].

Также в последние годы явно проявляются последствия спада рождаемости 90-х годов, что привело к сокращению количества

трудоспособного населения [4]. Во многих же зарубежных странах складывается обратная ситуация: предполагается, что к 2030 году в Индии будет 400 млн. молодых людей; во Вьетнаме около 25 % населения в возрасте до 25 лет; такая же ситуация наблюдается в Китае, Индонезии, Анголе.

Высокий уровень конкуренции заставляет университеты развиваться: производить новые знания, новые технологии обучения и т.д. В целом, на рынке международных образовательных услуг прослеживаются следующие тенденции:

– существенный рост международной студенческой мобильности;

- интернационализация образования;
- появление новых стран на рынке образовательных услуг;
- разработка новых стратегий экспорта образования;
- пристальное внимание к качеству предоставляемых образовательных услуг;
- появление сетевых университетов;
- упор не на массовый набор студентов, а на поиск талантливых и одаренных.

В обобщенном виде процесс привлечения иностранных студентов можно представить следующим образом [5]:

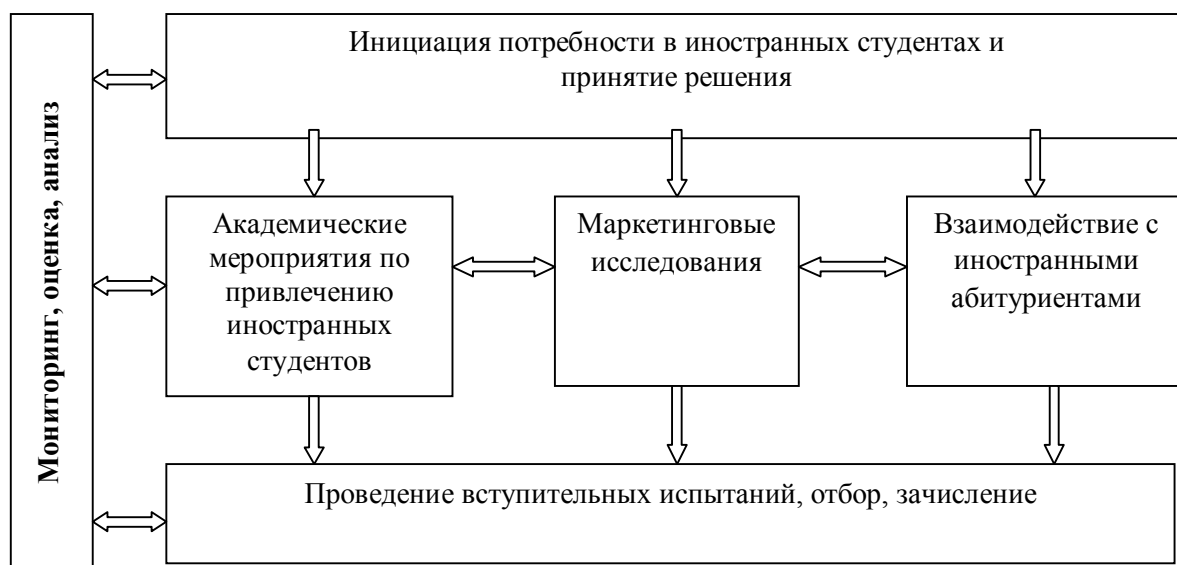


Рис.1 – Схема привлечения иностранных студентов в вуз

Как видим, каждый этап представляет комплексную деятельность, в которую вовлечены множество подразделений университетов.

В Россию студенты, в основном, приезжают из стран СНГ (Узбекистан, Туркменистан, Таджикистан), а также из Индии, Вьетнама, Китая и ряда других.

Вузы нашей страны используют не только традиционные формы рекрутинга, но и новые формы, необходимые для привлечения иностранных студентов. Связано это с тем, что

большинство вузов имеют официальные страницы в социальных сетях. Например, по данным исследования Массачусетского университета, 98 % высших учебных заведений США имеют свои официальные странички в Facebook, 84 % – в Twitter, 86 % – в YouTube. Причем более 90 % опрошенных образовательных учреждений считают, что их опыт использования социальных сетей является успешным [6].



Рис.2 – Использование социальных сетей для рекрутинга [7]

Социальные сети позволяют решать широкий круг задач в области профориентации. На основе анализа опыта использования социальных сетей в образовательных учреждениях зарубежных стран, можно сделать вывод о том, что они имеют ряд преимуществ:

- социальные сети используются не только для общения и обмена информацией, но и в образовательных целях;
- социальные сети являются способом донесения информации до целевой аудитории (абитуриенты, студенты, преподаватели);
- они позволяют доносить информацию оперативно и в нужном объеме;
- используя социальные сети в качестве постоянного средства общения преподавателя и студентов достигается непрерывность образовательного процесса и т.д. [8].

Для раскрытия потенциала социальных сетей следует предложить целевой аудитории качественный контент. Маркетинговая стратегия вуза должна учитывать индивидуальные особенности и специфику потенциальных студентов. Чтобы сделать социальные сети действенным инструментом привлечения студентов, на наш взгляд, необходимо:

1. Провести сегментирование рынка (определить приоритетные страны, возраст абитуриентов (уровень бакалавриата, магистратуры, аспирантуры, язык (английский/русский)).
2. Определить типы контента, которые можно использовать при рекрутинге:
  - вовлекающий (информационный) контент: информация об университете (чему

учим, как учим, где учим, за сколько учим), новости, обратная связь, форум, проведение опросов, советы «бывалых», отзывы и пр.);

- обучающий: мастер-классы, MOOC, образовательные события;
- развлекательный (мини-игры, конкурсы за вознаграждение («Конкурс на лучший проект»), викторины, тесты, шарады («Пройди тест – узнай свою специальность»), квесты («Виртуальное путешествие по университету/студенческому кампусу»).

3. Определить социальные сети, в которых будет размещен контент.

4. Определить, каким образом вуз будет продвигать контент (структурными подразделениями вуза, студентами, SMM-агентствами). Отметим, что в зарубежной практике страницы в социальных сетях поддерживают студенты или волонтеры-активисты за символическую плату. В нашей стране данное направление не развито.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что социальные сети представляют собой инструмент взаимодействия образовательного учреждения с его целевой аудиторией. Например, по данным исследований, 70 % потенциальных китайских студентов используют смартфоны в качестве основного инструмента для исследования вариантов обучения за рубежом, 90 % потенциальных китайских студентов указывают, что они будут использовать социальные медиа при принятии решения о выборе учебного заведения [9]. В этой стране самые популярные социальные сети (Facebook,



Twitter, YouTube) не работают, но есть свои (местные) сети. При этом только два российских университета вошли в китайские социальные сети: Казанский (Приволжский) федеральный университет разместил информацию о себе в сети Weibo, а Самарский государственный аэрокосмический университет им. академика С.П. Королева создал страничку в сети Renren [10]. Это указывает на то, что рекрутинг студентов через социальные сети является перспективным в этой стране.

Однако при использовании социальных сетей существуют определенные риски:

– ограничение работы социальных сетей в РФ и зарубежных странах из-за нарушения законодательства;

– уход пользователей в социальные сети, на которые не направлен проект;

– блокирование социальных сетей и сайта университета (платформа контента) из-за кибератак.

Действия по предупреждению рисков:

– перенос контента в альтернативные социальные сети;

– мониторинг использования социальных сетей;

– использование альтернативных социальных сетей, совершенствование системы защиты сайта университета.

Можно утверждать, что российские вузы осознали важность использования социальных сетей для рекрутинга иностранных студентов. Повысив эффективность рекрутинговых мероприятий, в том числе за счет использования социальных сетей, можно добиться увеличения количества обучающихся в российских вузах. Комплексное использование современных информационных технологий наряду с традиционными методами позволят достичь поставленных задач в профориентационной работе. Все это позволит популяризировать бренд российского образования, что в дальнейшем привлечет иностранных студентов, преподавателей и исследователей.

### Литература

1. Приоритетный проект «Развитие экспортного потенциала российской системы образования» URL: <http://минобрнауки.рф> (дата обращения: 13.04.2018).
2. Гуриев С., Ливанов Д., Северинов К. Шесть мифов Академии наук. Эксперт, 2009. URL: [http://expert.ru/expert/2009/48/6mifov\\_akademii\\_nauk/](http://expert.ru/expert/2009/48/6mifov_akademii_nauk/) (дата обращения: 14.06.2018).
3. Marable M. Race, Class, and Academic Capitalism // Souls. 2001. Vol. 3. No. 2. pp. 6-14.
4. Ростовский Р. В. Влияние демографических процессов на систему образования в России. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/vliyaniedemograficheskikh-protsessov-na-sistemu-obrazovaniyav-rossii> (дата обращения 29.05.2018).
5. Привлечение иностранных студентов в российские университеты. Практическое руководство: Монография. Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2016. С. 104.
6. Barnes N.G. Social Media Adoption Soars as Higher-Ed Experiments and Reevaluates Its Use of New Communications Tools / Barnes N.G., Lescault A.M. URL: <http://www.umassd.edu/media/umassdartmouth/cmr/studiesandresearch/higherEd.pdf> (дата обращения 29.06.2018).
7. Схема с сайта: URL: <https://pm.center/> (дата обращения 26.05.2018).
8. Фатхуллина Л.З. Специфика позиционирования социально-экономического профиля подготовки в процессе профориентационной деятельности в техническом вузе; М-во образ. и науки России, Казан. нац. исслед. технол. ун-т; Казань: Изд-во КНИТУ, 2016. 194 с.
9. Сайт исследования: Chegg: URL: <http://blog.chegg.com/surveyresults/> (дата обращения: 23.04.2018).
10. Краснова Г.А. Российские студенты за рубежом// Аккредитация в образовании. №3 (87). 2016. С.14.

Сведения об авторах:

©**Зинурова Раушания Ильшатовна** – доктор социологических наук, профессор, директор Института управления инновациями, зав. каф. менеджмента и предпринимательской деятельности, Казанский национальный исследовательский технологический университет, Российская Федерация, Казань, [gushazi@rambler.ru](mailto:gushazi@rambler.ru).

©**Фатхуллина Лилия Зинуровна** – кандидат социологических наук, зав. лаб. «Инновации в подготовке кадров по ПНР», Казанский национальный исследовательский технологический университет, Российская Федерация, Казань, e-mail: [lialfa@rambler.ru](mailto:lialfa@rambler.ru).

Information about the author:

©**Zinurova Raushanya Ilshatovna** – Doctor of Sociological Sciences, Professor, Director of Institute of Innovation Management, The Head for the Department of Management and Entrepreneurship, Kazan National Research Technological University, Russian Federation, Kazan, e-mail: rushazi@rambler.ru.

©**Fatkhullina Liliya Zinurovna** – Candidate of Sociological Sciences, Head. lab. «Innovations in the training of personnel in the NDP», Kazan National Research Technological University, Russian Federation, Kazan, e-mail: lialfa@rambler.ru.

УДК 316.7

О. Л. Малышева

**«КОНФУЦИАНСКИЙ КАПИТАЛИЗМ» И БИЗНЕС-КУЛЬТУРА КИТАЯ: СОЦИОКУЛЬТУРНАЯ ТРАДИЦИЯ И СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ**

*Ключевые слова:* «конфуцианский капитализм», этико-политическое учение Конфуция, Дао – великий путь, основные добродетели, нормы поведения, чувство долга, знание, верность, «благородный муж», «ничтожные люди», бизнес – культура, социокультурная традиция, гармония человеческих отношений, семейственность, трудолюбие, иерархия, клановость, принцип «гуаньси».

*Автор анализирует бизнес - культуру Китая, на которую помимо других факторов оказывает большое влияние социокультурная традиция, а именно этико – политическое учения Конфуция. Более двух тысяч лет оно было идеологической основой китайской государственности, влияя на все стороны жизни общества. Принимая за данность Высшее Начало, проявляющее себя в качестве неизбежной судьбы, Конфуций трактовал Дао – «великий путь» как мудрый и справедливый порядок, образцовые нормы поведения. Конфуций определял и основные добродетели: человеколюбие (жэнь), нормы поведения (ли), чувство долга (и), знание (чжи), верность (синь), сыновняя почтительность (сяо), которые были непременным условием для постижения Дао. Обладали эти моральными качествами (да дэ) лишь «благородные мужи», чем и объяснялось их превосходство над «ничтожными людьми». На протяжении веков именно из «благородных мужей» рекрутировалась политическая и военная элита Китайской империи. Лишь в XVI веке в китайском обществе укоренилось представление о том, что и купечество как и «благородные мужи» способно в своей жизни следовать идеалам Великого Пути. XX век внес коррективы в политическое устройство, экономическую структуру и общественную жизнь Китая. Но сегодня уже в новых реалиях наблюдается ренессанс конфуцианской морали, давший среди специалистов название экономической модели КНР – «конфуцианский капитализм». В его рамках бизнес – культура Китая делает акцент на гармонии человеческих отношений в коллективе, приоритете общего над частным; семейственности, трудолюбии, жесткой иерархии, преданности руководителю и безоговорочном выполнении поставленных перед персоналом задач; клановости, которая переплетена с принципом «гуаньси» – установлении межличностных отношений между партнерами одинакового социального статуса. Данная модель легитимации отношений между людьми способствует более устойчивому развитию китайского общества в условиях, присущих капитализму, конкурентных отношений и индивидуализма.*

O. L. Malysheva

**«CONFUCIAN CAPITALISM» AND BUSINESS-CULTURE OF CHINA: SOCIO-CULTURAL TRADITION AND CONTEMPORARY TRENDS**

*Key words:* «Confucian capitalism», the ethical-political doctrine of Confucius, Tao - great way, basic virtues, norms of behavior, sense of duty, knowledge, loyalty, «noble husband», «insignificant people», business-culture, sociocultural tradition, harmony of human relations, nepotism, diligence, hierarchy, cronyism, the principle of «Guanxi».

*The author analyzes the business culture of China, which, among other factors, is greatly influenced by the socio – cultural tradition, namely the ethical and political teachings of Confucius. For more than two thousand years, it was the ideological basis of Chinese statehood, affecting all aspects of society. Taking for granted the Highest Principle, manifesting itself as an inevitable fate, the inevitable fate, Confucius interpreted Tao – «the great way» as a wise and fair order, exemplary norms of behavior. Confucius was determined and the main virtues: benevolence (Jen), behaviors (Lee), sense of duty (and), knowledge (Zhi), faithfulness (Xin), FILIAL piety (Xiao), which was a precondition for the attainment of Tao. Only «noble men», possessed these moral qualities (Yes te) than and owing their superiority over «insignificant people». For centuries, it is from the «noble men» recruited political and military elite of the Chinese Empire. Only in the XVI century in Chinese society rooted the idea that the merchant class as well as «noble men» is able in their lives to follow the ideals of the Great Way. The twentieth century made adjustments to China's political structure, economic structure and social life. But today, in the new realities there is a Renaissance of Confucian morality, which gave the name of the economic model of China – «Confucian capitalism» among specialists. Within its framework, the business culture of China focuses on the harmony of human relations in the team, the priority of the General over the private; nepotism, hard work, rigid hierarchy, loyalty to the head and unconditional fulfillment of the tasks assigned to the staff; clan, which is intertwined with the principle of «Guangxi» - the establishment of interper-*

*sonal relations between people of the same social status. This model of legitimization of relations between people has been contributing to more stable development of Chinese society in the conditions of competitive relations and individualism inherent in capitalism.*

Совсем недавно Китай ворвался в глобальную экономическую систему, став лидером по промышленному производству, торговле, сельскому хозяйству не только на региональной, но и мировой арене. Сегодня экономика Китая с объемом более 12 триллионов долларов уступает лишь США, что заставило говорить о «китайском экономическом чуде». Между тем, всего лишь несколько десятилетий назад, Китай имел слабую экономику и бедное население. Отправной точкой экономических преобразований стал пленум Центрального комитета Коммунистической партии КНР в 1978 г., принявший решение о начале реализации нового правительственного курса за авторством лидера Компартии Дэн Сяопина. Стратегическими целями были заявлены открытость миру; построение социалистической модели рыночной экономики; подъем уровня жизни жителей Поднебесной. В результате комплексных преобразований экономика Китая стала демонстрировать устойчивый рост, увеличившись с 1978г. в 90 раз; ежегодно ВВП страны росло на 8-9 %, а спрос потребителей товаров – на 18 %. И, хотя, темпы роста китайской экономики в 2017 году составили 6,9 %, экономическое развитие Китайской Народной Республики характеризуется динамичностью, стабильностью валютного курса, ростом экспорта товаров, высокими кредитными рейтингами [1].

Очевидные экономические успехи вызвали устойчивый интерес к истокам и причинам «китайского экономического чуда». Анализ менеджмента китайских компаний продемонстрировал, что среди прочих составляющих успеха, важную роль играют общественные ценности и организационная культура, формирование которой происходило под влиянием национальных социокультурных традиций. Хотя основные концепции организационной культуры были разработаны в США в 1980-х годах, философия организационной культуры возникла на Востоке, определяющую роль в формировании и развитии которой играли идейные воззрения древних мыслителей Китая и, в первую очередь, Конфуция (Кун-цзы по имени Цю). Его этико-политическое учение на протяжении более чем двух тысяч лет являлось фундаментом китайской империи, влияло на все стороны жизни китайского общества.

Конфуций родился в 551 г. до н.э. в небольшом княжестве Лу. Его отец умер еще до рождения сына. Определяя социальный статус Конфуция, историк Сыма Цянь писал: «Конфу-

ций был незнатен, беден». Тем не менее, Конфуций был отдан в школу, где стал одним из самых прилежных учеников. С пятнадцати лет он брал частные уроки с тем, чтобы научиться читать древние тексты. В силу своего социального положения, Конфуций долгое время занимал лишь хозяйственные должности, не имевшие отношения к государственной деятельности. После получения государственной должности Конфуций начал быстро продвигаться по служебной лестнице. Историк Сыма Цянь пишет об этом: «...Князь Твердый сделал Конфуция управляющим Чжунду, и через год ему уже подражали все в округе. Из управляющих он был назначен управителем общественных работ, затем – судебным управителем» [2, с. 277]. Позже Конфуций стал замещать высокую должность первого советника, на которой, по свидетельству Сыма Цянь, проявил себя наилучшим образом. Им было сделано достаточно много полезных, но заведомо неприемлемых для высших слоев общества дел: проведены экспроприация у богачей земель, которые использовались для семейных кладбищ, конфискация имущества, добытого нечестным путем, введены севообороты, позволившие привести в порядок земледелие, установлены строжайшие нравственные нормы. Такие действия обернулись возникновением оппозиции, и Конфуцию пришлось уйти с должности. Завершив служебную карьеру, Конфуций обратился к проповеди своего учения, которое приобрело большое число последователей и постепенно конфуцианство превратилось в официальную идеологию Китая. Самому Конфуцию были присвоены титулы «первый святой» и «наставник государства» [3, с. 46].

Отметим, что Конфуция не следует считать основателем религии в строгом смысле этого слова. Высшее Начало в его представлении проявляло себя в качестве судьбы, неизбежность которой несмотря на очевидность, труднодоступна для понимания. Центральным место в доктрине Конфуция отводилось понятиям «Дао» и «Дэ». Дао – правильный путь, мудрый и справедливый порядок, образцовые нормы поведения. Дэ – это квинтэссенция доктрины небесного мандата, которая накапливается с соблюдением этической нормы и утрачивается в результате ее нарушения [3, с. 44].

Жизнь Конфуция пришлась на время правления династии Чжоу, когда страна переживала период междоусобиц и погрузилась в тяжелый кризис. В эти смутные времена некогда цветущие земли приходили в запустение, рушились

устой семейно-кланового быта, высокие гражданские добродетели уступили место алчности и непомерному честолюбию. Поэтому Конфуций, критикуя свой век, обращался к заветам старины и к жизни легендарных правителей Китая, таких как Яо, Шунь, Юй. В них он видел идеал совершенного человека, цзюнь – цзы, обладающего всеми добродетелями: долгом (и), человеколюбием (жэнь), нормами поведения(ли), знанием (чжи), верностью (синь), сыновней почтительностью (сяо) [3, с. 45] .

Существо этих пяти добродетелей заключалось в следующем [3, с. 45]:

– Человеколюбие (жэнь) предполагало наличие определенной совокупности моральных норм и принципов, взаимоотношений между людьми. В «Лунь юй» они определяются как учтивость, великодушие, честность, серьезность и доброта. На их основе формируется всеобщий нравственный закон – не делать другим того, чего не желаешь себе. Конфуций отмечает, что «устремленность к человечности освобождает от всего дурного» [4]. Лишь древние правители обладали высокими нравственными характеристиками, поэтому Конфуций предлагал брать с них пример и постоянно стремиться к нравственному совершенствованию.

– Нормы поведения (ли) – правила поведения, ритуально оформленный моральный кодекс. Если «ли» – нормы поведения, то «жень» – это личность, стремящаяся в совершенстве реализовать их. Конфуций настаивал на жестком следовании «ли»:

«Не смотри на то, что чуждо ритуалу,  
Не внемли тому, что чуждо ритуалу,  
Не говори того, что чуждо ритуалу,  
Не делай ничего, что чуждо ритуалу» [4].

Этикет красной нитью проходит через все учение Конфуция и включает в себя такие понятия, как « церемонии», «благопристойность», «обряды», «гармония». Последней в «Лунь юе» отводится особое место: «Из назначенный ритуала всего ценней гармония. Она делает прекрасным путь древних царей, а им следуют в малом и великом. Но и гармония применима не всегда. Если знают лишь гармонию, не заключая ее в рамки ритуала, она не может претвориться в жизнь»[4].

– Чувство долга (и) включало в себя стремление к знаниям, обязанность пополнять их, постигая мудрость древних. «И» суммирует моральные обязательства, которые гуманный человек накладывает сам на себя, руководствуясь исключительно внутренней убежденностью.

– Знание (чжи) было неременным условием для постижения Дао. Конфуций призывал любить сам процесс познания: «Знать – хорошо;

еще лучше – любить знание и приобщаться к нему, а самое лучшее – получать радость от узнавания». Целью познания являлось не количество, а качество знания: «Напрасно обучение без мысли, Опасна мысль без обучения» [4]. Знание позволяет понимать ход истории и предвидеть будущее, без чего нельзя выстроить и настоящее.

– Верность (синь) предполагала беспрекословное подчинение правителю и была стержнем социального порядка;

– Сыновняя почтительность (сяо) – краеугольный камень учения Конфуция, выделяющего пять основных видов взаимоотношений между людьми: отношения между императором и чиновниками; между отцом и сыном; между старшим братом и младшим братом; между мужем и женой; между друзьями. Главное место среди них отводилось сыновней почтительности. С принципом «сяо» Конфуций связывал законопослушность граждан и стабильность в государстве: «Редко бывает, чтобы человек, полный сыновней почтительности и послушания старшим, любил бы досаждать правителю...Сыновняя почтительность и послушание старшим – не в них ли коренится человечность?» [4]. Отец воспринимался как представитель императора в своей семье и малейший отход от принципа «сяо» рассматривался как бунт против государственных устоев. Выдающиеся примеры сыновней почтительности были собраны в сборнике «24 примеры сяо»: кроткий сын в голодную годину хладнокровно отрезает от себя кусок тела, чтобы накормить отца; бедняк, продавший любимого сына, чтобы накормить мать. Эти примеры «сяо» воспитывали не только слепое послушание родителям, но и готовность к самопожертвованию. Любое противодействие родителям сурово наказывалось. Так, за отцеубийство убийцу четвертовали; его младших братьев обезглавливали, дом разрушали, его учителя удушали; у соседей, живущих справа и слева от дома убийцы, отрезали уши; соседям, живущим впереди, выкалывали глаза. Кто, как не соседи, должны были слышать и видеть, что в семье убитого не все в порядке и предотвратить беду?

С сыновьями связывались надежды на обеспечение в старости и на преуспевание в настоящем. Если сын достигал высокого положения в обществе, то вся семья в глазах окружающих погружалась в ореол его успехов. Другое дело дочери. С детства они воспринимались как досадная обуза, требовавшая средств на воспитание. И все без толку. Ведь их замужество означало разрыв всех связей со своей собственной семьей. Эта традиция предопределяла их безрадостное детство и семейную жизнь, в которой женщина становилась бессловесной тенью сво-

его супруга. В конфуцианстве на первый план выходили три правила подчинения и четыре добродетели женщины. В течение всей жизни она должна слепо подчиняться сначала отцу, пока живет в его доме, затем мужу, и, наконец, сыну, если останется вдовой. Добродетели включали верность супругу, усердие в работе и правдивость в речах.

Лишь «благородные мужи» обладали имеющими небесное происхождение высокими моральными качествами, и этим объяснялось их превосходство над простым народом. Конфуций в своих изречениях часто подчёркивает наличие четкого водораздела между ними: «Благородный муж участлив, но лишен пристрастности. Малый человек пристрастен, но лишен участливости»; «Благородный муж стремится к добродетели, малый человек тоскует по своей земле; благородный муж предпочитает быть наказанным, малый человек надеется на милость»; «Благородный муж постигает справедливость, малый человек постигает выгоду»; «Благородный человек взискателен к себе, малый человек взискателен к другим»; «Благородный муж спокоен, не стеснен, малых же людей всегда гнетут печали» [4].

Именно «Совершенные качества», а не богатство и знатность, позволяли «благородным мужам» выступать в качестве проводников «небесной воли». Они были призваны принимать решения, а простолюдины повиноваться. Центральное место в учении о государстве Конфуция занимало «исправление имен» – строгое следование в обществе системе социальной стратификации. На высшей позиции в обществе находились «благородные мужи» – чиновники и воины. Однако, государственной карьера имела большую значимость по сравнению с военной. Даже при выборе наследника престола, в первую очередь, учитывались успехи в учебе, следование добродетелям гуманности и сыновней почтительности. Война воспринималась, прежде всего, как кровавая и тяжелая работа, а не как благородное дело. Этим и обуславливалась низкая оценка военного дела по сравнению с искусством государственного управления, что и нашло отражение в следующей пословице: «Из хорошего железа не делают гвоздей; из хорошего человека не делают солдата» [3, с. 46]. Воин следовал своему кодексу чести, который предписывал избегать убийства правителя страны-противника; не нападать на государство, погруженное в траур в связи с кончиной императора; не использовать беспорядки и усобицы в государстве для получения стратегического перевеса над ним. Впрочем, воины, как и чиновники, имели серьезные социальные и материальные привилегии. Правда и ответственность была серьезная. Высшие чинов-

ники несли прямую ответственность за службу своих подчиненных. Если последний, по каким-то параметрам не соответствовал занимаемой должности, то наказанию подвергался не только он сам, но и его начальник. Более того, закон взаимной ответственности распространялся на весь род проштрафившегося чиновника. Согласно принципу взаимной ответственности – «баоцзя» казнили всех членов его семьи. От семьи система «баоцзя» распространялась на все общество, где каждый нес ответственность за другого. Суть этой системы определялась следующим образом: «Каждое домовладение получает табличку, заверенную официальной печатью. На ней написаны номера и количество взрослых мужчин. В случае отъезда кого-либо из них отмечается их место назначения; в случае чьего-либо приезда в домовладение сообщается, откуда он прибыл; запрещается принимать незнакомцев и подозрительных лиц до тех пор, пока не будет произведен их подробный опрос. Каждые десять домовладений имеют старшину ( пайфу – «староста таблицы»), каждые десять пай – старосту цзя, а каждые десять цзя – начальника бао... В конце каждого месяца начальник бао представляет письменную гарантию того, что все обстояло благополучно в его округе, и этот документ пересылается соответствующим чиновникам для проверки. Виновные в невыполнении давнего порядка наказываются» [5, с. 279].

Чиновник был должен неукоснительно следовать конфуцианскому этикету, включающему триста видов церемоний и три тысячи правил достойного поведения. За соблюдением этих правил и церемоний следила Палата церемоний. Особое внимание уделялось поведению и внешнему облику чиновников. Им было необходимо одеваться в соответствии с занимаемой должностью. По разрядам чиновников были расписаны материал, из которой сшита одежда, ее покрой и цвет. Важнейшей принадлежностью одежды чиновника являлся головной убор. Класс чиновника отмечался цветом шарика на шапке. У чиновника первого класса он был рубиновым; у второго – коралловым; пятого – белым прозрачным; шестого – матовым; седьмого, восьмого и девятого классов – бронзовым. Также ранги чиновников различались по поясам, инкрустированным различными драгоценными камнями и т.д. Для чиновников существовал запрет на посещение театров и пребывание без необходимости среди обыкновенных людей. В случае необходимости появления на публике, выезд обставлялся торжественно: чиновника сопровождала свита, количество которой зависело от занимаемого им положения в бюрократическом аппарате [3, с. 47].

Нормы поведения государственных служащих предполагали уничижительный тон обеих сторон по отношению к себе. Всё – поза, поклоны, мимика и жесты, построение обращений друг к другу: «Ваш недостойный слуга», «Я ничтожный, осмеливаюсь сказать», «По моему незрелому мнению», «Мое ничтожное имя» – работало на показное самуничижение. Но, последнее, причудливым образом переплеталось с чувством самоуважения и осознания своей значимости.

Самым страшным горем для чиновника любого ранга была так называемая «потеря лица» – публичное обвинение в чем-то недостойном, не соответствующим его положению в обществе, образованию, воспитанию. Эта «моральная смерть» чиновника часто приводила и к реальной смерти в результате самоубийства [3, с. 48].

С нормами конфуцианской морали была сопряжена жизнь купцов и ремесленников, которые также, пусть на свой лад способны следовать Дао. Правда такую привилегию они получили значительно позднее. Лишь к XVI веку в китайском обществе укоренилось представление о том, что купечество имеет «одно сердце» с учёными мужами. Главным принципом постижения Великого пути являлась «срединность в вездесущем» (чжун юн) – «середина и постоянство». Это означало, что любые жизненные обстоятельства не должны выводить из благоразумия, душевного равновесия, размеренности в поведении. Для торгового сословия эти нормы поведения – «ли» – имели практическую значимость, так как они способствовали правильной оценке деловых качеств партнера и перспективности сделки. Торговое сословие должно было следовать и другим добродетелям конфуцианской морали. Автор классического альманаха для купечества, Чжунфу в качестве жизненного идеала торговца называет пять «моральных постоянств» конфуцианского учения: человечность, справедливость, ритуал, мудрость и искренность. В «Основах деловой жизни» к традиционным добродетелям добавлялись послушание, память, целомудрие и радушие: «Если он послушен, он будет исполнять приказы и распоряжения других. Если у него хорошая память, он не забудет того, чему научился. Если он целомудрен, он будет честен и не утратит чувства стыда. Если он радушен, он будет обладать привлекательной внешностью» [6]. Помимо этих качеств, купец должен стремиться к бережливости, честности, трудолюбию, терпению, бдительности. Только при наличии этих качеств торговец может быть успешен в своей деятельности и стать богатым. Вовсе не случайна китайская поговорка: «Богатство про-

исходит из усердной работы. Бедность происходит из лени». Впрочем, следование конфуцианской морали вовсе не исключало длительного торга при заключении сделки, а назначение адекватной цены на товары, скорее, исходило из страха потерять покупателей. Но в любом случае торговое сословие стремилось «не потерять лица», так как репутация была важнее материальных выгод. Копируя идеал «благородного мужа», следуя в своей профессии традиционным ценностям, купечество осознавало себя достойными членами общества. Более того, соединение торговли с конфуцианскими добродетелями оказалось весьма жизнеспособным на многие века, определив специфику экономической жизни, деловой культуры Китая. На современном витке истории они проявили себя в идее «конфуцианского капитализма». Благодаря политике открытых дверей и благоприятному инвестиционному климату иностранный капитал хлынул в КНР. Только по итогам января-июля 2018 г., в Китае создано 35239 новых предприятий с участием иностранного капитала. Это на 99 % больше, чем за январь-июль 2017 г. Но и прямые инвестиции Китая в экономику других стран растут очень быстрыми темпами: за последние десять лет на 27 % ежегодно. По итогам 2017 г., китайские капиталовложения за рубежом достигли \$124,63 млрд. [7]. Частные и государственные китайские компании работают по всему миру. Три из них «State Grid Corporation of China», «Sinoproc Group», «China National Petroleum» занимают 2,3 и 4-е место соответственно в рейтинге крупнейших компаний мира Fortune Global 500. «State Grid Corporation of China» – электросетевая компания, занимающаяся в Китае транспортировкой и продажей электроэнергии. Китайская нефтяная и химическая корпорация «Sinoproc Group» занимается добычей нефти и природного газа, производством нефтепродуктов и нефтехимической продукции (этилена). Первенство среди высокотехнологичных компаний принадлежит «Тенсет», которая является разработчиком нескольких популярных в Китае приложений; «Алибаба групп», являющаяся крупнейшей в мире компанией по электронной коммерции; «Huawei», производит телекоммуникационное оборудование и смартфоны. Две китайские корпорации «SAIC Motor» и «Dongfeng Motor» заняли 7-е и 10-е место среди крупнейших мировых автомобильных производителей [8]. Эти, как и другие крупные китайские компании, широко представлены на мировом экономическом поле, в том числе и в России. По данным Российско-китайского центра торгово-экономического сотрудничества, в РФ действуют более 3000 представительств китайских фирм [9]. Однако, европеизация бизнес-

культуры крупных китайских компаний, даже при условии ее адаптации, крайне незначительна. Большинство китайских компаний ориентируются на традиционные принципы управления и организацию трудовой деятельности. Что уж говорить о малых и средних предприятиях Поднебесной, на которых занято более 75 % населения и на долю которых приходится 50,5 % валового внутреннего продукта страны [10]. Они, как и крупный бизнес, воспроизводят организационную культуру, базирующуюся на принципах конфуцианства. Ее составляющими являются:

1. *Конфуцианский тезис «исправление имен»*, которое понимается как следование социальной стратификации в обществе и жесткой иерархии в бизнес-культуре отдельных компаний. Инициатива рядовых сотрудников, в отличие от западных компаний, в Китае не приветствуется. Любая проблема, даже находящаяся в круге функционала сотрудника, обсуждается с вышестоящим руководителем, который либо принимает решение, либо вводит в курс дела своего руководителя. Нарушение субординации может стоить работнику должности. Множественные согласования делают процедуру принятия решений и всю систему менеджмента неповоротливой и неторопливой, что раздражает иностранных партнеров. Но принятие быстрых решений отторгаются китайцами, так как чужды их ментальности и традиционным установкам конфуцианства: «Неважно, как медленно Вы идете, до тех пор, пока Вы не остановитесь. Если вы будете продолжать идти по правильному пути, то в конечном итоге вы достигнете своей цели» [11].

2. *Преданность руководителю и беспрекословное выполнение поставленных перед персоналом задач*. Незыблемый авторитет вышестоящих руководителей Конфуций выводил из нравственных характеристик. Такое восприятие руководства характерно для бизнес-культуры Китая и сегодня. Руководитель – это не просто должность, это личность с набором профессиональных и базовых компетенций в превосходной степени. Профессиональная и личная близость к руководителю – важный элемент мотивации китайских работников. Об этом свидетельствует исследование о предпочтениях китайских менеджеров, проведенное китайским отделением мирового рекрутингового агентства Kornferry. В списке приоритетов зарплата оказалась позади перспективы карьерного роста, которую китайцы отождествили с возможностью близких рабочих отношений с руководством [9]. Ну а для того, чтобы самому занять желаемую позицию, нужно просто много работать, отдаваясь общему делу без остатка, верить в общие идеалы, без рассуждений и во всей полноте выполнять приказы ру-

ководства. Это правило весьма болезненно воспринимается нашими соотечественниками, которые работают в российско-китайских компаниях. Любопытный пример привел один из них – Павел Маненков, с обидой вспоминая «тройку», которую получил в телекоммуникационной компании «Huawei»: «Мой проект был готов на все сто. Российское начальство было довольно, меня даже ставили в пример. И тут вдруг «товарищи» из головного офиса устроили очередную проверку». Они затребовали все связанные с проектом материалы. Отправив по электронной почте более сотни документов, он не стал сканировать 250-страничную инструкцию по эксплуатации оборудования, посчитав это не нужным. И заплатил. Оценку снизили на два балла, а весть о нерадивом работнике моментально облетела офисы «Huawei» по всему миру» [9]. Тезис незыблемого авторитета вышестоящих людей распространяется не только на работу, но и на семейные отношения. Исходя из принципа «сяо» китайцы никогда не позволяют себе критику в адрес родителей и старших родственников.

3. *Трудолюбие и приоритет общего над частным* соотносятся с одним из жизненных принципов Конфуция: «Если вы выполняете какое-то дело, то используйте максимум своих возможностей. В противном случае за дело браться не стоит. Чтобы достигнуть успеха, нужно работать с полной отдачей» [12]. И китайцы работают во имя коллективного блага и процветания страны с утра до ночи. О переработке речь не идет, ведь работа никак не отделяется от личной жизни. В этом плане типично свидетельство совладельца компании по доставке экспресс-почты DHL: «на жизнь можно смотреть как на бизнес: в ней есть клиенты, продукция и услуги; в ней имеются стандарты качества продукции, и в ней есть прибыль и убытки... Каждый из нас является действующим агентом, который имеет общественные контракты для того, чтобы предоставлять услуги всем людям, с которыми мы входим в отношения, и самим пользоваться их услугами. С момента рождения, когда нам оказывают услуги наши матери, врачи и медицинские сестры, и до смерти, когда нам предоставляют услуги могильщики, мы постоянно вовлечены в сеть транзакционных услуг со всеми людьми, с которыми входим в контакт. Поэтому мы должны оценивать успехи или неудачи нашей жизни по тому, насколько успешно мы оказывали услуги нашим жизненным партнерам... Многие важные стороны деловой деятельности имеют параллели в личной жизни. Клиенты по бизнесу соответствуют нашей семье, друзьям и сподвижникам. Корпоративная культура в бизнесе равнозначна нашей личной философии. Про-



изводство и услуги равнозначны нашей профессиональной и личной службе. Стратегические планы компании равнозначны нашим личным планам» [13].

4. *Коллективизм*, неотделимый от патерналистской традиции, которая проявляется как в крупных компаниях, так и мелком бизнесе. Сотрудники компании – одна семья с жесткой иерархией. Руководство стремится следовать рекомендациям Конфуция: «Будь с ним (народом) серьезен, и он станет почитателем; соблюдай долг сына и отца, и он будет предан, возвысь способных, наставь неумелых, и он воодушевится» [4]. Начальник является «благодетелем», который решает вопросы приема на работу сотрудников, их карьерного роста и материального вознаграждения, руководствуясь, прежде всего, этическими нормами. От работников требуется полная лояльность, послушание, подчинение личного интереса коллективному, соблюдение корпоративных норм. Стремясь к установлению гармоничных отношений внутри коллектива, руководство устраивает корпоративные праздники, совместные поездки, интересуются личной жизнью и семейным бытом сотрудников. Для социально-психологической адаптации и погружения в корпоративную культуру новичку приставляется персональный наставник, который не только помогает профессиональным советом, но и наблюдает за новым сотрудником на предмет его соответствия корпоративным нормам организации. Этому должны содействовать ритуалы, значимые для китайской бизнес-культуры, но приводящие в ступор иностранцев. Так, для поступающих на работу в компанию «Huawei» проводится недельный курс обучения с элементами военной дисциплины. «Это делается для повышения боевого духа, дисциплины и командной сплоченности, – рассказывает директор HR-департамента Huawei Пу Бочжун. Наряду с теоретическими лекциями сотрудники начинают с раннего подъема и физических упражнений» [9]. На укрепление лояльности к компании и корпоративной культуре нацелены еженедельные собрания, на которых руководитель каждый раз напоминает о чести работать в такой замечательной компании, хоровое пение гимна «Huawei» на английском языке, совместные выезды на природу и т.д.

5. *Клановость и принцип «гуаньси»*, которые пронизывают всю систему деловой жизни в Китае. Клановость – это фундамент малого и среднего бизнеса, но и в больших компаниях предпочитают брать на работу или вести дела с людьми, которые являются родственниками, друзьями, близкими знакомыми, одноклассниками и сокурсниками, земляками и т.д. Причем, чем выше их общественная значимость, тем ши-

ре их круг, и тем лучше. Об этом китайский бизнесмен не преминет сообщить возможным партнерам по будущей сделке.

Как с близким кругом, так и с незнакомыми партнерами, к которым китайцы относятся с настороженностью, в бизнес-культуре очень важно следование гуанси – установлению доверительных межличностных отношений, обмену услугами между людьми одинакового социального статуса. Установлению дружеских отношений помогают совместные трапезы, отдых, обмен подарками – это тоже гуанси. В содержании гуанси нет мелочей. Если человеку оказывается услуга, то забыть об этом без «потери лица» невозможно. А последнее самое страшное в рамках конфуцианской морали, как тысячелетия назад, так и сегодня. За услугу следует оплатить услугой, хотя это и может быть растянуто во времени. Очень сложно представить, что гуанси будет работать между людьми разного социального статуса, если говорить о деловых отношениях. Здесь показателен пример, когда американская компания командировала молодого сотрудника в китайскую компанию для обсуждения возможного решения важного вопроса. Оскорбленный китайский топ-менеджер лишь улыбнулся: «О, вам столько же лет, сколько моему сыну!». Небрежность американцев к китайскому партнеру стоила им привлекательного проекта. А ведь достаточно было принять ситуацию, характерную для бизнес-культуры Китая: деловые переговоры высокостатусное лицо может вести только с равным ему по должности [14]. Совместные обеды, приглашение в семью, на спортивные мероприятия способствуют узнаванию друг друга и установлению неформальных отношений, но и их можно испортить, если заговорить о бизнесе не во время деловой встречи. Выстраивание гуанси занимает длительное время, но при достижении цели партнер получает преференции при реализации бизнес – проектов. Обязательства, данные в процессе гуанси, выполняются беспрекословно в отличие от юридически выверенных договоров. Несмотря на их наличие, китайские бизнесмены могут их игнорировать, что вполне укладывается в конфуцианскую картину мира: чтобы достичь успеха нужно «соответствовать переменам» и быть разумным, то есть сообразовываться с «текущим моментом».

6. *«Сохранение лица»* – неотъемлемая часть конфуцианского мировоззрения и нынешнего менталитета жителей Китая. Как уже говорилось выше, «потеря лица», то есть потеря репутации и социального статуса равнозначна моральной смерти. Ведь они нарабатываются годами. Китайский руководитель будет любой ценой сохранять свой статус не только в глазах подчи-

ненных, но и во всех сферах жизни, будь то общественная или личная жизнь. К потере «лица» может привести игнорирование иерархии, критика действий или личности руководителя, попытка заставить его признать свои ошибки. Не допускается обсуждение, а тем более критика вышестоящих чиновников, политиков, общественных деятелей – как своих, так и чужих, особенно в присутствии подчиненных. Это считается аморальным.

Таким образом, конфуцианские нормы и ценностные ориентиры, на протяжении веков являлись стержнем не только китайской государственности, но и мировоззрения, семейного уклада, быта населения Поднебесной. Каждый китаец, независимо от социального положения, по рож-

дению, воспитанию и образу жизни, в первую очередь, был конфуцианцем. Наступление на традиции в эпоху культурной революции, когда во всех учебных заведениях конфуцианство подвергалось острой критике, а его сторонники – репрессиям, ушло в прошлое. В эпоху великих реформ Ден Сяопина Коммунистическая партия Китая поддержала возрождение конфуцианства как систему ценностей и этических принципов, способствующих более устойчивому развитию китайского общества. В бизнес-культуре Китая они являются ориентиром, как для руководителей, так и для простых работников, определяя ее самобытность и конкурентность.

### Литература

1. Китайское экономическое чудо. URL: <https://mychinaexpert.ru/kitajskoe-ekonomicheskoe-chudo/> (дата обращения: 25.08.2018).
2. Сыма Цянь Старинный род Конфуция // Конфуций Луньюй. Изречения.: М. Изд-во Эксмо. 2005. 426 с.
3. Малышева О.Л. Патримониальная государственность: азиатская модель // Вестник Челябинского государственного университета. 2011. № 14 (229). Политические науки. Востоковедение. Вып. 10. С. 42-48.
4. Конфуций Луньюй. Изречения. М.: Изд-во Эксмо, 2005. 464 с.
5. Сидихменов В.Я. Китай: страницы прошлого. М.: Главная редакция восточной литературы изд-ва «Наука», 1987. 448 с.
6. Xliby.ru. Интернет-библиотека. Переосмысливая менеджмент. URL: [http://www.xliby.ru/kulturologija/kitai\\_upravljaemyi\\_staryi\\_dobryi\\_menedzhment/p3.php](http://www.xliby.ru/kulturologija/kitai_upravljaemyi_staryi_dobryi_menedzhment/p3.php) (дата обращения: 25.08.2018).
7. Деловой журнал ChinaPRO. В Поднебесной создано 41 331 иностранное предприятие. URL: <http://www.chinapro.ru/rubrics/1/17735/> (дата обращения: 25.08.2018).
8. Цой С. Самые крупные китайские компании. URL: <http://fb.ru/article/379537/samyie-krupnyie-kitayskie-kompanii> (дата обращения: 25.08.2018).
9. Корпоративная культура Китая. URL: <https://forum.daode.ru/fl618/korporativnaya-kultura-kitaya-25894/> (дата обращения: 25.08.2018).
10. Васюхин О.В., Ван К.О. развитии малых и средних предприятий Китая. URL <https://moluch.ru/conf/econ/archive/131/6489/> (дата обращения: 25.08.2018).
11. Лучшие цитаты Конфуция – величайшие уроки жизни URL: <https://www.liveinternet.ru/users/5153342/post418028500> (дата обращения: 25.08.2018).
12. 8 жизненных принципов Конфуция. URL: <http://newgoal.ru/8-zhiznennyx-principov-konfuciya/> (дата обращения: 25.08.2018).
13. Современный китайский бизнес: капитализм по Конфуцию? URL: <https://econ.wikireading.ru/36019> (дата обращения: 25.08.2018).
14. Галеева А.А. Китайская культура ведения бизнеса: особенности переговорного процесса. URL: [http://infoculture.rsl.ru/NIKLib/alhthome/news/KVM\\_archive/articles/2013/01/2013-01\\_r\\_kvms3.pdf](http://infoculture.rsl.ru/NIKLib/alhthome/news/KVM_archive/articles/2013/01/2013-01_r_kvms3.pdf) (дата обращения: 25.08.2018).

Сведения об авторе:

**Малышева Ольга Леонидовна** – кандидат исторических наук, доцент кафедры государственного, муниципального управления и социологии, Казанский национальный исследовательский технологический университет, Российская Федерация, Казань, e-mail: [Olgatuz@rambler.ru](mailto:Olgatuz@rambler.ru).

Information about the author:

**Malysheva Olga Leonidovna** – Candidate of Historical Sciences, Associate Professor of the Department for Public Administration and Sociology, Kazan National Research Technological University, Russian Federation, Kazan, e-mail: [Olgatuz@rambler.ru](mailto:Olgatuz@rambler.ru).

УДК 316.423

С. А. Сергеев

## СОЦИАЛЬНЫЕ ДВИЖЕНИЯ И ЛЕВЫЕ РАДИКАЛЫ В НАЧАЛЕ XXI ВЕКА

*Ключевые слова:* радикалы, левые, неолиберализм, движение, социалисты, троцкисты.

*Леворадикальные партии и организации стран Западной Европы и Северной Америки после глубокого внутреннего идейного и организационного кризиса 1990-х гг. смогли в начале XXI века обновиться и трансформироваться. Во многих странах их возрождение и реинкарнация стали возможными, по-видимому, благодаря подъему левых и левопопулистских движений в 2008 – 2012 гг., что было ответом на политику «жесткой экономии», введенной рядом правительств после кризиса 2008 г. (хотя причинно-следственная связь между протестными массовыми движениями и голосованием за левых радикалов не всегда бесспорна). В статье рассматриваются массовые протестные движения 2008 – 2012 г. в Исландии («революция чайников и кастрюль»), Испании («Индигнадос»), США («Оккупай Уолл-стрит») и различные пути формирования таких леворадикальных партий, как Левая партия (Германия), Левая партия (Франция), Независимая рабочая партия (Франция), Новая антикапиталистическая партия (Франция), СИРИЗА (Греция), «Подemos» (Испания), а также деятельность Дж. Корбина как лидера Лейбористской партии Великобритании и избирательная кампания Берни Сандерса (США). Хотя некоторые леворадикальные партии продолжают оставаться маргинальными, в ряде стран они и их лидеры, будучи поддержаны массовыми движениями, стали значимой политической силой, а в случае Греции выступают старшим партнером в правительственной коалиции. При этом остается неясным, какие именно факторы способствовали в одних случаях институционализации массового протестного движения в партию, в других – образованию леворадикальной партии без предшествовавшего ее формированию массового движения, в третьих – быстрому свертыванию массового движения, которое не смогло институционализироваться.*

S. A. Sergeev

## SOCIAL MOVEMENTS AND LEFT RADICALS AT THE BEGINNING OF THE XXI CENTURY

*Keywords:* radicals, leftists, neoliberalism, movement, socialists, Trotskyists.

*Left-wing radical parties and organizations in Western Europe and North America after the deep internal ideological and organizational crisis of the 1990s were able to renew and transform at the beginning of the XXI century. In many countries, their revival and reincarnation became possible, apparently due to the rise of leftist and leftist populist movements in 2008-2012 in response to the «austerity» policy introduced by a number of governments after the 2008 crisis (although the cause-and-effect relationship between protest mass movements and the vote for left-wing radicals is disputable). The article discusses mass protest movements in Iceland («Pots-and-pans revolution»), Spain («Indignados»), the USA («Occupy Wall Street») in 2008-2012 and various ways of forming such left-wing parties as the Left Party (Germany), the Left Party (France), the Independent Labor Party (France), the New Anticapitalist Party (France), SYRIZA (Greece), «Podemos» (Spain), and the activities of Jeremy Corbin as leader of the Labor Party of Great Britain and Bernie Sanders election campaign (USA). Although some left-wing radical parties remain marginalized, in a number of countries they and their leaders supported by mass movements have become a significant political force, and in the case of Greece they are a senior partner in the government coalition. At the same time, it remains unclear which factors have contributed, in some cases to the institutionalization of a mass protest movement to the party, in others to the formation of a left radical party without the formation of a mass movement that preceded it, and in third to the rapid decrease of a mass movement, which could not institutionalize.*

Одной из распространенных моделей динамики социально-экономических и политических процессов является модель волнового движения. В частности, известны волны Кондратьева (экономические циклы длительностью 40-60 лет), циклы Кузнеца, Жюгляра и др. Определенные периоды этих циклов характеризуются кри-

зисными явлениями в экономической сфере и подъемом социально-политической активности. В политической сфере отчетливо наблюдаются сменяющие друг друга «правые» и «левые» волны. Так, ответом на расширение сферы влияния СССР во второй половине 1940-х гг. и усиления влияния левых, социал-демократических и ком-

мунистических партий стала «правая» волна 1950-х гг., наиболее ярко проявившаяся в маккартизме. Подъем левого движения и левых организаций в конце 1960-х – начале 1970-х гг. сменился неоконсервативной волной конца 1970-х – 1980-х гг., критиковавшей государство «всеобщего благоденствия» за его «перегруженность» (под которым едва ли не в первую очередь подразумевалась «перегруженность» социальными программами) [1, с. 315-318].

После падения Берлинской стены и триумфа неолиберализма левые и леворадикальные партии и организации (партии и организации левее социал-демократов) в странах Западной Европы и Северной Америки оказались в положении аутсайдеров и переживали тяжелый внутренний кризис: одни из них распались и исчезли, другие стали маргинальными, третьи преобразовались в социал-демократические или левоцентристские партии (как Итальянская компартия, ставшая сначала Демократической партией левых сил, а затем просто Демократической партией). Социал-демократия, в свою очередь, также переживала кризис: проводимая социал-демократическими партиями политика всё меньше отличалась от неолиберализма, всё больше ориентировалась на влиятельные бизнес-круги, а не на простых граждан, в силу чего избирательные кампании становились всё менее содержательными и всё более завязанными на личность кандидата. Подобную дегенерацию демократических институтов К. Крауч охарактеризовал как «постдемократию» [2, с. 38 - 39].

Это прямо отражалось в исследованиях, посвященных партиям и партийным идеологиям. До 1990-х гг. определение «левый радикал» применительно к политическим партиям и движениям использовалось сравнительно редко, и исследования леворадикальных партий и движений в Западной Европе и Северной Америке были, за сравнительно редким исключением, исследованиями коммунистических партий. Исследования 1990-х и 2000-х гг., посвященные левым радикалам, анализировали преимущественно не текущее состояние левых, а опыт левых и коммунистических партий после Второй мировой войны и до 1989 г., а также причины кризиса и упадка левых сил (типична в этом отношении, в частности, работа Л.-Ф. Рамиро «Кризис западноевропейских левых партий: переосмысливая социоструктурный подход» [3]).

Однако ряд левых партий в начале XXI века смог обрести новую идентичность, отличную и от социал-демократии, и от «старых» коммунистических партий. В конце 2000-х – 2010-х гг. у левых радикалов открывается «второе дыхание», и в ряде стран, преимущественно

(но не только) Западной Европы, сформировались и укрепились политические партии и движения, образующие «партийную семью» леворадикальных партий (в общем виде эта «партийная семья» может быть определена как партии левее социал-демократии). Само использование термина «леворадикальный», «радикальные левые» становится среди исследователей партий, партийных систем и социальных движений не спорадическим, а устойчивым, обозначая определенный тип партий. Если 2000-е гг. были отмечены острым интересом к правому популистскому движению, то в 2010-е гг. происходит всплеск публикаций, посвященных европейским и американским радикальным левым. Издательство «Routledge» начало выпуск серии монографий «Исследования радикальной истории и политики» [4; 5; 6; 7; 8; 9]. Среди политологов, наиболее активно исследующих проблемы радикальных левых, следует отметить Д. Бенсаида [10], К. Гудзон [11], Л. Марча [5], М. Мусто [12], П. Чиочетти [4] и др.

Взлет радикальных левых был связан (но не жестко детерминирован) подъемом протестных движений. Исследование социальных и политических протестных движений также имеет длительные традиции в зарубежной литературе. В рамках уже устаревшей к настоящему времени парадигмы коллективного поведения работали Т. Гарр [13], Г. Блумер [14], Р. Тёрнер [15] и др. Приверженцами парадигмы коллективного действия (парадигмы мобилизации ресурсов) являются такие социологи и политологи, как У. Гэмсон [16], М. Залд [17], Г. Китчелт [18], Д. МакКарти [17], Э. Обершол [19], Ч. Тилли [20], С. Тэрроу [21] и др. Если сторонниками первых двух парадигм являются в основном исследователи США, то в рамках парадигмы новых социальных движений работали и работают преимущественно западноевропейские исследователи – М. Кастельс [22], А. Мелуччи [23], К. Оффе [24], А. Турен [25] и др. Традицию исследования социальных и политических движений продолжают коллективные труды, посвященные всплеску протестных движений в странах Западной Европы и Северной Америки в начале 2010-х гг. [6; 7; 26]

«Архетипом» или прообразом радикальных левых 2010-х гг., вероятно, нужно считать действовавшую с 1991 по 2003 гг. в Греции партию «Синасписмос» («Коалиция»). Она возникла как альянс нескольких групп, в разное время отколовшихся от Коммунистической партии Греции, будучи несогласными с ее программными установками и политикой, характеризовавшимися ими как сталинистские. Вокруг «Синасписмос» к 2004 г. сложилась Коалиция радикальных

левых («Сириза»), объединившая 18 левых организаций, в том числе пять троцкистских партий и групп, две группы демократических социалистов, отколовшихся от крупнейшей греческой социал-демократической партии – Всегреческого социалистического движения (ПАСОК), маоистскую Коммунистическую организацию Греции и др. Нетрудно заметить, что «Синасписмос» и «Сириза» представляли собой «зонтичные структуры», не просто объединяя людей с различными теоретическими взглядами и подходами, но давая им возможность сохранять свою идеологическую идентичность, формируя платформы, которые устанавливают горизонтальные связи между единомышленниками, имеют свои издания и ведут открытые дискуссии.

В 2007 г. путём слияния Партии демократического социализма (бывшей Социалистической единой партии Германии) и выходцев левого крыла Социал-демократической партии Германии во главе с О. Лафонтемом была создана Левая партия Германии, в настоящее время одна из семи парламентских партий (считая ХДС и ХСС разными партиями). Как и в «Синасписмос», в Левой партии существуют различные течения, одни из которых ближе социал-демократам, другие – коммунистам.

В 2008 г. (вероятно, в какой-то мере подражая Левой партии Германии и «Синасписмос») вышедшие из Социалистической партии Франции Ж.-Л. Меланшон и Ж. Доле начали работу по созданию Левой партии Франции (основана в 2009 г.), а группа российских левых активистов основали Левый фронт, замышлявшийся, видимо, как альтернатива КППРФ Г. Зюганова. (Левый фронт Франции – существующая с 2008 г. коалиция Левой партии, Французской коммунистической партии и троцкистской группы «Единые левые»).

Передвижки происходили и в другом секторе радикальных левых Франции, включающем троцкистские партии и группы, генезис которых относится ко времени «левой волны» 1930-х гг., а переструктурирование и кадровое обновление – к «левой волне» 1960-х гг. Партия трудящихся Франции в 2008 г. стала Независимой рабочей партией [27], а Революционная коммунистическая лига Франции (французская секция IV Интернационала) в начале 2009 г. преобразовалась в Новую антикапиталистическую партию [28]. Ядро двух первых организаций составляют ламбертисты, сторонники П. Ламбера, многолетнего лидера Международной Коммунистической Организации (МКО), одного из направлений троцкизма, находившегося в оппозиции IV Интернационалу. Членами МКО были в молодости Л. Жоспен, премьер-министр Фран-

ции в 1997–2002 гг., и лидер Левой партии Франции Ж.-Л. Меланшон. Революционная коммунистическая лига Франции образовалась в 1960-е гг. на базе студенческих организаций и возникшей в 1930-е гг. Международной коммунистической партии.

Однако гораздо более важным событием 2008 г., оказавшим значительное, если не определяющее влияние на дальнейшее развитие левого движения, стал начавшийся 15 сентября финансовый кризис, по своим последствиям сравнимый с Великой депрессией [29, с.14]. (Строго говоря, 15 сентября 2008 г., когда было объявлено о банкротстве банка Lehman Brothers – отчасти условная дата, резко обозначившая кризис мировой экономики; кризисные явления, в частности, в ипотечном кредитовании в США, были заметны еще в 2007 г., поэтому, как представляется, вполне правомерно говорить о кризисе 2007 – 2008 гг.). Сильное понижательное давление на заработную плату вызвало крах спроса, в результате которого упал ВВП, а уровень безработицы достиг уровня, никогда ранее не регистрировавшегося со времен Второй мировой войны. В период с 2007 по 2014 год уровень безработицы вырос с 8,4 % до 26,5 % в Греции, с 8,2 % до 24,5 % в Испании, с 6,1 % до 12,7 % в Италии и с 9,1 % до 14,1 % в Португалии. В 2014 году безработица среди молодежи достигла 24,1 % во Франции, 34,7 % в Португалии, 42,7 % в Италии, 52,4 % в Греции и 53,2 % в Испании [12, р. 7]. Поскольку растущий государственный долг увеличил опасность неплатежеспособности, многим странам пришлось прибегать к кредитам от так называемой Тройки в составе Европейской комиссии, Европейского центрального банка и Международного валютного фонда. Кредиты предоставлялись при условии введения политики «жесткой экономии» бюджетных средств.

Первой страной, где произошел социальный взрыв, стала Исландия. Три ведущих исландских банка потерпели крах из-за проблем в рефинансировании краткосрочных долгов и панического закрытия депозитов зарубежными вкладчиками. Исландская крона рухнула, резко возросла инфляция и увеличилась безработица. После того, как стали известны жесткие условия получения финансовой помощи от МВФ, в Рейкьявике начались массовые протесты, названные «революцией чайников и кастрюль» или «посудной революцией». Правое правительство было вынуждено уйти в отставку, его сменила коалиция социал-демократов и лево-зеленых. Проведя ряд реформ, смягчивших последствия кризиса, новое правительство столкнулось с требованием МВФ о погашении займов частным вкладчикам из-за рубежа. Парламент Исландии уступил этим

требованиям и принял законопроект о выплатах, но президент наложил на него вето. Вопрос о выплатах был вынесен на референдум, на котором идея выплат была отвергнута. Еще одним результатом «посудной революции» стала новая Конституция Исландии: в 2010 г. было избрано Учредительное собрание, состоявшее из 25 человек, никто из которых не был профессиональным политиком. Ими был написан текст конституции, в который любой гражданин Исландии мог внести поправки в онлайн-режиме [30; 31].

В ответ на предложенную правительством программу жесткой экономии Грецию, начиная с февраля 2010 г., охватывает волна забастовок, нередко переходящих в массовые беспорядки и стычки с полицией. С 2010 по 2015 гг. в Греции было проведено около сорока всеобщих забастовок [12, p. 20].

2011 год стал кульминацией протестного движения, охватившего весь мир. Протесты в Тунисе в декабре 2010 г. открыли серию протестов и восстаний в арабском мире, известную как «арабская весна». Кроме Туниса, с наибольшей силой они развернулись в Египте, Ливии, Йемене и Сирии. Хотя эти события и связаны с протестным движением, разворачивающимся в это же время в Западной Европе и Северной Америке, они представляют собой самостоятельный феномен, заслуживающий отдельного исследования [32].

В конце сентября 2010 г. испанские профсоюзы призвали к всеобщей забастовке против мер «жесткой экономии», и к весне 2011 г. протестное движение охватило сотни тысяч граждан. 15 мая стало днем основания движения «Индигнадос» («Возмущенные»), участники которого называли себя «Бездомными, безработными, лишенными пенсий, бесстрашными» [26, p. 93-94]. Протестующие почти месяц занимали центральную площадь Мадрида, Пуэрта-дель-Соль [26, p. 121]. В Нью-Йорке 17 сентября 2011 г. по инициативе канадской антипотребительской организации Adbusters и при поддержке хакеров из «Анонимус» началась акция гражданского протеста «Захвати Уолл-стрит» (Occupy Wall Street). Ее участники разбили палаточный лагерь в Зукотти-парке, выражая тем самым протест против неравного распределения общественного богатства и возрастания политического влияния корпораций. В октябре 2011 г. аналогичные протесты прошли более чем в 80 странах и 900 городах [33]. В конце ноября участники движения под давлением полиции оставили палаточный лагерь; последующие попытки вновь обосноваться в парке не имели успеха. Арьергардными боями мировой волны протеста 2011 – 2012 гг. были митинги «За честные выборы» зи-

мы 2011 – лета 2012 гг., охватившие около ста российских городов [34, с.133-134; 35] и протесты на площади Таксим в Стамбуле (май – август 2013 г.), на которые оказали влияние и «арабская весна», и движение «Оккупей».

Скорее всего, именно волна массового протестного движения, которую смогли «оседлать» левые радикалы, положительно отразилась на их электоральных успехах. В то же время механизм конвертации социального недовольства в голоса, отданные за леворадикальные партии на выборах, не вполне ясен. П. Дюфур, Э. Нэз и М. Ангеловичи подчеркивают, что «причинно-следственная связь между двумя явлениями (выборы и протест) не была четко продемонстрирована» и «связь между партиями и движениями по-прежнему в значительной степени неопределенна» [26, p. 15].

Наиболее успешно из западноевропейских леворадикальных партий выступила СИРИЗА, но ее победы иногда оцениваются как пирровы. На парламентских выборах 2012 г. (6 мая и 12 июня) СИРИЗА уверенно занимает второе место, получив 16,78 % и 26,89 % голосов соответственно. В 2013 г. коалиция СИРИЗА преобразуется в политическую партию, которую возглавляет А. Ципрас. 25 января 2015 г. СИРИЗА получает 36,34 % (один из лучших результатов левых радикалов не только в Европе, но и в мире) и формирует коалиционное правительство. СИРИЗА получила от избирателей мандат на прекращение политики «жесткой экономии»; из-за огромного размера государственного долга диапазон возможных альтернатив на переговорах с международными кредиторами был весьма узок [12, p.25]. Компромисс, предложенный греческими переговорщиками, не устроил Германию, и Ципрас объявил референдум по вопросу – соглашаться или нет на требования кредиторов. Хотя большинство греков ответило «нет», правительство Ципраса приняло эти требования и согласилось на ряд мер жесткой экономии. Вероятно, это было сделано потому, что альтернативой был выход Греции из еврозоны, что, скорее всего, привело бы страну в состояние экономического хаоса [12, p.26]. После заключения соглашения с кредиторами Ципрас подал в отставку. Часть депутатов от партии СИРИЗА, не согласных с мерами жесткой экономии, создали новую организацию «Народное единство». На парламентских выборах, прошедших 20 сентября 2015 г., СИРИЗА вновь одержала победу, потеряв менее 1 % голосов и вновь сформировав коалиционное правительство. Левые радикалы Европы дали разные оценки тактике Ципраса: лидеры испанской «Подemos» П. Иглесиас и Французской коммунистической партии П. Лоран под-

держали его, а Ж.-Л. Меланшон из Левой партии Франции и О. Лафонтен из Левой партии Германии – осудили [29, с. 116].

Успехи других леворадикальных партий и лидеров были скромнее. В Испании небольшая троцкистская партия «Левые антикапиталисты», опираясь на движение «Индигнадос», в 2014 г. создало партию «Подemos» («Мы вместе»), получившую на выборах в Европарламент в том же году 7,98 % голосов, на парламентских выборах 20 декабря 2015 г. 21 %, на внеочередных парламентских выборах 26 июня 2016 г. – 21,2 % (в коалиции с другими радикальными левыми). Лидер Левой партии Ж.-Л. Меланшон на выборах президента Франции в 2012 г. занял четвертое место, получив 11 % голосов. В 2017 г. он улуч-

шил свой результат, получив 19,58 % (свыше семи миллионов голосов), но занял всё то же четвертое место. Основанная им в 2016 г. партия «Непокоренная Франция» на парламентских выборах 2017 г. получила 11 % (в абсолютных числах меньше, чем сам Меланшон в 2012 и 2017 гг.).

Левая партия Германии вскоре после своего образования показала наилучший результат на выборах в бундестаг (отметим, что такого массового протестного движения, как в Греции, Испании или США, в Германии не было); после 2009 г. доля голосующих за нее, то повышалась, то понижалась на 2-3 % (хотя ясно, что ниша левее социал-демократов ею занята достаточно прочно).

**Таблица 1 - Доли голосов, полученных Левой партией Германии на выборах в 2009 – 2017 гг. [36 - 40]**

Уровень выборов и год	Доля голосов
Европарламент, 2009 г.	7,2 %
Бундестаг, 2009 г.	11,9 %
Бундестаг, 2013 г.	8,6 %
Европарламент, 2014 г.	7,4 %
Бундестаг, 2017 г.	9,2 %

В череде успехов и неудач левых радикалов нельзя обойти ситуацию в Великобритании и США. Леворадикальные партии в этих странах существовали с 1920-х – 1930-х гг., но имели маргинальный характер и не оказывали на политический процесс заметного влияния, но леворадикальные тенденции и леворадикальные лидеры периодически появлялись в Лейбористской партии Великобритании и Демократической партии США.

12 сентября 2015 г. один из депутатов-заднескамеечников парламента Великобритании Джереми Корбин, имевший репутацию внутривластного диссидента и левого радикала (хотя скорее он выглядит левым радикалом на фоне правых), был избран лидером партии. Несмотря на резкую критику Корбина со стороны правых лейбористов (в 2016 г. около 75 % фракции проголосовало за его отставку, но он был переизбран лидером Лейбористской партии с 61,8 % голосов [12, р. 23]), под его руководством на выборах 2017 г. лейбористы одержали небольшой успех, увеличив количество поданных за них голосов на 3,5 миллиона и количество депутатских мандатов с 232 до 272 (хотя консерваторы сохранили большинство).

Тенденция роста популярности левых политиков не миновала и США. В 2015 г. о выдвижении своей кандидатуры на праймериз

Демократической партии объявил сенатор-демократ Берни Сандерс, определивший себя как социалиста и сторонника скандинавской модели. «По масштабам американской политики начала XXI века социал-демократические взгляды постаревшего Сандерса воспринимались как нечто совершенно революционное» [29, с.179]. Сандерс принципиально отказывался принимать пожертвования от крупных корпораций, и его кампанию финансировали рядовые граждане, перечислявшие ему небольшие суммы – от 30 до 100 долларов. Однако таким путем он собрал в свой избирательный фонд большие средства, чем любой другой кандидат от Демократической партии (включая Хиллари Клинтон). Вокруг его кампании сформировалось волонтерское движение, стоявшее преимущественно из молодежи – поколения, сформированного Интернетом и такими фильмами, как «Матрица» и «Голодные игры» [29, с.181]. Б. Сандерс выиграл праймериз в 23 штатах, Х. Клинтон – в 36 штатах. 12 июля 2016 г. Б. Сандерс заявил о снятии своей кандидатуры и призвал поддержать Клинтон, чем вызвал негодование многих своих сторонников. Поражение левых политиков является предпосылкой успеха правых.

Таким образом, партии и движения, за которыми в зарубежной политологии в настоя-

щее время закрепились название «леворадикальных», имеют разный генезис: в одних случаях они сформировались на базе «старых» коммунистических партий (Левая партия в Германии), в других – на основе широкой коалиции в разное время отколовшихся от компартий троцкистских, еврокоммунистических и маоистских групп, вступивших в союз с экологами (СИРИЗА в Греции), в третьих стали результатом институционализации массовых протестных движений против политики жесткой экономии, проводившейся рядом правительств в 2000-е – 2010-е гг. («Подemos» в Испании). Хотя некоторые леворадикальные партии продолжают оставаться маргинальными, в ряде стран они и их лидеры, будучи поддержаны массовыми движениями, стали значимой поли-

тической силой, а в случае Греции выступают старшим партнером в правительственной коалиции.

При этом остается неясным, какие именно факторы способствовали в одних случаях институционализации массового протестного движения в партию, в других – образованию леворадикальной партии без предшествовавшего ее формированию массового движения, в третьих – быстрому свертыванию массового движения, не смогшего институционализироваться. Всё это свидетельствует о необходимости дальнейшего исследования феномена современных леворадикальных партий и связанных с ними массовых протестных движений.

### Литература

1. Хелд Д. Модели демократии. М.: Изд. дом «Дело», 2014. 544 с.
2. Крауч К. Постдемократия. М.: Изд. дом ГУ - ВШЭ, 2010. 192 с.
3. Ramiro F. L. The crisis of Western Communist parties: reconsidering socio-structural explanations. Madrid: Universidad Autónoma de Madrid, 2003. 36 p.
4. Chiocchetti, P. The radical left party family in Western Europe, 1989–2015. Abingdon: Routledge, 2017. 244 p.
5. March, L. Radical left parties in contemporary Europe. Basingstoke: Routledge. 2012. 274 p.
6. Roca B., Martín-Díaz E., Díaz-Parra I. Challenging Austerity: Radical Left and Social Movements in the South of Europe. Abingdon: Routledge, 2017. 166 p.
7. Radical left movements in Europe. Ed. by M. Wennerhag, Ch. Fröhlich and G. Piotrowski. Abingdon: Routledge, 2017. 284 p.
8. The radical left in Europe in the age of austerity. Ed. by Amini, B. Abingdon: Routledge, 2016. 188 p.
9. Transformations of the radical left in Southern Europe. Bringing society back in? Ed. by M. Tsakatika and M. Lisi. Abingdon: Routledge, 2013. 136 p.
10. Bensaïd, D. et al. New parties of the Left: experiences from Europe. L.: Resistance Books, 2011. 202 p.
11. Hudson, K. The new European left. A socialism for the twenty-first century? Basingstoke: Palgrave Macmillan, 2012. 211 p.
12. Musto M. The Post-1989 Radical Left in Europe: Results and Prospects // Socialism and Democracy. 2017. Vol. 31. № 2. P.1-32.
13. Гарт Т. Почему люди бунтуют. СПб.: Питер, 2005. 461 с.
14. Blumer H. Social movements / Studies in social movements. A social psychological perspective. Ed. by B. McLaughlin. N.Y.: The Free Press, 1969. P.8-29.
15. Turner R., Killian L. Collective behavior. Englewood Cliffs (NJ): Prentice Hall, 1972. 435 p.
16. Gamson W. Social Movements and Cultural Change / From Contention to Democracy. Ed. by M. Giugni, D. McAdam & Ch. Tilly. Lanham (MD): Rowman & Littlefield, 1998. P. 57-77.
17. Social movements in an organizational society: Resource Mobilization, Conflict and Institutionalization. Ed. by M.N. Zald, J. McCarthy. New Brunswick: Transaction Publishers, 1987. 445 p.
18. Kitschelt H. New Social Movements and Decline of Party Organizations / Challenging the Political Order. New Social and Political Movements in Western Democracies. Ed. by R.J. Dalton & M. Kuechler. Oxf.: Polity Press, 1990. P. 179-208.
19. Obershall A. Social conflict and social movement. N.Y.: Prentice Hall, 1973. 400 p.
20. Tilly Ch. From Interactions to Outcomes in Social Movements / How Social Movements Matter. Ed. by M. Giugni, D. McAdam & Ch. Tilly. Minneapolis: University of Minnesota Press, 1999. P. 253-270.
21. Tarrow, S. Power in Movement: Social Movements and Contentious Politics. 3<sup>rd</sup> ed. Cambr.: CUP, 2011. 352 p.
22. Castells M. The city and the grassroots: a cross-cultural theory of urban social movements. L.: Edward Arnold, 1983. 450 p.



23. Melucci A. Nomads of the Present: Social Movements and Individual Needs in Contemporary Society. Philadelphia, PA: Temple University Press, 1989. 288 p.
24. Offe C. New social movements: challenging the boundaries of institutional politics // Social Research. 1985. Vol.52. P. 817-868.
25. Touraine A. An introduction to the study of social movements // Social Research. 1985. Vol.52. № 4. P. 749-785.
26. Street Politics in the Age of Austerity. From the Indignados to Occupy. Ed. by M. Ancelovici, P. Dufour and H. Nez. Amsterdam: Amsterdam University Press, 2016. 312 p.
27. Le Parti ouvrier indépendant est né. URL: <http://www.lefigaro.fr/flash-actu/2008/06/15/01011-20080615FILWWW00138-le-parti-ouvrier-independant-est-ne.php> (дата обращения 15.09.2018).
28. Coustal F. Once Upon a Time, the LCR. URL: <http://www.internationalviewpoint.org/spip.php?article1615> (дата обращения 15.09.2018).
29. Кагарлицкий Б. Между классом и дискурсом. Левые интеллектуалы на страже капитализма. М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2017. 280 с.
30. Сакоян А. Революция в Исландии. URL: <http://polit.ru/article/2012/01/16/revolution/> (дата обращения 16.09.2018).
31. Пілаш Д. Левые на краю света. Часть 2: Исландия. URL: <https://commons.com.ua/uk/levye-na-kraju-sveta-chast-2-islandiya/> (дата обращения 16.09.2018).
32. Системный мониторинг глобальных и региональных рисков: Арабская весна 2011 года. Отв. ред. А.В. Коротаев, Ю.В. Зинькина, А.С. Ходунов. М.: Изд-во ЛКИ, 2012. 464 с.
33. Италия и Британия присоединились к акции «Захвати Уолл-стрит». URL: <https://www.vesti.ru/doc.html?id=602122> (дата обращения 16.09.2018).
34. Сергеев С.А. Оппозиция и протест / Гражданское и политическое в российских общественных практиках. Под ред. С.В. Патрушева. М.: РОССПЭН, 2013. С. 126-140.
35. Политика аполитичных: гражданские движения в России 2011-2013 гг. / М.Л. Алюков и др. М.: НЛЮ, 2015. 480 с.
36. European Parliament election 2009. 7<sup>th</sup> European Parliamentary Election on 7 June 2009. URL: <https://www.bundeswahlleiter.de/en/europawahlen/2014/ergebnisse.html> (дата обращения 16.09.2018).
37. Bundestag election 2009. Election to the 17<sup>th</sup> German Bundestag on 27 September 2009. URL: <https://www.bundeswahlleiter.de/en/bundestagswahlen/2009.html> (дата обращения 16.09.2018).
38. Bundestag election 2013. Results. URL: <https://www.bundeswahlleiter.de/en/bundestagswahlen/2013/ergebnisse.html> (дата обращения 16.09.2018)
39. European Parliament election 2014. Results. URL: <https://www.bundeswahlleiter.de/en/europawahlen/2014/ergebnisse.html> (дата обращения 16.09.2018).
40. Bundestag election 2017. Results. URL: <https://www.bundeswahlleiter.de/en/bundestagswahlen/2017/ergebnisse.html> (дата обращения 16.09.2018).

Сведения об авторе:

©**Сергеев Сергей Алексеевич** – доктор политических наук, профессор, зав. кафедрой социальной и политической конфликтологии, Казанский национальный исследовательский технологический университет, Российская Федерация, Казань, e-mail: [confliktolog@mail.ru](mailto:confliktolog@mail.ru).

Information about the author:

©**Sergeev Sergey Alekseevich** – Doctor of Political Sciences, professor, Chair for the Department of Social and Political Conflict Studies, Kazan National Research Technological University, Russian Federation, Kazan, e-mail: [confliktolog@mail.ru](mailto:confliktolog@mail.ru).

## ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ НАУКИ

УДК 378.1

R. D. Valeeva

### ACT LOCALLY – THINK GLOBALLY: CULTURAL DIVERSITY AND ON-LINE EDUCATION

*Key words: on-line education, electronic education, integration, SAAS solutions, e-learning market, globalization, on-line learning environment, on-line learning culture, socio-economic conditions.*

*Cultures that make electronic education the center stone are the main engine of competition in this market. Differences in the manner people communicate and unite to solve collective problems in a virtual educational environment occur in the same way as in the traditional. Students who are used to teamwork tend to prefer virtual classes that allow them to interact with other students in real time. In order to meet this need, online learning providers develop various tools: interactive whiteboards, presentations, chats, and blogs. If cultural characteristics do not promote active group interaction, the teacher should emphasize such tools that would allow students to master the material themselves. As online learning becomes more and more a global phenomenon, educators and producers of educational products must understand that their task is to accept cultural differences and adapt to the established practice of learning each culture, rather than expect that these cultures adapt to them. This provides benefits students from different countries, as they have the opportunity to enrich themselves with knowledge, and the teachers themselves, as they are enriched with new methods and have the opportunity to look at the already familiar ones. Diversity of culture and learning styles should keep under considerations while designing on-line education environment. It may help to attain the required results. Online learning mechanisms are changing and updated, as different cultures discover the nuances of using established technologies in local conditions, such as infrastructure and socio-economic conditions. Within every learning environment there is culture that influences all the other components. In most learning environments, culture is often taken for granted or may be even beyond the consciousness of learners or even teachers. Teachers should pay special attention to cultural factors, so that they can make conscious decisions about how the different components of learning environment are implemented. As new technologies allow to develop new learning environments, teachers now have an opportunity to create a culture that can support those values and beliefs that they consider to be important for today's learners. These cultural elements are broader and more general, and really necessary conditions for building an effective learning environment in a digital age.*

Р. Д. Валеева

### МЫСЛИ ГЛОБАЛЬНО – ДЕЙСТВУЙ ЛОКАЛЬНО: КУЛЬТУРНЫЕ РАЗЛИЧИЯ И ОН-ЛАЙН ОБРАЗОВАНИЕ

*Ключевые слова: онлайн-образование, электронное образование, интеграция, решения SAAS, рынок электронного обучения, глобализация, онлайн-среда обучения, интерактивная культура обучения, социально-экономические условия.*

*Культуры, которые делают электронное образование центральным звеном, являются основным двигателем конкуренции на этом рынке. Различия в том, как люди общаются и объединяются для решения коллективных проблем в виртуальной и традиционной образовательных средах. Студенты, привыкшие к командной работе, предпочитают виртуальные классы, которые позволяют им взаимодействовать с другими учениками в режиме реального времени. Чтобы удовлетворить эту потребность, онлайн-провайдеры разрабатывают различные инструменты: интерактивные доски, презентации, чаты и блоги. Если культурные особенности не способствуют активному взаимодействию с группой, преподаватель должен подчеркнуть такие инструменты, которые позволили бы учащимся овладеть самим материалом. Поскольку онлайн-обучение становится все более глобальным явлением, педагоги и производители образовательных продуктов должны понимать, что их задача – принять культурные различия и адаптироваться к установившейся практике обучения каждой культуре, а не ожидать, что эти культуры адаптируются к ним. Это дает преимущества студентам из разных стран, поскольку у них есть возможность обогатиться знаниями и познакомиться с новыми преподавателями и новыми методиками обучения. Разнообразие стилей культуры и обучения должно посто-*

*янно учитываться при разработке «онлайновой» образовательной среды. Это поможет в достижении требуемых результатов. Механизмы онлайн-обучения меняются и обновляются, поскольку разные культуры обнаруживают нюансы использования установленных технологий в местных условиях, таких как инфраструктура и социально-экономические условия. В каждой среде обучения существует культура, которая влияет на все остальные компоненты. В большинстве учебных сред культура часто воспринимается как само собой разумеющаяся или даже выше сознательности учащихся и учителей. Преподаватели должны уделять особое внимание культурным факторам, чтобы они могли принимать осознанные решения о том, как реализуются различные компоненты учебной среды. Поскольку новые технологии позволяют разрабатывать новые учебные среды, учителя теперь имеют возможность создать культуру, которая может поддерживать те ценности и убеждения, которые они считают важными для современных учащихся. Эти элементы культуры являются более широкими и более общими и, действительно, необходимыми условиями для создания эффективной учебной среды в эпоху цифровых технологий.*

Learners with diverse social, cultural, economic, linguistic, and religious backgrounds from all over the world are taking benefits from on-line education. In online-learning culture of target learners plays a vital role and need to be explored for better results. Diversity of culture and learning styles should keep under considerations while designing on-line education environment. It may help to attain the required results. Online learning mechanisms are changing and updated, as different cultures discover the nuances of using established technologies in local conditions, such as infrastructure and socio-economic conditions. There is difference in attitudes to on-line education in societies. Cultures that make electronic education the center stone are the main engine of competition in this market. This applies to countries where academic success is considered a necessary and important condition for personal and professional consistency. This view is typical for South Korea, Singapore, Japan and other Asian countries. South Korea, which is in third place after Denmark and Iceland in terms of spending on education as a percentage of GDP, was skeptical about the idea of online learning. Now it is one of the leaders in the number of offers in the electronic education market. We also have to bear in mind the language diversity. The spreading of online education leads to the fact that people who speak different languages have to understand each other. The more people are included in this sphere, the more there is a need for language courses and electronic textbooks on languages. Especially English is in demand as a foreign language. Parameters of communication and cooperation should be taken into account too. Differences in the manner people communicate and unite to solve collective problems in a virtual educational environment occur in the same way as in the traditional. In the United States, Canada and Western Europe, students often work in groups. This allows students to try themselves in different roles, including leadership roles, and relieves the burden of the teacher. In other countries, students are less likely to unite; it has historically happened

that in any situation in the classroom the teacher has an undeniable authority. For example, in China, this attitude toward the teacher comes from the traditional for the oriental culture respect of the elders' wisdom. These differences should be considered by teachers. Though it is widely known that education is an important part of the Chinese society, such a success for the online education market wasn't expected. Even if China usually tends to prefer traditional institutions, many things changed since their economic boom. They modernized many things, education included. So online education started to get really popular in 2008 and had since more than tripled its shares. Even some big companies and famous offline education institutions took advantage of this emerging and prospective market, whether they are Chinese or foreign. This trend can be useful for the whole population. More and more businesses even provide it to their employees in order to upgrade their skills. But as Chinese parents' are rather pushy and have high expectation toward their children's academic achievement, online education became the newest trend. Children education unsurprisingly became the most active section in China's online education market, counting nearly 200 million users every month. Very fond of foreign teachers, education is therefore an interesting sector in China, which can be very lucrative by knowing how to use the right tools in the Chinese market. China definitely has the potential to become the liveliest market for online education. Several factors are encouraging this tendency, such as the rising of Chinese spending power, the two-child policy and the undersupply of education resources. Of course, education is an important factor in every culture. But in Chinese society, it also has a cultural meaning. As they measure success accordingly to achievements rather than on more biased points, pressure is really high. Competition starts since the youngest age and getting good grades is not only a way to make sure to have a bright future, but it's especially a requirement to prove to others that you are not a failure. The concept of «DiuLian» (losing face) is one

of the biggest concept in Chinese culture. If a kid has bad grades, he will lose his face, but also humiliates his parents, that will be seen as «not good enough». It's not unusual for parents to spend more than a third of their revenue in their children's education. The social pressure is really high and competition is fierce for children as well as for parents [1].

Students who are used to teamwork tend to prefer virtual classes that allow them to interact with other students in real time. In order to meet this need, online learning providers develop various tools: interactive whiteboards, presentations, chats, and blogs. If cultural characteristics do not promote active group interaction, the teacher should emphasize such tools that would allow students to master the material themselves. For example, training can be based on video lectures. As for material benefits and career progress issue: the generally accepted view that education is an indispensable condition for career growth and financial security is still a source of controversy. But in many cases, other things being equal, a person with a diploma of a good university finds a good position faster than a person without a diploma. In India, education plays a major role in the growth of economic well-being. An employee with a diploma can increase his income for 5-10 years from the start of his career by almost 50 times. But many Indians cannot afford not to work and spend several years of their life studying in traditional colleges. In this case, online education becomes a chance to succeed in everything. Though tuition culture is still prevalent in India. The online channel is viewed as a convenient mode of supplementary education which allows students to study at home. A study completed recently in India on online education by KPMG and Google reveals heartwarming statistics; total revenue will grow from \$0.25Bn in 2016 to \$1.96Bn in 2021, Internet users to grow from 409mn to 735mn and that Smartphone penetration would increase at breakneck speed [2].

Considering technologies and infrastructure implementation we can make the following conclusions. Access to a fast and reliable connection to the Internet is a key factor in the growth of on-line education programs around the world. In this regard, public policy plays a crucial role in the success or failure of on-line education. World leader in the speed of broadband Internet access - South Korea. The country that is also leading the pace of online education spreading. In Africa, electronic education programs appeared immediately with fiber-optic connection to the network. Even the Middle East, which later joined the global community of Internet users because of govern-

ment censorship, now demonstrates a growing interest in online courses.

As online learning becomes more and more a global phenomenon, educators and producers of educational products must understand that their task is to accept cultural differences and adapt to the established practice of learning each culture, rather than expect that these cultures adapt to them. This provides benefits students from different countries, as they have the opportunity to enrich themselves with knowledge, and the teachers themselves, as they are enriched with new methods and have the opportunity to look at the already familiar ones. The main trends in the development of the first-order on-line education market in the world are currently:

- using social networks for electronic learning;
- increased popularity of SAAS solutions;
- the spread of mobile learning.

Although these trends cannot be called new, we can say that now the potential of already known solutions is being revealed more deeply. For example, social media is already being used for learning purposes, but now it has become clear that for people, social networks have become an integral part of thinking and learning. And soon the flow of applications for learning through social networks is expected. Interest in SAAS products has increased. Some large companies are switching to SAAS models, and, according to experts, these systems may soon squeeze the market leaders, such as, for example, Blackboard. According to the Corporate Executive Board, in the corporate sector one of the most important priorities of the companies is mobile training and one should expect the growth of investments in mobile applications for training. The main trends in the world on-line education market of the second order are announced by Ambient Insight [3]:

- gradual transition of the electronic education market from the corporate sector to the state one. According to researchers, in the next five years the tendency of investors interests concentration in the corporate sector will give way to the segment of the public sector. The most promising investments will be investments in the development of on-line learning technologies in education from preschool to higher education;
- the widespread adoption of open source on-line learning platforms around the world;
- continuous access to the market for new technology providers for on-line education in every region of the world, even in regions with a mature market, such as North America and Western Europe;

- the emergence of interregional providers of on-line learning products that meet the needs of consumers in several regions simultaneously;

- global transition from link management systems (LMS) to educational activities management systems (EMS);

- corporate mergers, consolidation of the world's leading vendors.

In general, the main trends in the development of the on-line education market in Russia are similar to global trends:

- mobile training;

- integration with social services;

- development of SAAS solutions.

The rapid development of the market for smart phones, communicators and tablet computers brings new developments in the electronic education industry, pushing the development of mobile learning. Today almost any content of on-line learning systems can be viewed on a mobile device and there is no need to develop something special anymore. Obviously, mobile learning in any case requires a special approach and there are specific features of the development, so it is impossible to talk about the development of one version for all devices. But the movement in this direction is quite obvious. In the near future various applications for implementation in social networks will appear which is due to the most people of the younger generation life's integration with social networks. To date, market offers of the electronic education market in Russia have expanded due to the proposals of the SAAS model: services for renting on-line learning systems, rental of content and business process outsourcing have appeared. SAAS direction is gradually gathering pace in the Russian market. In the near future, we should expect the activation of foreign educational institutions work in Russia that provide business education services. Already now in Russia more foreign companies are engaged in training with the help of electronic technologies. In the near future, on-line education market in Russia will be characterized by the following trends [4]:

- the emergence of new players in the on-line education market;

- an increase in the number of participants in professional communities in on-line learning;

- growth of the webinars and web conferences market;

- a logical step should be the development of adequate state regulation and the creation of a regulatory framework for a rapidly developing industry with the definition of clear goals and objectives for the development of on-line learning;

- in the long term, the on-line education market, following the example of global trends, will begin to shift towards EMS.

Since the market is still developing, regardless of the lack of proper state regulation, the demand for on-line learning will increase not only in the corporate, but also in the public sector. To date, many schools in Russia are faced with the choice of reducing the number of unclaimed specialties or introducing on-line learning. Traditionally, Russia is catching up with global markets, where electronic education has now become almost universal. Thus, in the medium term, it is necessary to expect the further spread of on-line education along with a gradual decrease in the volume of full-time education, more for the corporate sector [5].

How do things stand in terms of the on-line education in Latin America? The XXV Ibero-American summit in the Colombian city of Cartagena de Indias (Cartagena de Indias) was held under the slogan «Youth, Entrepreneurship and Education». These words are now most important for the countries of Latin America, which are experiencing a significant economic recession and are trying to find ways out of the situation to take their rightful place in the world. Latin America is a young region with a lot of urban youth with a high level of education. At the same time, Latin American countries have traditionally focused on the export of raw materials, but the time has come when they should look at themselves in a new way. It is necessary to abandon the dependence on raw materials and make a bet on human resources. One in four persons in Latin America is between the ages of 15 and 29. However, most of them cannot get a qualitative education, since their families do not have enough money. In addition, many young people are forced to give up their studies and go to work to help their parents. Here, the lack of a link between education and occupational training should be added. Millions of Latin Americans enjoy the benefits of information and communication technology. They can be not only consumers of high technologies, but also become developers of content and programs. It should also be mentioned that Latin America is one of the few regions in the world with a high level of urbanization. Unfortunately, cities do not aspire to become centers of knowledge, innovation and entrepreneurship. Sometimes it happens that greedy companies use their technologies and knowledge in the interests of political leaders to achieve their interests despite the difficult economic situation in the country. Senen Barro, a former rector of the University of Santiago de Compostela, general director of the Red Emprendia organization for promoting entrepreneurship in the student environment, gives as an

example the Colombian city of Medellín: «Previously, it was known throughout the world as a city in which drug lord Pablo Escobar, where illegal drug trafficking flourished, settled. Now Medellín is considered one of the most innovative cities in the world. This is not magic. This became possible due to the ongoing municipal and regional policies, in particular, the creation of a close alliance that included higher education institutions, companies and government institutions»[6]. So, the word «education» took the first place in the slogan of the Ibero-American summit. It is difficult to talk about changing educational models and systems, when the region, first of all, must solve the problem of securing universal secondary education. If this is not done, then there is no question of improving the quality and model of the education system.

Here is one more opinion in regards to electronic education in Latin America.«Online education in Latin America has been greatly strengthened in recent years. Venezuela has successful experiences such as the Andres Bello Catholic University (UCAB), the Simon Bolivar University (USB), the Central University of Venezuela (UCV). And a recent experience with campus transparency Venezuela, Chapter of Transparency International, a space that has professors from all Iberoamerica and is endorsed by the European Union and Transparency International. Coursera's impressive success in expanding its user base in Latin America underscores the power of having local partners and the imperative of making courses relevant locally. I think this results in a successful opportunity for many professionals who do not have time to study in a classroom, at regular times, and chance to get to know teachers from different countries. It allows us to have contact with worldviews and visions different from ours. Students are not bound to physical class session when they opt for online education. All lectures and needed materials can be provided via online platforms, so students can easily access them from your home. There is no need to take public transport to get to campus, even to spend money on gas for car, to get up early to get dressed for class... On-line programs are cheaper when compared to the ones held in a traditional campus. The list of advantages goes on and on! Students can establish new ways of thinking and are able to get to know each other better through various actions which promote values such as teamwork and cooperation. In online learning students can take advantage of an extended network and even establish future business contacts. Welcome technology!» [Briceida Morales Alburjas, journalist (UCAB), MSc in Political Science (Universidad de Los Andes) [6]. The on-line learning model has be-

come increasingly attractive and relevant in the higher education field in Latin America. Its expansion is due not only to the emergence of new technologies and the development of new pedagogical methods, but also to the need to expand access to higher education and find additional financial resources that ensure the sustainability of the tertiary system. In this sense, electronic learning is seen not only as a way to offer education, but also as a medium through which students can learn how to use new technologies in a context where digital literacy is becoming ever more important. In recent years, the e-learning model has grown steadily as a higher education option and is expected to continue expanding across the globe. Due to Organization for the economic Co-operation and Development's (OECD) report on-line education will continue its expansion in developing countries. It is expected that during the 2015-2020 period, on-line learning use will increase by 16.5 % in Africa, 7.5 % in Eastern Europe, 5.5 % in Latin America, 4 % in the Middle East, and 2 % in Asia. In Western Europe and North America, it is expected to expand by 1 % and -0.5 %, respectively. The 20 countries where on-line learning use is expected to increase the most include three Latin American countries: Dominican Republic with 36 %, Honduras with 34 %, and El Salvador with 32 %. In this context, Massive Open Online Courses (MOOCs) have especially set themselves apart as effective forms of electronic education. In recent years, several countries in Latin America have adopted MOOCs on a larger scale. Mexico and Brazil are two of the 10 countries that use MOOCs the most worldwide. The main MOOC platform in Spanish, MiriadaX, launched in 2013 by Red Universia and Telefónica Educación Digital, provides more than 1.232 universities in 23 Latin American countries with the possibility of offering free MOOCs. Another example is Veduca in Brazil, which offers more than 300 free online courses in 21 knowledge areas. Moreover, some regional organizations have begun to promote the use of MOOCs in Latin America. For instance, the Inter-American Development Bank, in partnership with EdX, created the IDBx platform to offer online courses focused on economic and social development [7].

Let's have a look at the following results with regards to on-line education in Latin America produced by The OECD report:

– in-person education is the primary model in 65 % of universities, while 19 % use electronic education methods and 16 % feature a hybrid model (in-person and distance learning). Nevertheless, most universities reported having, or being in the process of developing, strategies to expand electronic education.

– access to education by traditionally excluded groups has increased. 68 % percent of universities report electronic education has benefitted people living in rural areas, 53 % report benefits to women, 50 % to low-income groups, and 38 % to people with disabilities.

– lack of accreditation is a pending challenge that hinders the goal of guaranteeing quality education. Only a third of universities have all of their programs accredited by national authorities, 19 % report that some of their programs are accredited, and the remaining 50 % have no accredited programs.

– many electronic education programs are not in sync with the demands of the labor market. Only 26 % of universities believe that their on-line education focuses on specific skills desired by employers.

– the costs associated with on-line learning systems are high. Development and operating costs for electronic education programs are not covered by 38 % and 25 % of universities, respectively.

Beyond these results, the interviews conducted with Latin American experts made it clear that there is consensus on a few key issues. First, the incorporation of information and communications technologies (ICTs) into education systems in the region remains low and has primarily focused on improving administrative processes rather than pedagogical methods. Second, many higher education institutions have been reluctant to incorporate e-learning into their schools, even though technology offers the opportunity to experiment with new teaching and learning models. Third, electronic education programs have the potential to help overcome common challenges such as improving access and connecting the education system to labor market demands. Lastly, education policies can have a significant impact on the adoption of new technologies in education.

The report outlines three areas that governments should look into and act on in the next few years from a public policy perspective:

the access to ICTs in education should be expanded in order to take full advantage of on-line learning benefits and to avoid the negative effect of the digital gap. This implies larger investments in order to adopt new technologies and adapt existing ones and, thus, greater financing. Effective public-private partnerships are needed, as well as progressive regulations and greater flexibility in the academic field.

the quality of virtual methods should be at the forefront of higher education policy debates. Solid evaluation and accreditation systems that guarantee quality and help elevate the reputation of on-line learning programs should be designed

and implemented. Moreover, teachers must be trained on the use of ICTs and the adoption of new teaching methods.

the role of higher education must be reassessed in a context of globalization and constant technological change. Labor market demands will require universities to cooperate and connect amongst themselves to design and implement new teaching and learning methods.

In conclusion, the on-line education model offers a new way of designing and implementing higher education. Latin America has shown certain rigidity towards generating large-scale changes in the public sector. This happens particularly in the education sector, where investments tend to have medium and long-term results. Nevertheless, with the growing access to technological equipment and connectivity, as well as the progressive demand for market-relevant skills and competencies, innovation in education models is a logical step. Policymakers and other regional leaders must see the expansion of the on-line education model as an opportunity to democratize education and strengthen human capital, rather than as a threat to the status quo, which currently does not yield the desired results.

Latin America unites a number of densely populated countries with a total population of over 600 million. However, these countries face a lot of challenges that inevitably influence the state of their education. On-line learning could open a new door of opportunity amid hard times. One major factor that influences modern education in Latin America is economic crisis. Modern education in Latin America is greatly influenced by the economic growth, which, according to the Economist's recent overview has been rather disappointing and doesn't have enough room for improvement. The overall financial situation in Latin America is suffering because of collapsing economies in such countries as Venezuela, Argentina, Brazil and Peru, while other countries such as Mexico and Colombia show a slow economic growth rate only of 2-3 %. Thus, education in Latin America, which largely depends on the economic well-being of its citizens, is now at crossroads. The second factor that largely influences the quality of education is poverty. Only in Mexico poverty rates exceeded 45 %, which makes it total 55 million of people. This issue forced many children to skip getting the primary and secondary education, not talking about aiming for higher college or university education. In recent years, however, citizens of the Latin America countries started to get more opportunities to get the education they need. The number of university and college students has reportedly doubled in recent years, but only half of them actually graduates. Numerous reasons of

massive college drop-out involve poverty too because students simply cannot afford to pay off student loans. Another reason that shapes shaky status of modern education in the Latin America is lack of financing and necessary school and college equipment. So it makes education in these countries very short of potential. According to the UNESCO report, schools and universities at the countries of the Latin America cannot access necessary technology and information thus influencing the overall quality of education. Nevertheless, universities in Latin America try to keep up with modern trends in education and incorporate electronic education into their curricula. OECD has conducted a survey in 34 universities in 15 countries of Latin America and they all welcomed on-line learning and found it extremely relevant. OECD study suggests that by 2020 the use of electronic education methods in the universities of Latin America will increase by at least 16 %. But how can we get more from on-line learning and actually spread it not just among the universities, but also among public schools? How to make on-line learning more beneficial? Here are the guidelines to effective on-line learning that will benefit modern education in Latin America [8].

– engage teachers: getting teachers to engage into the process of on-line learning is the first step of incorporating it into the education process. E-learning techniques should be incorporated into the university curricula, which should explain the students the importance of this approach to learning. They will learn how to engage students better with on-line education in order to improve the quality of education in general.

– provide feedback: feedback in education, or academic feedback, is very important for the quality of learning. It gives students confidence and desire to continue their education, promotes critical thinking and encourages the variety of opinions. There are various ways to incorporate feedback in the on-line learning process, for instance, providing your students with group tasks and collaborative exercises. This can be exercised through live chats and social media, which will allow you to get feedback from the whole group. This way students will become more engaged and interested in working on their skills and improving their knowledge.

– do not rush into it. Some students, who attend universities in the countries of Latin America, come from poor families and perhaps have never owned a computer or a tablet. So when they face on-line learning, they may get confused because they lack skills in using technology. It is very important to start the electronic learning process slow and not to overload students with massive amounts of information and unknown

terms. Easy tasks and friendly engaging atmosphere is the key to start the effective on-line learning process.

– act local, think global: as the main aim of education of any country is to raise a citizen who would proudly represent this country. That is why education system of any country is basically aimed at domestic values. But as we live in the world of globalization, getting students to know the international practices from all over the world is necessary to improve their outlook. For example, during the course of academic or creative writing, a teacher may introduce some ideas and methodologies that professional essay writers from all over the world use in their practice. Or students from medical universities can study treatment cases from other countries and analyze them in a chat room online. This a great way to learn about trends that are popular all over the world, which will later help students in their own career.

– use scenario-based learning: the education process is all about scenarios. Teachers prepare specific scripts for each lesson. But on-line learning lesson should be well-scripted too. And while traditional lessons at school are sometimes limited in possibilities, lessons in on-line learning can incorporate a lot more content. Besides, it's easier to navigate through this content and it looks a lot more engaging than during a traditional lesson or lecture. Students become active participants and can instantly share their opinions with others. Also, on-line learning content is easier to navigate.

While modern education in the countries of Latin America tries to keep up with the global trends and introduced electronic education to many universities, there are still lots of improvements to be made. However, the major improvement should involve engaging public schools to incorporate on-line learning into their curricula too. Governments should unite to work on providing schools with all necessary supplies so that children could get high-quality education starting from the first grade. Education is crucial for every person. Depriving people of education is taking away their basic rights. So in order to ensure a future free of poverty and steady in economic growth, governments of Latin America should start with quality education, accessible to each citizen. In the battle against regional IT talent shortage, electronic learning platforms and massive open online courses (MOOCs) are fast becoming Latin America's secret weapon, attracting the attention of wannabe programmers, schools, governments, and global investors alike. As digital inclusion increases, e-learning is quickly creating a level playing field for students and professionals in the region, where many of the population lack access to high-quality educational amenities. Brazil, Argentina,



Chile, and Mexico are currently among the leading adopters of electronic learning, with schools being the major market in Brazil, and corporations and government being the main consumers in Argentina and Mexico, respectively. Miriada X is a Spain-based startup that offers MOOCs and free online courses in Spanish and Portuguese. Courses are provided by regional universities and include cloud services development, mobile app development, data analysis, and many more. In 2014, Miriada X was extended to more than 1,200 universities across Latin America in the Universia network, including institutions in Argentina, Colombia, Peru, and Mexico. While the registration numbers are already in the hundreds of millions, the company estimates that there are a total of 600 million potential students in this region alone – a huge opportunity to fill the talent gap. Another platform is Coursera, which has recently expanded its catalog in Spanish to offer courses in computer science, data science, video games development, machine learning, IOS programming, and data analysis, among others. While not all free courses, the provider gives students the chance to apply for financial aid in order to attract more students in this developing region. Governments are on board too. The Pan-regional Latin American Network of Educational Portals (RELPE) includes fifteen member states that each operate their own national education portals. Free, open-source content is regularly shared between those portals to «improve the regional quality of online education», according to the website. A boom in education enrollments online has been driving the region's electronic learning market, as have new government educational policies, an increase in private education, large-scale digitization initiatives in academia, and, above all, high revenues, which are set to reach US \$2.2 billion, growing at an annual rate of about

14.6 %. Commercially, the on-line learning market may represent an interesting choice for investors, but as regional internet connectivity increases year on year, the potential impact that these courses will have on the technology talent pool is immense. For students with little to no financial resources, the opportunity to learn desirable technology skills at no cost is far more attractive than an expensive university tenure, and could result in a significant increase of available talent for the industry.

In conclusion it should be mentioned that within every learning environment there is culture that influences all the other components. In most learning environments, culture is often taken for granted or may be even beyond the consciousness of learners or even teachers. Teachers should pay special attention to cultural factors, so that they can make conscious decisions about how the different components of learning environment are implemented. As new technologies allow to develop new learning environments, teachers now have an opportunity to create a culture that can support those values and beliefs that they consider to be important for today's learners. In an online learning environment it is possible to create a culture that reflects the following:

- mutual respect (between teacher and students, and especially between students);
- openness to different views and opinions;
- evidence-based argument and reasoning;
- making learning engaging and fun;
- transparency in assessment.

These cultural elements are broader and more general, and really necessary conditions for building an effective learning environment in a digital age.

### Resources

1. Date in History: News, Social Media & Day Info. URL: <https://www.marketingtochina.com/> (дата обращения: 25.08.2018).
2. Entrepreneur - Start, run and grow your business. URL: <https://www.entrepreneur.com> (дата обращения: 25.08.2018).
3. Ambient Insight Research, «The 2015-2020 Worldwide self-paced e-learning market». URL: <https://www.segib.org> (дата обращения: 25.08.2018).
4. Gayazova E., Zinurova R., Berman S. The management of Russian Universities on the basis education quality standards // International Review of Management and Marketing. 2016. Т.6 №25. p.204-211.
5. Зинурова Р.И., Тузиков А.Р. Глобальные тренды в развитии университетского образования и вызовы дистанционных технологий // Университетское управление: практика и анализ. 2014. №4-5. С. 23-27.
6. Briceida Morales Alburjas, journalist (Universidad Católica Andrés Bello, Venezuela), MSc in Political Science (Universidad de Los Andes, Venezuela), personal communication. URL: <http://www.lse.ac.uk/study-at-lse/Graduate/Degree-programmes-2018/MSc-Social-and-Public-Communication> (дата обращения: 25.08.2018).

7. Tom Jagger How Latin America Can Achieve More through E-Learning. URL: <http://www.pulsamerica.co.uk> (дата обращения: 25.08.2018).
8. OECD, «E-Learning in Higher Education in Latin America, Development Centre Studies», OECD Publishing. URL: <http://www.oecd.org/publications/e-learning-in-higher-education-in-latin-america-9789264209992-en.htm> (дата обращения: 27.08.2018).

©**Valeeva Rushaniia Damirovna** – Learning support specialist, Kazan National Research Technological University, Russian Federation, Kazan, e-mail: [rushvaleeva@mail.ru](mailto:rushvaleeva@mail.ru).

Информация об авторе:

©**Валеева Раушания Дамировна** – специалист по УМР, Казанский национальный исследовательский технологический университет, Российская Федерация, Казань, e-mail: [rushvaleeva@mail.ru](mailto:rushvaleeva@mail.ru).

УДК 378.14

М. В. Долматов

**СУЩНОСТЬ И СООТНОШЕНИЕ ПОНЯТИЙ «КОМПЕТЕНЦИЯ» И «КОМПЕТЕНТНОСТЬ»**

*Ключевые слова: компетенция, компетентность, компетентностный подход, высшее образование, компетенция социального взаимодействия, трудовая функция, бакалавриат.*

*По мнению многих исследователей, компетентностный подход можно рассматривать как способ повышения профессионального и среднего образования. В данном случае можно говорить о компетентностной парадигме. Возникновение нового типа обучения приведет к изменениям на всех уровнях образования. Преобразования произойдут в целях и результатах образования, в задачах и функциях, в формах и содержании воспитания и обучения, в технологиях и т.д. Понятие «компетентность» обладает интегральным характером. Такой подход позволяет обобщить модель качества образования, что обеспечит будущему специалисту самоопределение, «обучению всю жизнь», успешную трудовую социализацию, постоянное развитие. Обладая определенными компетенциями, можно решать задачи различного уровня сложности, применяя свои знания и умения. Учебные заведения должны способствовать формированию компетенций, необходимых будущему специалисту. В статье анализируется применение ключевых понятий компетентностного подхода в рамках современной педагогической науки. Большое внимание уделяется анализу исследователей к понятийному аппарату компетентностного подхода. Представляется авторский взгляд на нормативно-правовые акты в образовательной среде, разрабатывается определение компетенции в системе высшего образования.*

M. V. Dolmatov

**ESSENCE AND RELATION TO THE CONCEPTS «COMPETENCE» AND «COMPETENCY»**

*Keywords: competence, competence approach, higher education, competence of social interaction, labor function, bachelor's degree.*

*According to many researchers, the competence approach can be considered as a way of increasing professional and secondary education. In this case, we can talk about a competence paradigm. The emergence of a new type of education will lead to changes at all levels of education. Transformations will occur in the purposes and results of education, in tasks and functions, in the forms and content of education and training, in technologies, etc. The concept of «competence» has an integral character. This approach allows us to generalize the model of the quality of education, which will provide the future specialist with self-determination, «learning all his life», successful labor socialization, constant development. Possessing certain competences, it is possible to solve tasks of different complexity level, applying their knowledge and skills. Educational institutions should contribute to the formation of competences required by a future specialist. The article analyzes the application of key concepts of the competence approach within the framework of modern pedagogical science. Much attention is paid to the analysis of researchers to the conceptual apparatus of the competence approach. An author's view on normative legal acts in the educational environment is presented, and the definition of competence in the higher education system is developed.*

В 2009 году в России утверждаются образовательные стандарты 3-го поколения (далее – ФГОС ВПО 3), в которых происходит полноценное смещение от традиционной модели обучения (формирование знаний, умений и навыков) к компетентностной модели обучения (общекультурные и профессиональные компетенции). Нам интересен компетентностный подход (далее. – К-подход) в образовании и исследования в данной области. К-подход выделяет ключевые понятия: компетенция и компетентность. Как использовать данные определе-

ния и в каком контексте, нам позволит анализ научной литературы (И.А.Зимняя, Э.Ф. Зеер, А.В.Хуторской, А.А. Машиньян, Н.В. Кочергинаи др.) по данной проблеме. Что является проблемной областью в этом вопросе? Множественность трактовок ключевых понятий, неявные формы диагностики данных категорий.

Разбор понятийного аппарата К-подхода следует начать с ФГОС ВПО 2009 года – это поколение стандартов установило центральную позицию подхода в высшем образо-

вании России, что заменило традиционную модель, которая функционировала при ГОС ВПО 2. Основные трактовки требований к освоению образовательной программы с знаний и умений были видоизменены с помощью понятия компетенция. Родительское звено третьего поколения вводит комбинированную систему требований к результатам освоения ООП (основная образовательная программа), состоящую из общепрофессиональных и профессиональных компетенций. В структуре ФГОС ВПО 3 представлена типовая ООП по базовым дисциплинам и профессиональным модулям, где за образовательную организацию фактически определен требуемый набор компетенций к каждому компоненту обязательной части ООП [1]. Наследственное звено 3+ 2015 года сокращает количество позиций в списке требований к результатам освоения ООП и вносит масштабную свободу выбора при составлении программы бакалавриата для образовательной организации. Звено 3++ вводит радикальные изменения в существующую систему профессиональных стандартов [2, 3]. Компетенции делятся на три группы: универсальные являются обобщенными фактически для любого представителя общества, т.к. представлены в широкой формулировке, общепрофессиональные и профессиональные. Общепрофессиональные в основе своей обобщенные для всех инженерных специальностей и включают основные виды способностей, которые требуются специалисту в технической сфере (инженерный анализ и проектирование, разработка технической документации и т.д.). Новаторским компонентом являются профессиональные компетенции, которые должны быть сконструированы на основании профессиональных стандартов или требований рынка труда, требуется поддержка объединений работодателей определенных отраслей, где будут востребованы выпускники.

Наблюдая за поколениями профессиональных стандартов, мы можем обозначить несколько основных черт К-подхода в рамках нормативно-правовых актов. Компетенция трактуется в двух смысловых значениях: первое – это трудовая функция, которая обусловлена видом деятельности бакалавра, второе – это способность, если указать точнее, то специальные способности, которые формируются в определенных педагогических и трудовых условиях будучи направленными на решение поставленных задач. Модель ЗУН не исчезла, теперь она является интегрированным звеном компетентностного подхода, именно знания, умения, навыки относительно легко поддаются объективному измерению. Что позволяет выде-

лять компоненты: знать, уметь, иметь практический опыт в качестве критериев сформированности компетенции.

Один из основателей отечественной научной школы человекообразного образования А.В. Хуторской, является одним из основных разработчиков К-подхода в нашей стране. В научных трудах ученого закладывается принципиальная разница в смысловом значении данных категорий. «Компетенция выступает как социальное требование (норма) и направлена на результат образовательной подготовки ученика... Компетентность выступает как совокупность качеств личности – знания, умения, навыки, ценностные ориентации и опыт деятельности в значимой сфере» [4, с. 8]. Тандем этих категорий можно представить отношением внешнего и внутреннего в условиях образовательной среды.

И.А. Зимняя вырабатывает подход, в котором явления педагогической среды также представлены не в синонимичном значении. Они являются взаимосвязанными понятиями, которые можно употреблять в самостоятельном значении. Обосновывается такой подход в форме трансформационного процесса из компетенции в компетентность. Составляющие компетенции: они задаются извне и (содержание учебной дисциплины, которое нужно освоить, необходимые личные качества) в процессе освоения субъектом преобразуются в психическое новообразование (содержание учебных дисциплин, сформированность необходимых качеств личности). Компетентность – это процесс реализации психических образований в деятельности, актуализация их в реальной жизни, которая опосредована влиянием этических установок, мотивационной и целевой компоненты [5].

Э.Ф. Зеер в ответе на вопросы после своей статьи дает аргументацию по соотношению понятий: «Компетентности – это содержательные обобщения теоретических и эмпирических знаний, представленных в форме понятий, принципов, смыслообразующих положений... Компетенции – это обобщенные способы действий, обеспечивающих продуктивное выполнение профессиональной деятельности...» [6, с. 39]. В нашем понимании этот дуэт предстает в роли системы и «рычагов» реализации этой системы на практике.

В работе А.А. Машиньян и Н.В. Кочергина предложены дефиниции данных явлений. «Компетентность – способность личности выполнять определенный вид деятельности решая соответствующий этой деятельности класс задач» [7, с. 44]. «Компетенция – представлена в

виде совокупности знаний, умений, навыков» [7, с. 45] (далее. – ЗУН) она характеризует компетентность, которая связана с конкретной деятельностью. В их работе, исходя из нужд педагогики, компетенция выступает маркировкой, характеристикой комплексного явления – компетентности.

Выше представлены наработки исследователей подхода, которые предложили трактовку ключевых понятий в данной области. Проблема принятия универсальных трактовок данных понятий связана с областью и целью их применения на практике. Обозначим ли мы компетентность, как социальное требование, что было представлено впервые в ФГОС ВПО или примем точку зрения, что компетенция является психической структурой индивида. Далее нам нужно обозначить, что в вуз поступает человек с определенными установками и развитыми компетенциями, которые связаны с его социальным и учебным опытом. Исходя из этих позиций, представим уточненную трактовку понятий, которую будем использовать в педагогическом исследовании. Компетентность – это свойство личности, проявляющееся в деятельности индивида она направлена на решение каких-либо задач и выступающее как компонент компетентности соответствующего типа деятельности. Формирование компетенции происходит в процессе научения, приобретения социального опыта, то есть на протяжении всей жизни человека. Характеристика компетенции может быть выражена через название, следовательно, мы можем подобрать диагностический инструментарий для раскрытия уровня её развития. Значит, представляется возможным использовать это определение в педагогическом исследовании.

В работе последовательно раскрывается точка зрения исследователей компетентностного подхода и обозначается ключевой момент

разделения компетенции и компетентности как взаимосвязанных, но самостоятельных понятий. Мы принимаем подход исследователей, которые представляют компетентность как понятие, которое находится качественно на более высоком уровне чем его составляющая часть компетенция [4,5,6,7,8,9]. Таким образом, компетентность – это интегративная характеристика субъекта, которая проявляется в реализации какой-либо деятельности на определенном уровне. Второе определение очень близко по смысловому значению с подходом А.А. Машиньяна и Н.В. Кочергиной, но различается в одном существенном моменте. Человек, у которого сформирована компетентность в определенной области может утратить ее, либо уровень компетентности будет временно снижен. Связано это с невозможностью применения определенной компетентности в профессиональной деятельности, например, при смене профессии. Освоенные компетенции могут быть актуализированы снова, когда человек будет восстанавливать свою компетентность в деятельности или формировать новую не связанную с предыдущей.

Подводя итоги этой статьи, можно сделать следующие выводы: анализ отечественной педагогической литературы позволил нам уточнить ключевые определения подхода. Компетентность – это психическое образование, которое проявляется в деятельности индивида, и выступает как компонент компетентности соответствующего типа деятельности. Компетентность – свойство личности, которое не является постоянной характеристикой индивида и при кардинальной смене деятельности, может изменяться, утрачиваться или стать подспорьем для формирования нового вида компетентности. Что позволяет нам обосновать структурно-функциональную природу этих явлений в педагогике.

### Литература

1. Приказ Минобрнауки России от 22.12.09 № 806 «Об утверждении и введение в действие федерального государственного образовательного стандарта высшего профессионального образования по направлению подготовки 201000 Биотехнические системы и технологии (квалификация (степень) «бакалавр»)» Зарегистрировано в Минюсте РФ 25.02.10 N 16507. URL: <http://fgosvo.ru/uploadfiles/fgos/19/20111115154412.pdf> (дата обращения: 22.03.2018).
2. Приказ Минобрнауки России от 12.03.15 № 216 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 12.03.04 Биотехнические системы и технологии (уровень бакалавриата)» Зарегистрировано в Минюсте РФ 08.04.15 N 16507. URL: <http://fgosvo.ru/uploadfiles/profstandart/120304.pdf> (дата обращения: 17.03.2018).
3. Приказ министерства образования и науки Российской Федерации от 19.09.17 № 950 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 12.03.04 Биотехнические системы и технологии» Зарегистрировано в

Минюсте РФ 05.10.17 № 48438 URL: [http://umo.ifmo.ru/gos/fgos30/120304\\_B\\_3\\_06102017.pdf](http://umo.ifmo.ru/gos/fgos30/120304_B_3_06102017.pdf) (дата обращения 22.03.2018).

4. Хуторской А.В. Педагогический основания диагностики и оценки компетентностных результатов обучения // Известия Волгоградского государственного педагогического университета. 2013. № 5 (80). С. 7-15.

5. Зимняя И.А. Компетенция и компетентность в контексте компетентного подхода в образовании // Ученые записки национального общества прикладной лингвистики. 2013. № 4 (4). С. 16-31.

6. Зеер Э.Ф. Компетентностный подход к образованию // Образование и наука 2005. № 3 (33). С. 27 – 40.

7. Машиньян А.А., Кочергина Н.В. О компетентности и компетенциях в образовании // Перспективы науки и образования. 2015. № 5 (17). С. 43-46.

8. Хуторской А.В., Хуторская Л.Н. Компетентность как дидактическое понятие: содержание, структура и модели конструирования // Проектирование и организация самостоятельной работы студентов в контексте компетентного подхода: Межвузовский сб. науч. тр. Тула: Изд-во Тул. гос. пед. Ун-та им. Л.Н. Толстого, 2008. Вып. 1. С.117-137.

9. Хуторской А.В. Образовательные компетенции и методология дидактики // Методология педагогики в контексте современного научного знания / Сб. науч. тр. Межд. науч.-теорет. конф., посвящённой 90-летию со дня рождения В.В. Краевского (22 сентября 2016 г.) / Ред.-сост. А.А.Мамченко. М.: ФГБНУ «Институт стратегии развития образования РАО», 2016. С. 70-79.

10. Куприянов Р.В. Компетенция «готовность к работе в команде»: сущность и оценка уровня сформированности // Мир образования – образование в мире. 2015. №4. С. 81–86.

Сведения об авторе:

©**Долматов Максим Вадимович** – аспирант кафедры социальной работы, педагогики и психологии, Казанский национальный исследовательский технологический университет, Российская Федерация, Казань, e-mail: [mv.dolmatov@mail.ru](mailto:mv.dolmatov@mail.ru).

Information about the author:

©**Dolmatov Maxim Vadimovich** – postgraduate student of the Department of Social work, Pedagogy and Psychology, Kazan National Research Technological University, Russian Federation, Kazan, e-mail: [mv.dolmatov@mail.ru](mailto:mv.dolmatov@mail.ru).

УДК 378.1

Т. В. Игнашина, В. В. Бронская, Ф. А. Абдулкашاپова

### ФОРМИРОВАНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ЦЕННОСТНЫХ ОРИЕНТАЦИЙ У СТУДЕНТОВ ТЕХНИЧЕСКОГО УНИВЕРСИТЕТА В ПРОЦЕССЕ ПРЕПОДАВАНИЯ ПРОФИЛЬНЫХ ДИСЦИПЛИН

*Ключевые слова: ценности, ценностные ориентации, профессионально-ценностные ориентации, педагогические условия, профильные дисциплины.*

*Проведен анализ степени разработанности проблемы формирования профессионально-ценностных ориентаций студентов вузов в педагогической теории и практике. Определены существенные характеристики понятий «ценности», «ценностные ориентации», «профессионально-ценностные ориентации» студентов технического вуза. Предлагается теоретическое и экспериментальное обоснование педагогических условий формирования профессионально-ценностных ориентаций студентов технических университетов в процессе преподавания профильных дисциплин: использование компетентностного подхода для формирования профессионально-ценностных ориентаций у студентов технического университета; учет учебно-возрастных особенностей студентов в процессе образовательной деятельности; использование интерактивных методов обучения в учебном процессе. Педагогические условия апробированы на примере организации обучения по профильной дисциплине «Процессы и аппараты химической технологии (ПАХТ)».*

T. V. Ignashina, V. V. Bronskaya, F. A. Abdulkashapova

### FORMATION OF PROFESSIONAL VALUE ORIENTATIONS OF STUDENTS OF TECHNICAL UNIVERSITY IN THE PROCESS OF TEACHING SPECIALIZED DISCIPLINES

*Key words: values, value-based orientations, professional value-based orientations, pedagogical conditions, principle disciplines.*

*The analysis of the higher educational institutions students' professional and value-based orientations formation problem development degree in pedagogical theory and practice is carried on. The essential characteristics of the following concepts: «values», «value-based orientations», «professional value-based orientations» of technical university students, are determined. The theoretical and experimental substantiation of pedagogical conditions of technical universities students professional value-based orientations formation in the process of principle disciplines teaching is offered: the use of competency-based approach for the formation of technical university students' professional value-based orientations; the account of educational-age features of students in the educational activity process; the use of interactive teaching methods in the educational process. The pedagogical conditions are tested on the example of the training organization on the principle discipline «Processes and devices of chemical technology».*

Проблема формирования ценностных ориентаций человека является предметом исследования ряда наук, в которых исследуется взаимодействие человека и общества, таких как философии, психологии, социологии, педагогики, аксиологии [1,2].

В России в последнее время отмечается снижение уровня профессионализма специалистов. В процессе подготовки специалистов в высших учебных заведениях не уделяется должного внимания формированию у них необходимых профессиональных ценностных ориентаций. В условиях кризиса ценностей, данная проблема стала актуальной и привела к необходимости корректировки преподавания. Образование является мощным инструментом

для развития социальных и моральных ценностей на одном уровне с семьей и социальным окружением.

Целью исследования являются некоторые основополагающие вопросы, связанные с вопросом интеграции образования в ценностные ориентации профессионального инженерного образования: его необходимость и обоснование. Эта связь может быть создана путем правильного понимания социальной роли профессии. Ценностное образование способствует процессу моральной зрелости и развитию «целостного» мышления. В исследовании рассматривается необходимость создания такого мышления, связанного с ним человеческих ценностей, приводятся примеры усилий по распро-

странению такого образования посредством решения «ориентированных на действия» задач.

Разработка учебных планов и технологий обучения должна быть основана на важности акта проектирования и ценности деятельности творческого мышления. Несмотря на это, существует большая неопределенность в отношении методов развития навыков творческого мышления у студентов-технологов.

Результаты исследований когнитивной психологии предлагают некоторые перспективные стратегии развития творческого мышления (критическое мышление, коммуникативные компетенции) и их возможных применений в области образования химик-технологов.

В связи с тем, что основной целью современного высшего образования является подготовка квалифицированного специалиста, готового к деятельности и профессиональному росту. Проведенный обстоятельный анализ проблемы выявил потребность в разработке педагогических условий формирования профессионально-ценностных ориентаций студентов технических университетов в процессе преподавания профильных дисциплин, что соответствует актуальным потребностям педагогической науки.

В этой связи задачами исследования явились:

1. Определить сущностные характеристики понятия «профессионально-ценностные ориентации», его структурные компоненты.

2. Выявить факторы, определяющие систему формирования профессионально-ценностных ориентаций студентов технического университета в процессе их профессионального развития.

3. Теоретически и экспериментально обосновать комплекс педагогических условий формирования профессионально-ценностных ориентаций студентов технического университета в процессе преподавания профильных дисциплин.

Понятие «ценностные ориентации» можно рассматривать как опорные установки для принятия решений и регулирования поведения в профессиональной деятельности, как систему ценностей, на которые ориентируется и которыми руководствуется человек в своем поведении [2].

Проведенный анализ исследований позволяет представить структуру ценностных ориентаций студентов:

– представления о профессиональной деятельности и роли в ней профессионально-ценностных установок;

– отношение к профессиональным ценностным ориентациям;

– направление профессионального развития личности студента;

– устойчивость мотивации к исполнению профессионально-ценностных ориентаций в профессиональной деятельности;

– уровень проявления профессиональных компетенций в условиях профессионального обучения и моделируемой профессиональной деятельности.

В рамках решения второй задачи исследования к факторам, определяющим формирование системы профессионально-ценностных ориентаций студентов технического вуза необходимо отнести:

– знание о ценностях технических специальностей, понимание профессии специалиста технической сферы деятельности;

– личностные качества студентов;

– способности студентов соответствующие технической специальности;

– профессия инженера должна быть по душе студенту и приносить радость своим содержанием;

– высокий заработок;

– условия для профессионального роста, совершенствования личности;

– наличие возможностей раскрытия и реализации своих способностей.

В рамках решения третьей задачи исследования предложены следующие педагогические условия формирования профессионально-ценностных ориентаций студентов технического университета:

– использование компетентностного подхода при изучении профильных дисциплин;

– учет учебно-возрастных особенностей студентов в процессе образовательной деятельности;

– использование интерактивных методов обучения в учебном процессе.

Формирование профессионально-ценностных ориентаций происходит, в значительной мере, в процессе изучения профильных дисциплин. Профильные дисциплины изучаются студентами бакалавриата на третьем-четвертом курсах при обучении в университете. Кроме образовательной компоненты, профильные дисциплины несут большую воспитательную нагрузку. Различные формы организации учебного процесса несут разную функциональную нагрузку в формировании профессионального мировоззрения студентов.

На примере организации обучения по профильной дисциплине «Процессы и аппараты химической технологии (ПАХТ)» проведена апробация предложенных педагогических ус-



ловий формирования профессиональных ценностных установок студентов.

Дисциплина «Процессы и аппараты химической технологии» относится к профильным дисциплинам по направлению подготовки «Пищевая инженерия малых предприятий» и изучается на 3 курсе основной образовательной программы бакалавриата. Исходя из выявленных особенностей студенческого возраста, перед преподавателем стоит ответственная психолого-педагогическая задача формирования студента как субъекта учебной деятельности [3-5].

Студенты заранее просматривают материалы лекций, а затем на занятиях уже осуществляется подробный разбор темы. На практических занятиях – вырабатываются умения и навыки на основе задач с известными методиками решения, при этом студент мыслит предложенными алгоритмами и не ищет самостоятельно путей решения поставленных задач.

При этом любые решения задач могут быть охарактеризованы в терминах модели проблемного пространства, содержащее три элемента. Первый элемент – это то, что описывается как состояние проблемы. Это состоит из всего, что известно о проблеме в начале решения проблемы. Второй элемент – это состояние цели. Состояние цели – это то, что является решением проблемы. Третий элемент – это пространство поиска. Поиск пространство воспринимается как вся информация, которую имеет решатель проблемы в своей памяти или может получить из книг, интернета и т.д., которые помогут ему решить проблему. Концепция проблемного пространства – решение простых проблем и проблем, где можно указать все аспекты проблемного пространства. Действительно, модель проблемного пространства предполагает, что существует единственная отправная точка и что существует одно точное и правильное решение. Он также предполагает, что все стратегии, необходимые для решения проблемы, будут присутствовать в пространстве поиска и должны быть найдены в процессе поиска. Однако реальные задачи химической технологии, как правило, не имеют точных заданных заранее алгоритмов решения, и они, как правило, решаются комбинацией стратегий, которые исходят из памяти и существующих, доступных знаний и стратегий, которые должны быть созданы в процессе интеллектуального поиска.

Характеризуя проблемы решения задач с точки зрения модели проблемного пространства, можно утверждать, что состояние проблемы обычно плохо определено и непрозрачно. Не определено, потому что некоторые ас-

пекты решения проблемы могут не проявиться в начале проектирования. При решении проблемы проектирования, может быть много возможных путей для достижения решения, и могут быть сложными и противоречивыми.

Поэтому в методике преподавания практических занятий – главный акцент необходимо сделать на уходе от задач с известными алгоритмами к решению задач, где студент ищет варианты решения самостоятельно [6].

В качестве примера реализации предложенных педагогических условий в процессе изучения данной дисциплины, рассмотрено практическое занятие на тему «Разработка алгоритма расчёта абсорбционного аппарата насадочного типа».

Основными вопросами при изучении темы «Алгоритм расчета абсорбционного аппарата насадочного типа» являются физические основы массообмена, равновесие при абсорбции, кинетические уравнения абсорбции, устройство абсорбционных аппаратов и алгоритм расчета абсорберов.

При изучении темы «Разработка алгоритма расчета абсорбционного аппарата насадочного типа» использовался метод интерактивного обучения – один из поисковых методов – мозговая атака (brainstorming). Основные принципы мозговой атаки:

- 1) не критиковать;
- 2) стимулировать любую инициативу;
- 3) стремиться к наибольшему количеству идей;
- 4) изменять, комбинировать, улучшать предложенные идеи (свои и чужие).

По завершении работы подгруппы генераторов идей приступает к работе подгруппа критиков, которые анализируют и оценивают, предложенные идеи.

По окончании изучения процесса абсорбции (лекции, лабораторные работы по теме) студентам выдается расчетное задание (Рассчитать колонный аппарат для проведения абсорбции). Проводится практическое занятие для разработки алгоритма расчета аппарата.

Трем – пяти студентам заранее дается задание подготовить алгоритм расчета, используя пройденный материал на лекциях и лабораторных занятиях.

Во вводной части занятия актуализируется ранее изученный материал по теме занятия. Далее выбирается ведущий занятия, который должен координировать процесс проведения дискуссии.

На следующем этапе в общих чертах описывается ситуация и проблема, решение которой должно быть найдено в процессе занятия, обозначается цель, объясняются основные

правила, устанавливаются временные рамки каждого этапа.

Далее студенты представляют свои алгоритмы. Для поощрения эти студенты получают дополнительные баллы при защите расчетного задания. Остальные студенты группы, выслушав все предложенные алгоритмы, с помощью ведущего выбирают наиболее верный вариант, путем коллективного обсуждения. Мотивация для студента, выбрать верный алгоритм, так как по нему они будут делать расчетное задание.

На следующем этапе ведущий подводит итог дискуссии, формулируются выводы о проделанной работе, и озвучивается коллективно принятое решение относительно выбранного алгоритма расчета абсорбционного аппарата насадочного типа. Преподаватель комментирует принятое коллективное решение, акцентирует внимание студентов на его плюсах и минусах.

При условии выбора неверного алгоритма студентам придется пересчитывать расчетное задание еще раз, по алгоритму преподавателя. Как правило, данная мотивация очень стимулирует студента принимать активное участие в выборе алгоритма и заранее изучить предложенный материал.

На заключительном этапе студентам предлагается произвести самооценку действий

об участии в занятии (активность, корректность ведения дискуссии, способность использовать ранее полученные знания), а также анализ приобретенных профессиональных знаний и умений, развития личностных качеств.

Таким образом, в процессе освоения дисциплины «Процессы и аппараты химической технологии» на лекционных и практических занятиях, а также лабораторных работах экспериментально апробирован комплекс педагогических условий формирования профессионально-ценностных ориентаций студентов технического вуза. Результатом апробации педагогических условий на примере организации обучения по дисциплине «Процессы и аппараты химической технологии» явилось эффективное усвоение учебного материала; самостоятельный поиск обучающимися путей и вариантов решения поставленной учебной задачи (выбор одного из предложенных вариантов или нахождение собственного варианта и обоснование решения); обучение работе в команде.

Таким образом, результаты исследований могут быть использованы при разработке системы теоретико-методических материалов по формированию профессионально-ценностных ориентаций студентов технических университетов.

## Литература

1. Складенко И.С. Теория и практика формирования профессиональных ценностных установок у студентов высших учебных заведений: автореф. дисс. ... д. пед. наук/ Российская академия образования «Институт теории и истории педагогики». Москва, 2011. 36 с.
2. Ключникова Н.Н. Формирование ценностных ориентаций в процессе профессионального развития студентов технического вуза: автореф. дис. ... канд. пед. наук/ Ульяновский гос. тех.ун-т. Ульяновск, 2009. 18 с.
3. Ключникова Н.Н. Психолого-педагогическая технология формирования ценностных ориентаций в процессе профессионального развития студентов технического вуза // Научно-теоретический журнал «Ученые записки». 2018. Т.42, №8. С. 48-53.
4. Ипполитова Н. Анализ понятия «педагогические условия»: сущность, классификация// Generaland Professional Education, 2012. № 1. p.8-14.
5. Самарин Ю.А. Психология студенческого возраста и становление специалиста. М., 1969. 209 с.
6. Клинов А.В., Бронская В.В., Игнашина Т.В., Нургалиева А.А., Формирование профессиональных компетенций в процессе изучения курса «Процессы и аппараты химической технологии» / Вестник технологического университета. 2012. т.15. В.13. С. 285-289.

Сведения об авторах:

©**Игнашина Татьяна Вячеславовна** – кандидат технических наук, доцент каф. процессов и аппаратов химической технологии, Казанский национальный исследовательский технологический университет, Российская Федерация, Казань, e-mail: itanechka@mail.ru.

©**Бронская Вероника Владимировна** – кандидат технических наук, доцент каф. процессов и аппаратов химической технологии, Казанский национальный исследовательский технологический университет, Российская Федерация, Казань, e-mail: dweronika@mail.ru.

©**Абдулкашاپова Флюра Абдулбаровна** – кандидат технических наук, доцент каф. процессов и аппаратов химической технологии, Казанский национальный исследовательский технологический университет, Российская Федерация, Казань, e-mail: aflyura@gmail.com.

Information about the author:

©**Ignashina Tatiana Vyacheslavovna** – Candidate of Technical Sciences, Associate Professor, Department of processes and devices of chemical technology, Kazan National Research Technological University, Russian Federation, Kazan, e-mail: ighnashina00@mail.ru.

©**Bronskaya Veronika Vladimirovna** – Candidate of Technical Sciences, Associate Professor, Department of processes and devices of chemical technology, Kazan National Research Technological University, Russian Federation, Kazan, e-mail: dweronika@mail.ru.

©**Abdulkashapova Flura Abdulbarovna** – Candidate of Technical Sciences, Associate Professor, Department of processes and devices of chemical technology, Kazan National Research Technological University, Russian Federation, Kazan, e-mail: aflyura@gmail.com.

УДК 378.14

**А. А. Карташова, Л. П. Шамсутдинова, О. М. Лаврова**

### **РАЗРАБОТКА КЛАСТЕРНЫХ ФОРМАТОВ РАБОТЫ ДЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ ПРАКТИКООРИЕНТИРОВАННОГО ОБУЧЕНИЯ**

*Ключевые слова: педагогические технологии, практикоориентированное обучение, бизнес-разведка, Иннокам, Хакатон.*

*Наиболее перспективным направлением совершенствования практикоориентированного обучения является ориентация молодежи на работу и решение передовых производственных задач, направленных на инновационное развитие и расширение производства. Комплексная работа по популяризации инновационной деятельности в интересах промышленных предприятий среди обучающихся средних и высших учебных заведений является важным фактором при воспитании нового поколения, ориентированного на предпринимательскую и проектную деятельности. 8 апреля 2018 года на площадке ДК им С.Гассара г. Менделеевск состоялся первый республиканский химический Хакатон, приуроченный к 150-летию АО «Химический завод им. Л.Я. Карпова». Организаторами выступили Казанский национальный исследовательский технологический университет, Казанский открытый университет талантов 2.0, Ассоциация «Некоммерческое партнерство «Камский инновационный территориально-производственный кластер» (Иннокам), АО «Химический завод им. Л.Я. Карпова» и администрация Менделеевского муниципального района. По результатам проведенного решения кейсов от предприятия химической отрасли промышленности можно сделать вывод о том, что решение прикладных задач конкретного предприятия является непростой задачей для обучающихся. Необходимость всесторонней проработки предложений, а также защита проекта в формате «краш-теста» обучающимся давалась не просто. Это свидетельствует о необходимости обращения более пристального внимания при формировании молодежных проектов и проектных команд на прикладные аспекты и бизнес-процессы, которые, наряду с научными идеями и предложениями, играют ключевую роль при обсуждении эффективности работы отдельной бизнес-единицы. Еще одним выводом по итогам мероприятия стало осознание заинтересованности промышленных предприятий в работе с подрастающим поколением. Активизация взаимодействия образовательных организаций с промышленными компаниями может стать драйвером в развитии как практикоориентированного обучения, так и формировании актуальных и востребованных научно-исследовательских работ в соответствии с реальными технологическими запросами и вызовами современности.*

**A.A. Kartashova, L.P. Shamsutdinova, O.M. Lavrova**

### **DEVELOPMENT OF CLUSTER FORMATS OF WORK FOR ORGANIZATION OF PRACTICE-ORIENTED TRAINING**

*Keywords: pedagogical technologies, practice-oriented training, business intelligence, Innokam, Khakaton.*

*The most promising direction for improving practical guidance is the orientation of young people to work and the solution of advanced production tasks aimed at innovative development and expansion of production. Comprehensive efforts to popularize innovation in the interests of industrial enterprises among students in secondary and higher educational institutions is an important factor in the upbringing of a new generation that is oriented towards entrepreneurial and project activities. April 8, 2018 at the site of the cultural center of S. Gassar, Mendeleevsk, the first republican chemical Khakaton was held, timed to the 150th anniversary of the JSC «Chemical Plant. L.Ya. Karpov». The organizers were Kazan National Research Technological University, Kazan Open University of Talents 2.0, Association «Non-Profit Partnership«Kamainnovative territorial-production cluster «(Innokam)», JSC «Chemical Plant named after L.Ya. Karpov» and the administration of Mendeleevsk municipal district. By the results of the chemical industry enterprises cases solving, it can be concluded that the applied problems solution of a specific enterprise is a challenge for students. The need for a comprehensive study of proposals, as well as the protection of the project in the «crash test» mode was not easy for the students. This indicates the need to pay more attention to the formation of youth projects and project teams in applied aspects and business processes, which, along with scientific ideas and proposals, play a key role in the discussion of the effectiveness of the individual business unit. Another conclusion of the event was the realization of the interest of industrial enterprises in working with the younger generation. The activa-*

*tion of educational organizations interaction with industrial companies can become a driver in the development of both practical-oriented teaching and the formation of relevant and demanded research projects in accordance with real technological demands and modernity challenges.*

Вопросы подготовки высококвалифицированных кадров для нужд реальной экономики остаются одними из наиболее актуальных в кадровой повестке промышленных предприятий. В Республике Татарстан на базе Камского инновационного-территориально-производственного кластера «Иннокам» эти задачи зафиксированы в основных стратегических документах и решаются в рамках организации внутри кластерного взаимодействия. Одним из наиболее перспективных направлений совершенствования практикоориентированного обучения является ориентация молодежи на работу и решение передовых производственных задач, направленных на инновационное развитие и расширение производства. В связи с этим работа с технологическими запросами компаний и привлечение к ней обучающихся являются актуальным кейсом для решения образовательных задач с одной стороны, и генерации идей по совершенствованию производства с другой.

Инновационное развитие современной компании в условиях быстро изменяющихся экономических условий невозможно без пристального внимания и развития активной деятельности в сфере инноваций. Наряду с традиционными, уже зарекомендовавшими себя способами поиска инновационных решений, предприятия все большее внимание уделяют нестандартным подходам по поиску и адаптации идей, генерируемых научным сообществом, в технологические процессы реальных производств. При этом процесс подобного поиска является не единичным, а системным явлением.

Внешняя среда организации, характеризующаяся высокой степенью неопределенности, предполагает необходимость целенаправленной работы для сокращения рисков и реализации скрытых возможностей. К характеристикам внешней среды относится и научно-техническая среда, которая является источником идей и вызовов для наукоемкой компании [1].

В настоящее время инновационно активные компании применяют целый комплекс мероприятий и форматов для поиска новых идей для развития и диверсификации основных видов деятельности. В качестве одного из перспективных для отечественных компаний форматов можно отметить организацию «бизнес-разведки» – специфической деятельности по выявлению и усилению конкурентных преимуществ компании на основе анализа рынка,

опыта конкурентов, разработке маркетинговой стратегии, повышению эффективности за счет интенсивных методов. На основе полученных данных в результате предполагается принятие комплекса управленческих решений, направленных на укрепление позиций на рынке субъекта предпринимательства [2-3].

Одним из удачных примеров организации подобной работы для пула компаний в таких областях как нефтепереработка, нефтехимия, производство автокомпонентов и машиностроение проводится на базе Камского инновационного территориально-производственного кластера «Иннокам» [4-5]. Учитывая, что кластерная организация предприятий направлена на получение синергетического эффекта от взаимодействия как внутри структуры, так и за ее пределами, повышение инновационной активности предприятий-участников кластера является актуальной задачей, решение которой необходимо при работе с вызовами современного построения бизнеса.

Ранее Ассоциацией «Некоммерческое партнерство «Камский инновационный территориально-производственный кластер» был получен опыт по проведению экспертных сессий по поиску актуальных проектов для таких крупнейших предприятий Республики Татарстан, как ПАО «КАМАЗ» и ПАО «Нижнекамскнефтехим» [6]. Проект был реализован в рамках Съезда предпринимателей города Набережные Челны и районов «Иннокам», г. Набережные Челны, Республика Татарстан. Формат предполагал предварительный заочный отбор проектов, собранных по направлениям инновационного развития предприятий, после чего наиболее перспективные из них были заслушаны в рамках очной защиты. Каждый из проектов в зависимости от степени проработки был принят в дальнейшую разработку совместно с индустриальным партнером в рамках сформированных дорожных карт.

Несмотря на бесспорную актуальность данного формата для предприятий с позиции обзора существующих возможностей научного рынка, существует большой недостаток подобных мероприятий, выраженный в отсутствии работы с заявителями проектов. Т.е. образовательной составляющей. Фактически одним из основных критических преимуществ проекта является высокая степень проработки и готовность конечного продукта для крупного индустриального партнера. Таким образом, проекты

на ранней стадии, независимо от оригинальности и перспективности идеи, априори не проходят в следующий этап рассмотрения и защиты, поскольку заинтересованности в доработке высоко рискованного проекта у индустриального партнера в большинстве случаев не наблюдается.

Другим немаловажным фактором, влияющим на инновационную активность в целом, является постепенное исчерпание «хороших» проектов высокой степени готовности, что в конечном итоге приводит к дефициту идей, генерируемых внешней средой в интересах реального бизнеса. Как следствие, отсутствие работы с инициаторами и потенциальными инициаторами проектов может стать крупным стратегическим просчетом в долгосрочной перспективе. Создание же «почвы» для выращивания новых качественных проектов невозможно, по нашему мнению, без упора на практикоориентированную работу с обучающимися.

Комплексная работа по популяризации инновационной деятельности в интересах промышленных предприятий среди обучающихся средних и высших учебных заведений является важным фактором при воспитании нового поколения, ориентированного на предпринимательскую и проектную деятельность.

Решение подобных проблем должно проводиться на системной основе при использовании различных форматов. В качестве примера деятельности Камского инновационного территориально-производственного кластера по вовлечению обучающихся в создание и разработку проектов для предприятий реального сектора можно отметить следующее мероприятие.

8 апреля 2018 года на площадке ДК им С.Гассара г. Менделеевск состоялся первый республиканский химический Хакатон, приуроченный к 150-летию АО «Химический завод им. Л.Я. Карпова». Организаторами выступили Казанский национальный исследовательский технологический университет, Казанский открытый университет талантов 2.0, Ассоциация «Некоммерческое партнерство «Камский инновационный территориально-производственный кластер» (Иннокам), АО «Химический завод им. Л.Я. Карпова» и администрация Менделеевского муниципального района.

Участники мероприятия – студенты и школьники, объединенные интересами в области химии и химической технологии. Основными экспертами и заказчиками выступили сотрудники АО «Химический завод им. Л.Я. Карпова».

Концепция мероприятия предполагала комплексную разработку решения для предприятия в соответствии с поставленными условиями и задачами. Сценарный план предполагал прохождение участниками нескольких этапов:

- предложить новые виды продукции, которые можно получить с использованием предложенного оборудования и минимальными вложениями;

- составить технологическую схему предложенного производства по видам продукции и рассчитать минимальную экономику проекта;

- предложить инновационную программу (составить техническое задание для разработчиков), которая либо улучшала имеющийся производственный процесс, либо обеспечивала выпуск новой продукции (для внешнего или внутреннего пользования).

Помимо материалов из открытых источников в рамках проектной деятельности участникам были предоставлены сведения об основных видах сырья, технологическом оборудовании, которые используются на существующем предприятии. Кроме этого, участникам было предложено разработать оптимальный процесс на основе вариативных химических реакций по получению фармакологических субстанций, которые могли бы стать инновационной продукцией для указанного предприятия.

Проекты участников оценивались по ряду показателей: количество предложенных видов продукции, расчет экономики проекта, близость технологической схемы производства к источнику (возможность реализации на имеющемся оборудовании), инновационность предложенного решения, возможность реализации решения, оформление и качество презентации.

По итогам мероприятия были выделены ряд участников, которые были приглашены на стажировку для дальнейшей проработки проектов. Также все участники имели возможность посетить реальное производство – АО «Химический завод им. Л.Я. Карпова».

По результатам проведенного решения кейсов от предприятия химической отрасли промышленности можно сделать вывод о том, что решение прикладных задач конкретного предприятия является непростой задачей для обучающихся. Необходимость всесторонней проработки предложений, а также защита проекта в формате «краш-теста» обучающимся давалась не просто. Это свидетельствует о необходимости обращения более пристального внимания при формировании молодежных проектов и проектных команд на прикладные ас-

пекты и бизнес-процессы, которые, наряду с научными идеями и предложениями, играют ключевую роль при обсуждении эффективности работы отдельной бизнес-единицы.

Еще одним выводом по итогам мероприятия стало осознание заинтересованности промышленных предприятий в работе с подрастающим поколением. Активизация взаимо-

действия образовательных организаций с промышленными компаниями может стать драйвером в развитии как практикоориентированного обучения, так и формировании актуальных и востребованных научно-исследовательских работ в соответствии с реальными технологическими запросами и вызовами современности.

### Литература

1. Ефимова И. А., Поникарова А. С. Разработка модели управления наукоемкой компанией при внедрении концепции бережливого производства на примере ООО «Газпром Трансгаз Казань» // Управление устойчивым развитием. 2017. №6 (13) С. 28-43.
2. Доронин А.И. Бизнес-разведка. 5-е изд., перераб. и доп. М.: Издательство «Ось-89», 2010. 704 с.
3. Джумаева Р. А., Гаджиев Э. М., Стяжкина Е. И. Бизнес-разведка как инструмент устойчивого развития фирмы // Управление устойчивым развитием. 2017. №6 (13) С. 24-27.
4. Абзалилова Л.Р., Малязина Г.В., Чугунова Н.П., Карташова А.А. Перспективы развития камской агломерации с использованием кластерного подхода / В сборнике: Эффективные системы менеджмента - гарантии устойчивого развития Материалы V международного научно-практического форума. Под редакцией И.И. Антоновой. 2016. С. 43-46.
5. Карташова А.А., Конищева Е.С., Селехова А.А. Развитие инновационной деятельности в Камском кластере как фактор глобальной конкурентоспособности // В сб. докладов конф. Энергосбережение. Наука и образование. – Н.Челны, 2017, С. 244-249.
6. Карташова А.А. Экспертная сессия по отбору инновационных проектов, актуальных для ПАО «КАМАЗ» и ПАО «Нижнекамскнефтехим» / Материалы Второй Всероссийской научно-практической конференции студентов, аспирантов, молодых ученых и специалистов по проблемам практической реализации разработок по приоритетным направлениям развития науки и технологий. Москва, 25-26 октября 2017 г.

#### Сведения об авторах

©**Карташова Александра Андреевна** – кандидат технических наук, руководитель службы развития инноваций Ассоциации «НП «КИТПК», e-mail: kitpk@list.ru.

©**Шамсутдинова Лариса Петровна** – кандидат технических наук, доцент кафедры органической химии Казанский национальный исследовательский технологический университет, Казань, Российская Федерация, e-mail: larisasham@mail.ru.

©**Лаврова Оксана Мударисовна** – кандидат технических наук, доцент кафедры органической химии, Казанский национальный исследовательский технологический университет, Казань, Российская Федерация, e-mail: LavrovaOM@yandex.ru.

#### Information about authors

©**Kartashova Alexandra Andreyevna** – Candidate of Technical Sciences, Head of the Innovation Development Service of the Association «NP» KITPK», e-mail: kitpk@list.ru.

©**Shamsutdinova Larisa Petrovna** – Candidate of Technical Sciences, Associate Professor of the Department of Organic Chemistry, Kazan National Research Technological University, Russian Federation, Kazan, e-mail: larisasham@mail.ru.

©**Lavrova Oksana Mudarisovna** – Candidate of Technical Sciences, Associate Professor of the Department of Organic Chemistry, Kazan National Research Technological University, Russian Federation, Kazan, e-mail: LavrovaOM@yandex.ru.

УДК 378.14

Х. Г. Тухбиев

### ФОРМИРОВАНИЕ ОБЩЕКУЛЬТУРНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ СТУДЕНТОВ В ПРОЦЕССЕ ВОЕННО-ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПОДГОТОВКИ В ТЕХНОЛОГИЧЕСКОМ ВУЗЕ

*Ключевые слова: общекультурные компетенции, военно-профессиональная подготовка, военный специалист.*

*Формирования и развития общекультурных компетенций военнослужащих определено требованиями руководящих документов по обеспечению военной безопасности, решению задач реформирования Вооруженных Сил Российской Федерации. Одним из основных противоречий современного военного обучения в технологических вузах является несоответствие между требуемым и реальным уровнем подготовки военных специалистов. В процессе военно-профессиональной подготовки преимущественно осваиваются знания, умения и навыки, но не формируется целостный военно-педагогический опыт. В современном мире выпускнику военной кафедры необходимо быть готовым к непрерывному образованию и саморазвитию в течение всей его жизни, к деятельности в постоянно меняющийся обстановке. Он должен уметь быстро перерабатывать полученную информацию, принимать правильные решения, быть коммуникабельным и всесторонне развитым. Вышеперечисленные качества входят в состав общекультурных компетенций, формирование которых, наряду с профессиональными компетенциями, является результатом высшего военно-профессионального образования. В настоящей статье описаны особенности формирования общекультурных компетенций студентов проходящих военно-профессиональную подготовку на военных кафедрах при технологическом вузе. Представлена теоретическая модель формирования общекультурных компетенций, последовательность действий и психолого-педагогические условия для их эффективного развития.*

**Kh. G. Tukhbiev**

### FORMATION OF CULTURAL COMPETENCES OF STUDENTS IN THE PROCESS OF MILITARY-PROFESSIONAL TRAINING AT THE TECHNOLOGICAL UNIVERSITY

*Keywords: common cultural competences, military professional training, military expert.*

*Formation and development of general cultural competencies of servicemen is determined by the requirements of the guidelines for ensuring military security, solving the tasks of reforming the Armed Forces of the Russian Federation. One of the main contradictions of modern military training in technological universities is the discrepancy between the required and the real level of military specialists training. In the process of military-professional training, knowledge, skills are predominantly mastered, but a holistic military and pedagogical experience is not being formed. In the modern world it is necessary for a graduate of the military department to be ready for continuous education and self-development throughout his life, to work in an ever-changing environment. He must be able to quickly process the information received, make the right decisions, be communicative and comprehensively developed. The above qualities are part of the general cultural competencies, the formation of which, along with professional competences, is the result of higher military-professional education. For the effective implementation of military activities it becomes important that the military specialist has developed general cultural competencies as the basis for his ability to successfully solving the professional tasks assigned to him. This article describes the features of the common cultural competencies formation for students undergoing military and professional training at military departments at a technological university. A theoretical model for the formation of general cultural competences a sequence of actions and psychological and pedagogical conditions for their effective development are presented.*

В настоящее время важная роль для осуществления военно-профессиональной подготовки мобилизационного резерва отведена учебным военным центрам по подготовке кадровых офицеров в технологических вузах и

офицеров запаса на факультетах и военных кафедрах.

Для поддержания обороноспособности страны на достаточно высоком уровне Вооруженные Силы Российской Федерации должны



иметь качественно подготовленный и достаточный, по количеству, мобилизационный ресурс. Важная задача для осуществления военно-профессиональной подготовки резерва отведена факультетам военного обучения и военным кафедрам при технологических вузах. Подготовка в вузах военных специалистов является частью общей системы военно-профессиональной подготовки, в ходе которой формируются профессионально-боевые, физические и морально-психологические качества, военно-профессиональные компетенции необходимые для эффективного выполнения служебных обязанностей в соответствии с должностным предназначением. Признавая бесспорную ценность научных работ в области военного образования, необходимо отметить, что в них не достаточно глубоко раскрыта проблема формирования общекультурных компетенций студентов технологического вуза, что является весьма актуальным на современном этапе развития военно-профессионального образования.

Развитие общекультурных компетенций в процессе военно-профессиональной подготовки.

Основными элементами военно-профессиональной подготовки на факультете военного обучения является обучение и воспитание, при этом в качестве одной из приоритетных выдвигается проблема формирования личности гражданина-патриота и развитие у него общекультурных компетенций. Рассмотрение проблемы развития общекультурных компетенций студентов, проходящих военно-профессиональную подготовку на военных кафедрах при технологическом вузе, является актуальным и обусловлено рядом взаимосвязанных положений.

Возникающие конфликтные ситуации напрямую связаны с низким уровнем развития общекультурных компетенций студентов. Исследования свидетельствуют о том, что среди основных причин конфликтов выделяются: неумение общаться (взаимодействовать) с окружающими (19 %); стремление занять социально престижный статус в коллективе (борьба за лидерство, признание, авторитет) (15 %); отстаивание собственных чести и достоинства, нарушение прав (10 %); действия, направленные на восстановление справедливости, против безнравственных поступков (5 %) и т.д. [1]. Однако во многих проведенных исследованиях недостаточно раскрыт весь потенциал учебно-образовательной и воспитательной деятельности вуза, направленного на развитие у студентов общекультурных компетенций. Необходимо отметить, что проблема развития общекультурных компетенций современного военного

специалиста при технологическом вузе не являлась предметом специального изучения.

В настоящее время имеет место противоречие между объективной необходимостью развития общекультурных компетенций будущего офицера в процессе военно-профессиональной подготовки при технологическом вузе, возрастающим требованием к качеству подготовки мобилизационных ресурсов ВС РФ и недостаточной разработанностью данной научной проблемы.

Общекультурные компетенции – это базовая компетентность личности, обеспечивающая вхождение в мировое пространство культуры и самоопределение в нем, применение профессиональных знаний и умений в практической деятельности, овладение нормами речевого этикета и литературного языка, а также культурой межнационального общения и способностью ориентироваться в социуме [2]. Общекультурная компетентность определяет общественный статус личности, его готовность взять на себя ответственность за осуществление поставленных задач и умение конструировать пути их достижения.

На наш взгляд, эффективность формирования общекультурных компетенций в системе военно-профессиональной подготовки студентов существенно повысится, если будут выполнены следующие психолого-педагогические условия:

- этапы развития общекультурных компетенций студентов будут определяться решением комплексных задач общекультурного характера;

- развитие общекультурных компетенций студентов будет осуществляется на интегративной основе в процессе выполнения военно-профессиональных задач;

- процесс развития общекультурных компетенций студентов будет организован путем внедрения в учебно-образовательную и воспитательную деятельности специально разработанной теоретической модели развития общекультурных компетенций с учетом специфики военно-профессиональной подготовки в технологическом вузе;

- подготовка преподавательского состава в области исследуемой проблемы будет ориентирована на современные требования к подготовке военного специалиста.

Проведенный анализ показателей развития общекультурных компетенций выпускников технологического вуза, выявления их особенностей и основных характеристик, изучения степени разработанности научной проблемы в теории и практике выявили необходимость разработать теоретическую модель раз-

вития общекультурных компетенций студентов технологического вуза в процессе военно-профессиональной подготовки.

Особое внимание необходимо уделить выявлению и анализу новых аспектов исследуемой проблемы с учетом общекультурных запросов и тенденций на современном этапе реформирования Вооруженных Сил, новых личностных и общественных потребностей.

Использование подобного подхода позволит глубже и полнее раскрыть содержание и структуру развития общекультурных компетенций студентов, проходящих военно-профессиональную подготовку.

В развитии и формировании общекультурных компетенций студентов должны выступать не только образовательно-воспитательная, но и военно-служебная, социально-культурная деятельности. В образовательной деятельности раскрываются новые возможности содержания военных учебно-педагогических дисциплин («Общественно-государственная подготовка», «Методическая подготовка», «Общевоинские уставы» и др.), различных видов военно-профессиональной деятельности (организация несения службы в нарядах по факультету военного обучения и на учебных сборах, участие в учебно-боевых и мобилизационных учениях и др.) в развитии общекультурных компетенций. Проектное решение проблемы направленности военно-образовательного процесса, военно-служебной и социально-культурной деятельности на формирование общекультурных компетенций будущих военных специалистов необходимо представить в следующей последовательности действий:

- определение совместной стратегии по дисциплинам для формирования у студентов общекультурных компетенций в педагогическом процессе;
- постановка цели и решение задач процесса развития общекультурных компетенций во взводах;
- осуществление отбора и структурирование содержания учебного материала, видов военно-служебной и социально-культурной деятельности, развивающих общекультурные компетенции;
- разработка системы педагогических средств и методов (задач общекультурного характера) направленных на формирование общекультурных компетенций.

Реализуя последовательность представленных действий, нами разработана теоретическую модель формирования общекультурных компетенций (ОК), которая структурно состоит:

#### 1. Требования к развитию (ОК):

- получение в вузе военно-профессионального образования соответствующего современному общегосударственному стандарту;

- индивидуальный и дифференцированный подход к личности;
- способность к развитию, самоопределению и профессиональному становлению;
- прохождение учебных (военно-учебных) сборов в войсках.

#### 2. Задачи по развитию (ОК):

- формирование и развитие устойчивого интереса к овладению военно-учетной специальностью;
- формирование целостного представления о способах и методах развития общекультурных компетенций с учетом современных требований к военному специалисту;
- согласованность межпредметных связей гуманитарных и военно-учебных дисциплин;

- развитие военно-профессионально значимых качеств личности будущего офицера.

#### 3. Формы и методы развития (ОК):

- лекции, семинары, групповые, практические и контрольные занятия;
- тренинги, игры;
- дискуссии, диспуты;
- моделирование ситуаций;
- убеждения, упражнения, пример;
- беседа, диалог, дебаты;
- поощрения, принуждение, самовоспитание.

- самостоятельная работа со студентом.

#### 4. Основные принципы:

- активности – способность субъекта к коммуникативному взаимодействию с окружающими, определяет значение активности как основы формирования общекультурных компетенций;
- толерантности – терпимости и уважительного отношения студентов друг к другу, признания равенства и одновременный отказ от доминирования и насильственных действий;
- соответствия – показывает обусловленность выбора содержания, форм организации, методов обучения и воспитания в процессе формирования общекультурных компетенций студентов, реальным потенциалом различных видов военно-служебной деятельности, спецификой учебного материала с учетом индивидуальных способностей;
- совместимости – отражает всю совокупность функций, военно-профессиональных задач, их взаимосвязь с содержанием и процессом военно-профессиональной подготовки офицеров запаса;

– системности – раскрывает модель как систему, требующую исследовать формирование общекультурных компетенции студентов в зависимости от внутренне связанного целостного процесса обучения и воспитания будущих военных специалистов.

5. Основные критерии и показатели развития (ОК) будущих офицеров:

– морально-нравственные (стремление не наносить неприятности другим, готовность прийти на помощь; чуткость в отношениях: вежливость, внимательность, тактичность, отзывчивость, скромность; разумная инициатива, добросовестность, привычка доводить начатое дело до конца; понимание необходимости соблюдения культуры поведения и этических норм общения; уважительное и бережное отношение к историческому наследию и культурным традициям);

– нормативно-поведенческие (положительное отношение к учёбе и военной службе; готовность к взаимодействию с сослуживцами, адаптация к различным ситуациям; своевременное и точное выполнение требований общевоинского устава; отношение к самому себе, как к члену воинского коллектива; соблюдение воинского этикета, культуры общения и уставных взаимоотношений в воинском коллективе).

Проведя анализ учебной деятельности студентов военной кафедры, можно сделать вывод, что творчески преобразующего уровня познавательной деятельности достигает небольшое количество обучаемых [3]. В процессе формирования общекультурных компетенций

нами активно применялась разработанная на факультете военного обучения система задач общекультурного характера, выполняющая обучающую, диагностическую и корректирующую функции. Такие задачи вводились в военно-образовательный процесс по дисциплинам: «Общевоинские уставы», «Общественно-государственная подготовка», «Методическая подготовка», «Военная психология и педагогика».

В современном обществе для профессионального становления и развития выпускнику технологического вуза необходимо быть готовым к непрерывному самовоспитанию и самообразованию, к деятельности в сложной и постоянно меняющейся обстановке, уметь быстро ориентироваться и анализировать полученную информацию, принимать правильные решения в сложных ситуациях.

Процесс формирования общекультурных компетенций студентов в системе военно-профессиональной подготовки технологического вуза будет наиболее эффективным, если он будет иметь направленный и систематический характер, в его основу обучения и воспитания будет положена теоретическая модель и выполнены необходимые психолого-педагогические условия формирования общекультурных компетенций студентов при непрерывном взаимодействии военно-образовательной, военно-служебной и социально-культурной деятельности.

### Литература

1. Тухбиев Х.Г. Проблемы формирования культуры общения военнослужащих в системе военно-профессиональной подготовки // Вестник КГТУ. 2012. № 10. С. 424–426.
2. Нигматзянова Г. Х. Структура и содержание общекультурных компетенций студента // Гуманитарные научные исследования. 2014. № 2 URL: <http://human.snauka.ru> (дата обращения 14.07.2018).
3. Кудрявцев О.В., Тухбиев Х.Г., Формирование умений самоуправления студентов в учебной деятельности на военных кафедрах при гражданских вузах // Вестник КГТУ 2011. № 24. С. 273–276.

Сведения об авторе:

©**Тухбиев Хамит Галимуллович** – полковник, начальник факультета военного обучения, Казанский национальный исследовательский технологический университет, Российская Федерация, Казань, e-mail: [fvovk2@mail.ru](mailto:fvovk2@mail.ru).

Information about the author:

©**Tukhbiev Hamit Galimullovich** – colonel, Head of the Military Training Department, Kazan National Research Technological University, Russian Federation, Kazan, e-mail: [fvovk2@mail.ru](mailto:fvovk2@mail.ru).

Все статьи поступили в редакцию до 25.08.2018

## ПРАВИЛА ДЛЯ АВТОРОВ

Журнал «Управление устойчивым развитием» составлен из оригинальных статей теоретического и экспериментального характера ведущих специалистов, работающих в области социологических, экономических и педагогических наук, развиваемых в настоящее время в вузе.

К публикации принимаются статьи по научным направлениям:

- 08.00.00 «Экономические науки»
- 13.00.00 «Педагогические науки»
- 22.00.00 «Социологические науки»

При оформлении представляемых к публикации материалов следует соблюдать следующие правила.

1. Авторы направляют в редакционную коллегию журнала по адресу 420015, Казань, ул. Карла Маркса, 68, редакция журнала «Управление устойчивым развитием», [development\\_knrtu@mail.ru](mailto:development_knrtu@mail.ru) или передают ответственному секретарю журнала (КНИТУ, корпус В, аудитория В-313) 1 экз. статьи на бумаге формата А4, подписанный всеми авторами, и ее компьютерный вариант.

2. Текст должен быть напечатан в редакторе «Word», параметры страницы: верхнее поле – 2 см, нижнее – 1.5 см, левое – 1,75, правое – 2 см, верхний колонтитул – 1.5 см, нижний – 1.5 см; шрифт текста статьи – Times New Roman Cyr 11 кгл через один интервал. Абзацный отступ – 1.25 см.

3. Цитируемая литература нумеруется в порядке упоминания ее в статье, в тексте порядковый номер ссылки заключается в квадратные скобки. Список используемой литературы помещается в конце статьи и оформляется без абзацных отступов в соответствии с правилами оформления литературы по ГОСТ 7.0.5 – 2008.

4. На последней странице статьи, после приведенного списка литературы, необходимо указать сведения об авторах: Ф.И.О., звание, должность, структурное подразделение, организация, e-mail, корреспондентский почтовый адрес и телефон для контактов с авторами статьи (можно один на всех авторов) с полным переводом данных сведений на английский язык.

## RESEARCH PAPER REQUIREMENTS

The «Managing Sustainable Development» journal publishes original research papers written by the leading university faculty dealing with theoretical and experimental issues in Sociology, Economics and Pedagogy.

Papers in the following research areas are published:

- 08.00.00 *Economic Sciences*;
- 13.00.00 *Pedagogical Sciences*;
- 22.00.00 *Sociological Sciences*.

Requirements for all papers submitted for publication:

1. The authors are to send their papers to the Editorial Board to the following postal address: 68 Karl Marx street, Kazan, 420015, Russian Federation, for editorial staff of the «Managing Sustainable Development» journal; to the email address [development\\_knrtu@mail.ru](mailto:development_knrtu@mail.ru); or forward to the journal executive secretary (KNRTU, building V, office V-313). A single hard copy of the paper on the A4 format sheets, signed by all authors is to be submitted together with its electronic version.

2. The text is to be in the Word file format with the following page setups: A4 paper size, 2 cm top margin, 1.5 cm bottom margin, 1.75 cm left margin, 2 cm right margin, 1.5 cm header, 1.5 cm footer, Times New Roman Cyr font, font size – 11 pt, single-spaced, 1.25 cm paragraph indent.

3. The cited literature is to be numbered in the text reference order; the text reference number is to be put in round brackets in the text. The list of the references is to be given at the end of the paper without any paragraph indents in accordance with the reference rules GOST 7.0.5 – 2008.

4. The following author information is to be provided on the last page after the reference list: full name, title, position, organization department, organization name, e-mail address, postal address and contact phone number (one for all authors). All the author information is to be given both in Russian and in English.

## ПУБЛИЧНЫЙ ЛИЦЕНЗИОННЫЙ ДОГОВОР-ОФЕРТА



Редакция журнала «Управление устойчивым развитием» предлагает Вам присылать свои статьи для публикации на страницах журнала на безвозмездной основе. Предоставление Автором своего произведения является полным и безоговорочным акцептом, т.е. данный договор считается заключенным с соблюдением письменной формы. Присылая для публикации произведение, Автор также предоставляет Редакции журнала права на использование произведения и гарантирует, что он обладает достаточным объемом прав на передаваемое произведение. Также Автор предоставляет редакции журнала право переуступить на договорных условиях частично или полностью полученные по настоящему Договору права третьим лицам без выплаты Автору вознаграждения. Все авторские права регулируются в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации.



**ВНИМАНИЮ АВТОРОВ!**

**РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОДГОТОВКЕ АННОТАЦИЙ**

Перед полным текстом статьи размещается структурированная аннотация (резюме) – точное изложение содержания статьи, включающее основные фактические сведения и выводы, без дополнительной интерпретации или критических замечаний автора статьи.

Рекомендуемый объем аннотации в нашем журнале составляет 230- 250 слов.

Аннотация должна быть представлена на русском и английском языках.

Аннотация на английском языке должна быть написана на качественном английском языке, без использования online-переводчиков.

Аннотация к статье должна быть: информативной (не содержать общих слов); оригинальной; содержательной (отражать основное содержание статьи и результаты исследований); структурированной (следовать логике описания результатов в статье).

При подготовке расширенной структурированной аннотации необходимо учитывать следующее. Аннотация является автономным и основным источником информации о научной статье и может публиковаться отдельно от неё в отечественных и зарубежных базах данных. Аннотация должна быть написана в научном стиле. Аннотация должна отображать содержание основной работы, но не включать материал, представленный в основной ее части. Аннотация должна быть лаконичной, отличаться убедительностью формулировок и отсутствием второстепенной информации.

Рекомендуется начинать текст аннотации фразой, в которой сформулирована главная тема статьи. В тексте аннотации следует применять стандартизованную терминологию, избегать использования малораспространенных терминов и сложных грамматических конструкций. В аннотации не допускается использование сокращений и аббревиатур. В аннотации необходимо соблюдать единство терминологии со статьёй.

Рекомендуется отразить в статье следующие аспекты содержания статьи:

- 1) актуальность;
- 2) предмет, тему, цель работы;
- 3) метод, подходы или методологию проведения работы;
- 4) результаты работы;
- 5) выводы;
- 6) область применения результатов.

Методы в аннотации только называются, не следует давать их подробное описание.

Результаты следует описать предельно точно и информативно. Должны быть отражены основные теоретические и экспериментальные результаты, фактические данные, выявленные взаимосвязи и закономерности. Следует отдавать предпочтение новым результатам и выводам, которые, по мнению автора статьи, имеют теоретическое и/или практическое значение.

Выводы могут сопровождаться рекомендациями и предложениями, описанными в статье.

**НАУЧНОЕ ИЗДАНИЕ**

***УПРАВЛЕНИЕ УСТОЙЧИВЫМ РАЗВИТИЕМ***

**2018 №4 (17)**

июль-август

Ответственный за выпуск и оригинал-макет – Л.З. Фатхуллина

Дизайн И. А. Фролова  
Редактор Н. В. Шигапова



Свободная цена

---

Подписано в печать 31.08.2018. Формат 64x80 1/8.  
Бумага офсетная. Печать ризографическая.  
Усл. печ. л. 14,75. Тираж 200. Заказ № 1510/1.

Отпечатано с готового оригинал-макета  
в типографии «Вестфалика» (ИП Колесов В.Н.)  
420111, г. Казань, ул. Московская, 22. Тел.: 292-98-92  
e-mail: westfalika@inbox.ru

---