

НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИНСТИТУТ БИЗНЕСА

**ВЕСТНИК**  
**Национального института бизнеса**

*Выпуск 33*

Научная студенческая конференция по актуальным вопросам  
экономики, управления и права  
27 апреля 2018 г.

Москва  
2018

ББК 74.58

В38

**Редакционный совет:**

- Плакий С. И. – ректор Национального института бизнеса, доктор философских наук, профессор;
- Пеньковский Д.Д. – зав. отделом научно-исследовательской работы и формирования у обучающихся профессиональных качеств по направлениям подготовки Национального института бизнеса, доктор исторических наук, профессор;
- Алексеев В. А. – руководитель центра качества и организации учебного процесса, доктор философских наук, доцент;
- Миронова Н. Н. – зав. кафедрой экономики и управления на предприятии, доктор экономических наук, профессор;
- Решетов К. Ю. – зав. кафедрой гражданско-правовых дисциплин, доктор экономических наук, доцент;
- Шматова Н. И. – декан факультета экономики, управления и права, кандидат исторических наук, доцент;
- Черкасова Е. А. – декан заочного факультета экономики и права, кандидат исторических наук.

Научная студенческая конференция по актуальным вопросам экономики, управления и права.

27 апреля 2018 г.

Вестник Национального института бизнеса включен в Российский индекс научного цитирования (РИНЦ), индексируется в Научной электронной библиотеке ELIBRARY. RU.

**В38 Вестник Национального института бизнеса.** Выпуск 33. Научная студенческая конференция по актуальным вопросам экономики, управления и права 27 апреля 2018 г.. М.: Изд-во Московского гуманитарного университета, 2018. – 129 с.

ISBN 978-5-907017-59-7

© Национальный институт бизнеса

## **Современные тенденции развития технического персонала**

### **в телекоммуникационных компаниях**

В статье рассмотрены современные тенденции развития технического персонала в телекоммуникационных компаниях, необходимость, цель и значение обучения персонала, методы и формы обучения персонала, оценка эффективности обучения персонала.

*Ключевые слова:* непрерывное образование; интеллектуальный потенциал; развитие; профессиональная компетенция; эффективность обучения

Формирование информационного общества возможно при условии интенсивного развития системы образования, предполагающем становление новой образовательной парадигмы, идущей на смену классической. В основе такой парадигмы должно лежать изменение фундаментальных представлений об индивиде и его развитии через образование. (Соседов, 2010, 46 с.)

Развитие технического персонала является систематическим процессом, ориентированным на формирование сотрудников, отвечающих потребностям предприятия, и, в то же время, на изучение и развитие производительного и образовательного потенциала сотрудников предприятия.

Данный процесс включает в себя следующий комплекс мер: профессиональное техническое обучение; переподготовка и повышение квалификации кадров; производственный инструктаж; метод усложняющихся зада-

---

<sup>1</sup> Бобров Борис Владимирович – магистрант Московского гуманитарного университета. Инженер 2 категории, ФГУП «ТТЦ «Останкино».

ний; техника безопасности и охрана труда; ротация; управленческое развитие; планирование карьеры технического персонала в телекоммуникационной организации.

Современное общество располагает спектром новых информационных технологий образования. Новый постиндустриальный век дает возможность достаточно эффективно решать проблемы непрерывного образования на протяжении всей жизни. (Абрамкин, 2005)

Проблема развития систем управления техническим персоналом весьма актуальна, и в перспективе ее значение будет возрастать в связи с повышением значимости человеческого фактора в обеспечении конкурентоспособности предприятий.

Теоретический и практический анализ проблем управления трудовым потенциалом показал, что сегодня необходимы новые подходы к кадровой политике. Это обусловлено рядом причин:

1. Полностью исчерпали себя старые, административные формы управления техническим персоналом

2. Переход к рынку заставил искать новые резервы и ресурсы. В этих условиях многие обратили внимание на эффективное использование не только материальных, но и «человеческих ресурсов» как важнейший фактор повышения уровня производства и услуг.

3. В стране сформировался рынок труда. Появилась возможность отбора, необходимость в поиске квалифицированных кадров, их оценке и другие элементы рыночного подхода к управлению техническим персоналом.

4. Существенно улучшилась научная и методическая база работы с техническим персоналом.

Человеческому фактору в развитом обществе уделяется много управленческого времени в связи с тем, что ни продукция, ни услуги, ни работа не будут произведены без специалистов.

Устаревание знаний, полученных в процессе среднего, среднего специального и высшего образования, стало особенно актуальным. В связи с этим, получила развитие система непрерывного образования. (Лукиных, 2005)

В ее основе, лежит личная мотивация обучающегося, т.к. оно не является обязательным. Оно рассматривается с позиций: личности, образовательных учреждений и образовательных программ. (Бешкинская, 2009, 42-45 с.)

Современные организации, в которых хорошо поставлено дело управления, считают, что набор подходящих людей является всего лишь началом, в то время как большая часть ресурсов организации представлена материальными объектами, стоимость которых со временем снижается посредством амортизации, ценность людских ресурсов с годами может и должна возрастать.

Когда люди работают с меньшим энтузиазмом, когда наблюдаются напряженность во взаимодействии подразделений и существенные сбои в работе, руководители начинают понимать, что пришло время заниматься развитием технического персонала. Симптомов можно избежать, если работать с персоналом на фоне стабильной динамики.

Под методами обучения технического персонала в телекоммуникационных компаниях понимаются способы, при которых достигается овладение знаниями, умениями, навыками обучающихся. Они классифицируются по разным признакам, среди основных: количество участников (групповое, индивидуальное), режим обучения (с отрывом, без отрыва от производ-

ства), место организации обучения (внутри компании, вне компании). В последнем признаке можно выделить разделение на закрытые семинары, курсы, стажировки, наставничество, самообучение, дистанционное обучение в случае обучения внутри компании и семинары, курсы, конференции, стажировки, образовательные программы в случае обучения вне компании.

Вышеперечисленные методы обучения не исключают друг друга, т.к. обучения может вестись как с отрывом, так и без отрыва от работы. Кроме того, они могут дополнять друг друга, так как обучение в процессе работы часто совмещается с обучением в других организациях или учебных заведениях.

Каждый метод имеет свои преимущества и недостатки. И главным критерием при выборе того или иного метода является его эффективность для достижения целей обучения каждого конкретного работника. Обучение на рабочем месте характеризуется непосредственным взаимодействием с обычной работой в обычной рабочей ситуации. Такое обучение может осуществляться в различных формах. Определяющим признаком здесь является то, что обучение организовано и проводится специально для данной организации и только для ее сотрудников.

Если говорить об оценке эффективности обучения на рабочем месте, то можно выделить преимущества: низкая стоимость, удовлетворение потребностей обучаемого, индивидуализация; однако есть и отрицательные стороны: недостаточный опыт других сотрудников в обучении, недостаток свободного времени, недостаток авторитета и ответственности.

Обучение вне работы включает все виды обучения за пределами самой работы. Методы обучения вне рабочего места дают учащемуся возможность абстрагироваться от сегодняшней ситуации на рабочем месте и выйти за рамки традиционного поведения.

Обучение вне рабочего места более эффективно, но связано с дополнительными финансовыми затратами и отвлечением работника от его служебных обязанностей. При этом сознательно меняется среда, и работник отрывается от повседневной работы. Можно выделить следующие преимущества: проведение занятий экспертами, современное оборудование. Среди недостатков: стоимость обучения, изучение теории вместо практики, возможное несоответствие требованиям предприятия.

Все названные методы обучения не исключают друг друга, так как обучение в стенах организации может вестись с отрывом или без отрыва от работы. Кроме того, они могут дополнять друг друга, так как обучение в процессе работы часто совмещается с обучением в других организациях или учебных заведениях.

Процесс обучения начинается с определения потребностей, которые формируются на основе потребностей, связанных с выполнением должностных обязанностей и определяются на основе заявок руководителей служб, путём анализа результатов работы, тестирования сотрудников

Потребность в непрерывном профессиональном образовании ощущается все сильнее в связи с необходимостью ускоренного перехода к инновационному типу развития (Кижеватова, 2009, 46-48 с.)

Оно из наиболее часто встречающихся проблем в сфере управления техническим персоналом является отсутствие координации между основными функциями. Почему, например, новый специалист, обладающий образованием и опытом, указанным как необходимый при подборе, не справляется с поставленными задачами? Почему после одинакового обучения сотрудники показывают абсолютно разные результаты? Почему принятая в компании система мотивации не действует на тех или иных работников?

Эти и многие другие вопросы возникают оттого, что в основе работы с персоналом нет единого фундамента: критериев профессиональных и личностных качеств, принятых именно в данной компании.

Под профессиональной компетенцией понимаются качества сотрудника, которые определяют его поведение в тех или иных рабочих ситуациях. Модель компетенций прогнозирует наилучшее или наихудшее исполнение тех или иных функций.

Формы наилучшего и наихудшего исполнения определяются с помощью конкретных критериев или стандартов. При всей ясности и логичности самой идеи модели профессиональных компетенций, процесс ее формирования достаточно сложен.

Компетенцию можно определить, как набор характеристик, необходимых для успешной деятельности. По этой схеме каждая компетенция представляет собой сочетание профессиональных знаний, навыков, установок, ориентации.

Универсальность системы профессиональных компетенций как инструмента в управлении техническим персоналом заключается в следующем, она: позволяет напрямую связать систему управления человеческими ресурсами с целями организации; лежит в основе системы работы с техническим персоналом; одинаково применима к различным типам организаций; использует язык, понятный и доступный всем работникам и менеджерам организации.

Оценка эффективности обучения является центральным моментом управления профессиональным обучением и одновременно самой сложной проблемой такого управления.

На первом этапе происходит оценка на уровне «нравится/не нравится», то есть определяется степень эмоциональной удовлетворенности.



На втором уровне оценка «прирастает» мониторингом знаний и умений до и после обучения, то есть осуществляется, пока еще не количественная, но уже качественная оценка реальной эффективности обучения.

На третьем уровне необходимо убедиться в реальных изменениях производственного поведения обученного сотрудника.

На четвертом уровне должен быть проведен мониторинг изменений в работе сотрудника, подразделения или даже компании в целом.

По методике Дональда Киркпатрика при переходе от уровня к уровню оценка становится все более глубокой и точной.

Для определения результатов обучения можно использовать такие методы, как опросы, экзамены и тесты, аттестация сотрудников, анализ динамики общих показателей деятельности организации. В любом случае, критерии оценки должны быть установлены до обучения и доведены до сведения обучающихся, обучающихся и управляющих процессом профессионального обучения.

Прежде чем оценивать эффективность вложения средств, в компании необходимо выстроить систему контроля над результатами обучения. Для определения того, насколько эффективно оказалось проведенное обучение технического персонала, необходимо также определить, что было на входе и что получилось на выходе, другими словами, где произошел прирост знаний, умений и навыков во время обучения.

Процедура оценки эффективности обучения обычно состоит из нескольких этапов: определение целей обучения, сбор данных до обучения (профессиональные знания, рабочие навыки, количественные показатели работы, качественные показатели работы), сбор данных в процессе обучения, сбор данных после обучения, сравнение полученных данных.

Дальнейшее использование результатов оценки будет зависеть от ее целей. После завершения обучения и проведения оценки результаты могут

использоваться при дальнейшем планировании обучения и корректировки программ. Таким образом, все методы обучения технического персонала в телекоммуникационных компаниях могут принести необходимый результат и быть востребованы внутри организации.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Абрамкин Г.П. Информатизация общества и проблемы образования. Барнаул, 2005. ИЯБ: <http://www.aeli.altai.ru> (дата обращения 30.11.2017 г.).

Кижеватова В., Яковлева Т. Непрерывное образование и формирование человеческого капитала // Человек и труд. 2009. № 6. С. 46-48.

Бешкинская Е. Переход к инновационному типу развития экономики и непрерывное профессиональное образование // Человек и труд. 2009. № 6. С. 42-45.

Лукиных Т.Н. Человеческие ресурсы в условиях информационной экономики. Гуманитарная информатика: Открытый междисциплинарный электронный журнал. Вып. 1. ИЯБ: <http://huminf.tsu.ru/e-jurnal/magazine/3/luk.htm> (дата обращения 30.11.2017 г.).

Соседов Г.А. Экономические отношения системы образования: модернизация в условиях формирования инновационной экономики: Автореф. дис. д-ра экон. наук. Тамбов, 2010. 46 с.

## **Исторические аспекты развития института обращений граждан в России**

*Аннотация:* В данной статье рассмотрены исторические аспекты развития института обращений граждан в России. Дан анализ основных документов нормативно-правовой базы в части обращений граждан на период с Древней Руси до принятия Конституции 1993 года. Обозначена важность накопленного опыта работы с обращениями и нормативного материала при формировании новой нормативно-правовой базы работы с обращениями граждан в современной демократической России.

*Ключевые слова:* обращения граждан, муниципальное управление, обращения, анализ, нормативно-правовая база, развитие института обращения граждан.

В России развитие законодательства о праве граждан на обращения насчитывает многолетнюю историю. Как известно, наиболее распространенной формой обращения заинтересованных лиц к органам государственной власти в условиях российского самодержавия была челобитная — письменное или устное обращение одного или нескольких человек (иногда целых сословий) передаваемая в собственные руки какого—либо должностного лица, вплоть до императора (Игнатов, 2002).

Несмотря на то, что челобитные фактически имеют место практически с момента возникновения феодальных отношений на Руси, тем не менее попытка юридического регулирования порядка их подачи и рассмотрения впервые предпринимается лишь в XV веке. В Судебнике 1497 года прямо

---

<sup>1</sup> Гаврилова Полина Дмитриевна - магистрант Московского гуманитарного университета.

указано, что «каков жалобник к боярину приидет, и ему жалобников от себе не отсылати, а давати всемь жалобником управа в всемь, которымь пригоже. А которого жалобника а непригоже управити, и то сказати великому князю, или к тому его послати, которому которые люди приказаны ведати» (Судебник 1497 года). Из текста прямо следует, что в Московском государстве Ивана Великого не только закреплялась возможность подачи обращений — челобитных, но и устанавливался определённый порядок их прохождения и рассмотрения («к государю — только через бояр») и обязанность должностных лиц — «бояр» обязательно рассматривать поданные жалобы по существу, и, кроме того, существовали специальные должностные лица, «которым люди приказаны ведати», т.е. было понятие распределения обращений по компетенции (Судебник 1497 года).

В последующие годы челобитные также были важным каналом обратной связи от отдельных слоев населения к органам власти страны, вплоть до высших. Немалая их роль в обеспечении деятельности государственной власти настоятельно требовала упорядочения производства по существу содержащихся в них вопросов. Неслучайно 14 июня 1763 г. Екатерина II подписывает Манифест о порядке рассмотрения жалоб и просьб на высочайшее имя. Этим манифестом статс—секретари Кабинета императрицы обязывались принимать от частных лиц:

- 1) жалобы по поводу действий административных органов;
- 2) специальные обращения «в собственные руки».

Таким образом, принципиальное значение Манифеста от 14 июня 1763 г. состоит в том, что он, во—первых, был первым актом, установившим порядок разбирательства обращений по существу. Во—вторых, он определил порядок работы с обращениями не только статс—секретарей, но всего государственного аппарата. В третьих, он впервые разделил админи-

стративное и судебное производство по обращениям в органы власти (Грамоты на права, вольности и преимущества благородного российского дворянства от 21 апреля 1785 года).

По каждому из обращений устанавливался особый порядок производства как: по форме, так и по существу вопроса. Манифест устанавливал также перечень обращений, которые исключались из рассмотрения Комиссии. К ним относились анонимные обращения, повторные обращения, по которым уже был дан отказ, а также жалобы на решения, утратившие юридическую силу. При этом была особая категория прошений «кои под общим видом могли содержать в себе дела особой важности», которые в комиссию не поступали, а вносились «непосредственно к высочайшему усмотрению» (Миронов, 1999).

Следующим звеном в системе учреждений, занимавшихся приемом жалоб и иных обращений российских подданных, было Особое Присутствие для предварительного рассмотрения всеподданнейших жалоб на определения Департаментов Правительствующего Сената. Оно было создано одновременно с Канцелярией Его Императорского Величества по принятию прошений и, по существу, было одним из органов, действующих по ее поручению. Любопытно, что и Особое Присутствие не разрешало дела по существу. Оно лишь давало заключение о том «в какой мере изложенные в жалобе объяснения могут служить достаточным основанием к переносу дела на рассмотрение Общего Собрания Сената» (Алехин, 2005).

Систему органов, принимающих жалобы на действия и решения должностных лиц, следующего — губернского — уровня возглавлял так называемый Второй Департамент Правительствующего Сената. К компетенции этого органа относилось разрешение жалоб на постановления губернских Присутствий, на окончательные постановления губернских зем-

леустроительных комиссий и «прочие дела, отнесенные на основании подлежащих узаконений о сельском состоянии к ведению сего Департамента» (Фирулева, 2007).

К государственным органам, принимающим жалобы на действия и решения должностных лиц губернского и уездного уровня, относятся также Министерства. И наконец, завершает систему органов, принимающих жалобы, третий (местный) уровень, на котором рассматриваются жалобы частных лиц, обществ и установлений на действия и распоряжения земских учреждений и городского общественного управления в случаях, указанных в Положении о губернских и уездных земских учреждениях и в Положениях об общественном управлении городов.

Такой порядок подачи петиций действовал до начала революционных событий 1905 — 1907 гг., которые многие историки считают началом конституционных преобразований России. Так или иначе, 18 февраля 1905 г. Николай II подписал Именной высочайший Указ Правительствующему Сенату, которым он «признал за благо облегчить всем Нашим верноподданным, радеющим об общей пользе и нуждах государственных, возможность непосредственно быть Нами услышанными» и возлагал на Совет Министров рассмотрение и обсуждение петиций, поступающих на Высочайшее Имя (Фирулева, 2007). Достоинство Указа состояло в том, что он разрушал прежнюю сословную систему подачи петиций и предоставлял это право всем без исключения подданным Российской империи.

Февральская буржуазная революция не отменила действия Законов Российской империи, равно как и многих других нормативных актов монархии, так что правовое регулирование института обращений никаких изменений не претерпело.

После Октябрьской Социалистической революции 1917 г., напротив, действие всех до единого актов «старого режима» было прекращено. Вместо них вводились новые нормативные акты, вырабатываемые Советской властью. Первым таким актом, относящимся к институту обращений было постановление VI Всероссийского Съезда Советов от 8 ноября 1918 г. «О точном соблюдении законов». Этим постановлением устанавливалась обязанность всех должностных лиц и учреждений Советского государства принимать обращения от «любого гражданина Республики, желающего обжаловать их действия, волокиту или чинимые ему в его законных притязаниях затруднения». Примерно в то же время возникла практика «железнодорожного приема» (Миронов, 1999). Суть ее состояла в том, что по железным дорогам страны курсировали поезда с высшими руководителями Советов, в том числе с Председателем ВЦИК; во время стоянок на станциях они принимали ходяков, собирали письменные обращения и т.п. Как правило, большая часть этих обращений оперативно рассматривалась прямо на месте инструкторами народных комиссариатов, ехавших в том же поезде. После принятия 12 апреля 1919 г. Декрета ВЦИК «О государственном контроле», был образован Народный комиссариат Государственного контроля (позднее — Рабоче-Крестьянская Инспекция), а в его составе — Центральное бюро жалоб и заявлений, в задачу которого входило принимать жалобы и заявления граждан, а также контролировать их рассмотрение различными органами государственной власти, вмешиваясь в случае обнаружения волокиты. В Декрете СНК РСФСР от 30 декабря 1919 г. «Об устранении волокиты» впервые после революции устанавливался порядок подачи обращений и прописывалась процедура их рассмотрения. Положения этого декрета легли в основу постановления ВЦИК от 30 июня 1921 г. «О порядке подачи жалоб и заявлений». Этим постановлением было также установ-

лено, что прием обращений граждан кроме Центрального бюро жалоб Рабоче-Крестьянской Инспекции ведет и непосредственно Президиум ВЦИК, где для этого создавался особый отдел. После этого специальные подразделения по работе с почтой трудящихся были созданы во всех государственных органах, а также на предприятиях, в учреждениях и т.п.

После создания СССР был принят ряд новых документов, регламентировавших работу с обращениями граждан. Особо следует отметить Постановление ЦИК СССР от 14 декабря 1935 года «О положении дел с разбором жалоб трудящихся», в котором впервые были подробно прописаны правила работы с жалобами граждан, до того определявшиеся ведомствами самостоятельно (Указ Президиума Верховного Совета СССР от 12.04.1968). Установленные этим документом правила действовали более 30 лет, да и потом постоянно воспроизводились в многочисленных инструкциях по делопроизводству и работе с обращениями граждан в различных министерствах и ведомствах как Союза, так и Союзных республик (а затем и Российской Федерации). Так что в значительной степени установленный тогда порядок продолжает действовать по сей день.

Здесь необходимо обратить внимание на то, что в данном нормативном акте (как и в предшествовавших ему) понятия «обращение» не было. Его заменяло общее понятие «жалоба», что вообще характерно для советской доктрины. Следует отметить также две существенные особенности института обращений граждан в советское время. Во-первых, право на обращение в течение очень длительного времени не было конституционным правом, хотя Советское государство имело богатую конституционную традицию. Следовательно, регулирование вопросов, связанных с рассмотрением обращений граждан, и с гарантиями своевременного разрешения поднятых в них проблем оставалось делом нормативных актов более низкого



порядка. А во-вторых, начиная с 1922 года, советские органы государственной власти стали все больше подменяться партийными структурами. Это очень быстро поняли граждане и, следовательно, старались обращаться прежде всего туда, так как добиться решения какого-либо вопроса через посредство партийных структур было намного проще и эффективнее, чем через государственные органы. В итоге основной поток жалоб, заявлений и т.д. направлялся прежде всего в органы Коммунистической партии, а там порядок их рассмотрения определялся уже различными внутривнутрипартийными инструкциями. Таким образом, в регулировании работы с обращениями граждан внутривнутрипартийные акты играли едва ли не большую роль, чем нормативные акты государства.

После 1935 года существенных изменений в нормативном регулировании работы с обращениями граждан длительное время не происходило. Только 33 года спустя был издан знаменитый Указ Президиума Верховного Совета СССР от 12 апреля 1968 г. № 2534—VII «О порядке рассмотрения предложений, заявлений и жалоб граждан», действующий по сей день. Этот документ представлял собой значительный шаг вперед хотя бы потому, что в нем впервые прямо закреплялись такие виды обращений как заявление и предложение (Игнатов, 2002). В этом нормативном акте порядок работы с обращениями граждан прописывался достаточно детально, а также устанавливались юридические гарантии своевременного рассмотрения обращений (включая ответственность должностных лиц). Также значительной новацией было признание как особой разновидности обращений граждан «предложений, заявлений и жалоб граждан, поступающих из редакций газет, журналов, телевидения, радио и других средств массовой информации, а также выступлений и опубликованных в печати материалов, связанных с предложениями, заявлениями, жалобами», которые до того не рассматривались государственными органами как «не поступившие в их адрес».

С 7 октября 1977 года право на обращение стало конституционным правом советских граждан,— принятая в этот день новая Конституция СССР впервые закрепила это важнейшее право. Конституционная формулировка была весьма интересной: «Каждый гражданин СССР имеет право вносить в государственные органы и общественные организации предложения об улучшении их деятельности, критиковать недостатки в работе» (Фирулева, 2007), т.е. здесь упоминалось о предложениях, но уже ничего не говорилось о жалобах. Вероятно, законодатели, решили таким способом продемонстрировать, что советские граждане жалоб в госорганы не направляют, так как им не на что жаловаться. Тем не менее, эта конституционная статья была очень значима, как первая в российской истории попытка на самом высшем юридическом уровне закрепить право граждан на обращение.

В той же статье Конституции устанавливалась обязанность должностных лиц «в установленные сроки рассматривать предложения и заявления граждан, давать на них ответы и принимать необходимые меры». Эти положения были воспроизведены и в Конституциях союзных республик, в том числе в Конституции РСФСР 1978 года.

После принятия 12 декабря 1993 года новой, ныне действующей Конституции РФ, где право граждан на обращение было прямо закреплено в ст. 33 и косвенно (как форма реализации права на участие в управлении) в п. 1 ст. 32, в истории правового регулирования института обращений наступил новый этап (Конституция Российской Федерации). В современном Российском государстве необходим принципиально иной — партерский — подход к регулированию вопросов, связанных с обращениями граждан. Огромный опыт работы с обращениями и нормативный материал, который был накоплен в предшествующие годы может оказаться чрезвычайно полезным при

формировании новой нормативно-правовой базы работы с обращениями граждан в современной демократической России.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ:

Авакьян С.А. Конституционное право России: Учебный курс. В 2 т. 2-е изд., перераб. и доп. Т. 1 М.: Юристъ, 2006. — 719 с.

Алехин А.П. Административное право / А.П. Алехин, А.А. Кармолицкий, Ю.М. Козлов. - М.: Зерцало-М, 2005. — 608 с.

Алехин Э.В. История государственного и муниципального управления в России, Учебное пособие. Пенза: Пенз. гос. ун-т, 2006. — 219 с.

Грамоты на права, вольности и преимущества благородного российского дворянства от 21 апреля 1785 г. Российское законодательство X—XX веков. Т.5. М., 1987.

Игнатов В.Г. История государственного управления России. Учебник. Ростов н/Д: Феникс, 2002. — 608 с.

Конституция Российской Федерации: принята всенар. голосованием 12 дек. 1993 г. — М.:Юрид.лит., 1993. — 61с.

Миронов М.А. Власть и народ: обратная связь. М.: изд-во «Юрид. лит-ра», 1999. — 312 с.

Соборное Уложение 1649 г. Российское законодательство X — XX веков, Т.2, М., 1985.

Судебник 1497 г. Российское законодательство X — XX веков, Т.2, М.,1985.

Судебник 1550 г. Российское законодательство X — XX веков, Т.2, М.,1985.

Указ Президиума Верховного Совета СССР от 12.04.1968 «О порядке рассмотрения предложений, заявлений и жалоб граждан» // Ведомости Верховного Совета СССР, 1968, №17.

Фирулева Л.Д. Гражданское общество. // Социально-политическое развитие России: проблемы, поиски, решения. — М.: Норма, 2007. — 308 с.

*Ермошкин Ф.Н.<sup>1</sup>*

*Московский гуманитарный университет*

### **Проектный подход к управлению инновационной деятельностью**

*Аннотация:* В статье выдвинут тезис о существовании трёх базовых подходов к исследованию инноваций, которые интерпретированы, как естественно-научный, функциональный и проектный. Обоснованы преимущества проектного подхода к управлению инновационной деятельностью.

*Ключевые слова:* Инновационная политика, инновации, проектный подход, система управления.

Инновационная политика формирует условия для эффективной производственно-рыночной деятельности. Именно такая политика является основой обеспечения стратегической устойчивости компаний, предприятий, хозяйствующих субъектов, особенно в условиях нарастающей рыночной динамики. С учётом данного положения может быть сформулирована конечная цель инновационного менеджмента — обеспечение долговременного функционирования предприятий на основе эффективной организации инновационных процессов и обеспечения высокой конкурентоспособности инновационной продукции.

Естественно-научный подход к инновациям рассматривает их как результат генерации знаний, высокой степени мотивации; стремления к нововведениям, деятельности креативного, творческого типа, присущей чело-

---

<sup>1</sup> Ермошкин Ф.Н. – магистрант Московского гуманитарного университета.

веку-новатору. Естественно-научный подход есть отражение формирующейся наукоёмкой экономики, её проявление как на макро -, так и на микроуровне.

Функциональный подход предполагает необходимость и неизбежность перемен в деятельности организации.

Подход к исследованию инноваций, стиля и характера инновационного поведения, основанная на том, что любая инновация разрабатывается, формируется и реализуется в рамках конкретного проекта, можно идентифицировать как **проектный**. Этот подход значительно отличается от функционального подхода, но не вступает с ним в непреодолимые противоречия.

Проектный подход подразумевает, что любой проект имеет начало (инициация проекта) и завершение. По окончании проекта ставится вопрос о необходимости разработки нового проекта.

Проектный подход абстрагируется от необходимости обеспечения непрерывности инновационного процесса, хотя эта непрерывность может обеспечиваться за счёт последовательной разработки и внедрения совокупности проектов.

Использование проектного подхода в организации инновационного процесса имеет ряд особенностей.

1. Оно позволяет чётко очертить цель инновационного процесса и его ожидаемый результат. Чёткое определение целей, использование количественной формы её выражения создает предпосылки для её декомпозиции и формирования задач, решение которых однозначно приведёт к достижению этой цели.

2. При разработке инновационных проектов создаются условия для учёта не только микроэкономических, но и мезо- и макроэкономических

приоритетов. Эта особенность крайне важна с позиций установления и поддержания территориально-отраслевых пропорций.

3. Проектный подход позволяет аккумулировать значительные объёмы ресурсов, использовать для этого различные источники. Характерным примером является сложившаяся практика государственно-частного партнёрства. Такое партнёрство позволяет совместно использовать государственные инвестиции и средства частных инвесторов. При этом согласовываются цели и интересы всех инвесторов, участвующих в государственно-частном партнёрстве.

Проекты позволяют создать ресурсные резервы, разрабатывать реальные схемы поступления ресурсов.

4. Инициация и собственно разработка инновационных проектов сопровождается полномасштабными обоснованиями. Очевидно, что при внедрении функционального подхода, то есть при стремлении к отсутствию перерывов в инновационном процессе, зачастую возникает ситуация, когда для детальных обоснований необходимости и возможности внедрения конкретной инновации не хватает времени. Качество и полнота обоснований при этом неизбежно снижаются.

5. При формировании проекта создаётся специальная рабочая группа — команда проекта. В эту группу включаются специалисты, чья квалификация, опыт и характер подготовки полностью соответствуют специфике проекта. Если проект обладает повышенной сложностью к его разработке и реализации могут быть привлечены дополнительные специалисты, имеющие опыт работы в конкретном направлении.

Кроме того в рамках проекта может осуществляться (и осуществляется в большинстве случаев) дополнительная подготовка работников, что повышает уровень его обеспеченности кадрами специалистов.

6. Большинство инновационных проектов снабжаются схемами реализации, в которых представляются этапы реализационного процесса. Поэтапное осуществление проекта позволяет вносить корректировки при переходе от одного этапа к другому. В ряде случаев возможна и частичная реконфигурация организационных схем.

7. В рамках проектов формируются конкретные системы управления. Целенаправленная работа по их созданию, привлечение управленцев-практиков, возможность использования различных управленческих механизмов (не нарушая принципов проектного управления) позволяют достичь высокого уровня управляемости как процессом разработки, так и процессом реализации проекта, а, значит, повысить уровень обоснованности принимаемых управленческих решений.

Практическая реализация проектного подхода подразумевает проведение конкурсного отбора. Формируется комплекс (множество) проектных предложений (вариантов), которые сопоставляются между собой с помощью особой критериальной базы и особого методического инструментария. Базовый принцип реализации проектного подхода в этих условиях — принцип множественности сравниваемых вариантов. Варианты при этом должны быть сопоставимыми.

Общая логика выбора (отбора) вариантов проектов реализуется по-разному.

Различия детерминируются характером условий проектирования. В одних случаях — конкретный бизнес-субъект, или любая иная организация, в ходе реализации собственных инновационных программ формирует множество вариантов, проектных решений и, соответственно, осуществляет выбор, пользуясь научно-обоснованной критериальной базой.

В других случаях — организуется конкурс между проектными разработками, который проводит потенциальный инвестор проекта. Множество

вариантов проекта формируется на основе предложений, разработанных различными проектными группами, и далее инвестором осуществляется выбор с использованием адекватных поставленной задаче критериев и методических рекомендаций.

Следует отметить, что второй из рассмотренных случаев встречается гораздо чаще. Конкурсный отбор с применением соответствующих процедур — непременное условие при принятии решения о целесообразности финансирования проекта. При этом в роли инвестора выступают инвестиционные фонды, деятельность которых направлена на реализацию перспективных инновационных проектов. Такая ситуация характерна, в частности, для проектирования в сфере информационных технологий — разработчики ИТ-проектов представляют их конкурс, проводимый различными инновационными фондами, сопровождая проекты специальными документами — заявками, оформленными в соответствии с существующими требованиями.

Проведение подобных конкурсов, в сущности, представляет собой один из инструментов управления инновациями, применение которого позволяет находить наиболее рациональные варианты проектных решений в множестве альтернатив.

Важно подчеркнуть, что при реализации данного подхода возникают особые организационно-экономические отношения. Ключевые субъекты этих отношений — заказчик и исполнитель проекта. Заказчиком осуществляется функция проведения конкурса и принятие итоговых решений. Очевидно при этом, что выполнение заказчиком своей ролевой функции нуждается в соответствующем методическом обеспечении. Именно эта методическая задача представляется наиболее трудоемкой.

Изложенные особенности отражают реальные преимущества проектного подхода. Если интерпретировать его в категориях радикальных и инкрементальных перемен, то в наибольшей степени он соответствует задаче



проведения радикальных перемен. В современных условиях, когда актуализируются задачи модернизации хозяйственного комплекса, его отраслей, сфер деятельности, инфраструктуры, именно этот подход должен получить наибольшее развитие. Он может быть эффективно использован и при управлении информационной инфраструктурой.

Однако представляется необходимым при реализации проектного подхода учитывать принципы естественно-научного и функционального подходов. Синтез их положений позволит последовательно сформировать верный методический инструментарий по управлению инновациями в различных областях и сферах хозяйственной деятельности.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Инновационное развитие : Экономика, интеллектуальные ресурсы, управление знаниями / Под ред. Б. З. Мильнера. — М.: ИНФРА, 2014.

Туккель И. Л. Управление инновационными проектами : Учебник / И.Л. Туккель, А. В. Сурина, Н. Б. Культин ; под ред. И. Л. Туккеля. — СПб.: БХВ-Петербург, 2011. — 416 с.

Тургаев С. А. Проектный подход в управлении инновационным развитием как фактором повышения конкурентоспособности предприятия : Диссертация ... кандидата экономических наук : 08.00.05 / Тургаев С. А. — СПб., 2014.— 178 с.

Сотавов А.К. Совершенствование методов проектного управления инновациями в сфере информационных технологий: Диссертация кандидата экономических наук : 08.00.05 /Сотавов А.К. — СПб., 2016.— 214 с.

## **Нестандартная занятость как инструмент развития рынка труда**

В данной работе рассматривается нестандартный вид занятости в качестве инструмента рынка труда. Также представлены основные особенности этого вида занятости. Изучены положительные и отрицательные стороны нестандартной занятости.

*Ключевые слова:* рынок труда; трудовые ресурсы; нестандартная занятость; самозанятость.

Одним из важнейших показателей, характеризующих социум и влияющих на его дальнейшее направление, являются производственно-трудовые отношения в обществе и распределение населения по типу модели трудовой занятости.

Сейчас нет смысла отрицать, что глобализация происходит быстрыми темпами и во многом этому способствует развитие систем коммуникаций. Практически отсутствует граница, запрещающая общение между гражданами разных государств по любым вопросам, в том числе трудовым, если они не требуют личного присутствия. Главным образом, это языковой барьер. Общество переходит в стадию постиндустриализма. С этим связано развитие и международных финансовых инструментов, и всеобщая информатизация (Жеребин, Романов, 2016, с. 85).

На современное состояние экономики заметным образом оказывает влияние развитие сектора инноваций. В корне поменялась система образования, в некоторых областях применим принципиально иной способ получения знаний. Информация играет важную роль в процессе построения любых структур, как личных, так и общественных. В связи с этим появляются

---

<sup>1</sup> Зайцева Анастасия Александровна – магистрант Московского гуманитарного университета.

требования к информации как к продукту, которые и формируют своеобразную стандартизацию. Стремление создавать информационный продукт, удовлетворяющий сразу несколько типов потребителей и обработчиков, вылилось в стихийное создание всеобщей мировой информационно-коммуникативной системы.

Помимо влияния на умы, развитие технологий информатизации и аппаратной части ее обеспечивающих весьма существенно повлияло на сам производственный процесс и на управление производством. Можно назвать целый ряд производств, в которых тяжелый физический труд заменен на полуавтоматический. В каких-то сферах даже творческий с необходимостью постоянного развития знаний и технологий.

Помимо орудий труда в некоторых секторах изменилась сама направленность, перебросившись с объекта на систему. Изменился также способ управления, современный менеджмент основан на комплексном планово-ситуационном методе. Концептуально больше внимания уделяется самому работнику, начиная от отбора кадров, заканчивая потребностями сотрудника вне рабочего времени. Многие компании пришли к альтернативному типу трудовых отношений, отказавшись частично от "стандартной" модели занятости. Если основной коллектив в этих организациях работает по принципу "полный рабочий день", заключив с этой организацией бессрочный трудовой договор, то какая-то часть работников вообще выводится за штат в режиме аутсорса, другая может трудиться по одному из типов частичной занятости. Медленно, но развиваются способы взаимодействия, производственных и правовых отношений с удаленным сотрудником (Головина, Лютова, 2016, с. 105).

Занятость вне рабочего места на предприятии в непосредственной близости начальника имеет как позитивные стороны, так явные отрицательные. Пытаясь ознакомиться с оценками экспертного сообщества, находим

мнения разного окраса, от негативно-нейтрального до положительно-устойчивого.

Перечислим конструктивные факторы нестандартного типа занятости с точки зрения системы и социума:

- расширенные возможности трудоустройства граждан из группы конкурентного риска: молодые матери, студенты и специалисты без опыта, инвалиды);

- снижение напряжения на рынке труда в период кризиса.

У всякого явления есть обратная сторона медали, так занятость без постоянного трудового договора:

- увеличивает финансовый разрыв и создает социальное неравенство;

- уменьшает показатели социальной защищенности неработающих официально граждан;

- нарушает принципы демократии на производстве и некоторые этические нормы;

- снижает финансовые вливания в человеческий капитал.

Со стороны работодателя также имеются претензии к такому типу занятости:

1. удаленного работника невозможно включить в структуру корпоративной культуры;

2. некорректность функционирования систем контроля качества;

3. высокая текучесть кадров.

Лица, работающие по ограниченному трудовому договору или без него, имеют:

- риск быть ущемленными в правах и гарантиях;

- низкая волатильность развития по специальности;

- нестабильность;
- социальная дизадаптация.

В России явление нестандартной занятости получило широкий размах лишь начиная с периода 90-х. Это было вынужденным движением участников рынка труда и позволило в какой-то степени снизить недовольство населения. На тот момент вливания рабочей силы происходили в основном в неофициальный сектор экономики (Воловская, 2017, с. 141).

Следующий период в экономике России, выпадающий на 2000-2008 годы характеризуется общим ростом основных показателей, таких как ВВП, курс рубля, уровень доходов населения.

На этом этапе отмечается стабилизация ситуации на рынке труда. Уменьшение числа безработных не помешало, однако, существенному росту в секторе непостоянной занятости. Развитие стало возможным по многим причинам, одна из основных - необходимость трудовых вливаний в производство информационного продукта. Бурное развитие интернета, дeвeлoпмeнтa, информационных технологий и сфер, обслуживающих информатизацию, требовало участия часто однократного, оперативного или периодического, не предлагая специалистам постоянной занятости.

Для периода роста и до кризиса в 2008 году показатели численности непостоянно занятых демонстрировали устойчивый рост.

Количество граждан, зафиксированных в секторе нестандартной занятости по сравнению с прошлым периодом, процент от общего числа трудящихся:

Численность всего 12,3% (рост 5,8%);

трудоустроились сами: 11,2% (рост 5,2%);

вторичная занятость: 8,6 % (рост 4,4%);

доля в общей диаграмме: 19,5% (рост 5,4%).

Этот процесс порождает как положительные, так и отрицательные вектора. Отметим сначала моменты, отражающие в экономику плюсовые тенденции:

- миграция (общая) граждан с рынка труда в мелкий и частный бизнес;
- свободные профессии становятся более востребованными, как и продукт, производимый людьми таких профессий;
- рост самостоятельности работников, квалифицированные специалисты решают вопросы трудоустройства без участия соответствующих служб;
- рост доходов за счет дополнительной работы, в том числе у пенсионеров и подрабатывающих студентов-очников.

Минусы для экономики:

- нестабильный характер занятости и доходов в секторе;
- возможность совмещений и чрезмерная занятость негативно отразилась на здоровье граждан;
- при отсутствии должной регуляции со стороны законов нестандартная занятость не всегда могла гарантировать получение должного вознаграждения за труд.

В целом, можно отметить, что такая ситуация на развивающемся рынке - есть один из этапов его формирования.

На современном этапе (2010 г. по настоящее время) развитие нестандартной занятости в нашей стране продолжается, причем как в формальном, так и неформальном секторах экономики. Получают распространение различные виды нестандартной занятости, зародившиеся на рынках труда развитых стран, а именно: виртуальная (дистанционная) занятость или «удаленный труд», а также заемный труд.

Вместе с тем наблюдается рост численности работников, совмещающих работу в формальном и неформальном секторах экономики одновременно. по нашему убеждению, это является результатом стремления работников к увеличению доходов и доведению их до уровня, обеспечивающего приемлемое качество жизни. Такая вынужденная сверхзанятость значительной части работающего населения во многом есть следствие политики государства, направленной на субсидирование функционирования низко-рентабельных предприятий, сохраняющих рабочие места с низкой производительностью труда. Кроме того, государство поддерживает социальные стандарты и доходы работников бюджетной сферы на относительно низком уровне (Асалиев, 2014, с.35).

Решение проблемы дальнейшего увеличения нежелательных видов нестандартной занятости и создание основы для развития современных и перспективных ее видов возможно только при активных действиях со стороны государства. В настоящее время вопросам разработки эффективной политики занятости уделяется большое внимание как представителями государственной власти, так и научными и общественными деятелями. Государственная политика занятости Российской Федерации нашла отражение в Концепции социально- экономического развития России на период до 2020 г. (Стратегия 2020). Для ее реализации предусмотрены следующие меры:

- совершенствование трудового законодательства и его правоприменение с целью «рационализации» законодательства, устранение многочисленных внутренних противоречий, отказа от откровенно нерациональных норм и восполнение пробелов;

- повышение трудовой мобильности, поскольку одним из серьезных препятствий является невысокая в сравнении с необходимым уровнем территориальная мобильность рабочей силы;

– совершенствование механизмов социальной защиты. В рамках данного направления предусмотрена реализация активной и пассивной политики. Активная политика будет нацелена на решение текущих задач, не связанных со стратегическими целями развития экономики, необходимостью перехода к непрерывному профессиональному образованию.

Несомненно, предложенные меры будут способствовать решению указанных выше проблем в сфере занятости, но только в том случае, если они не будут носить декларативный характер. Государство должно выполнять роль катализатора сотрудничества и взаимодействия работодателей, профсоюзов, местных органов власти в обеспечении максимальной и эффективной занятости.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Жеребин В.М., Романов А.Н. (2016) Самостоятельная занятость населения: Основные представления и опыт кризисного периода: монография. — М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, С. 200.

Международные трудовые стандарты и российское трудовое право: перспективы координации: Монография / Под ред. С.Ю.Головиной, Н.Л. Лютова (2016) - М.: Юр.Норма, НИЦ ИНФРА-М, С. 256.

Социально-трудовые отношения: учеб. пособие / Н.М. Воловская (2017) — 3-е изд., перераб. и доп. — М.: ИНФРА-М, С. 185.

Экономика труда: Учебник / А.М. Асалиев, В.Б. Бычин, В.Н. Бобков (2014); Под ред. А.М. Асалиева. - М.: НИЦ ИНФРА-М, С. 336.

Экономика труда: Учебное пособие / Ю.М. Остапенко (2015) - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, С. 272.



## **Основы управления предприятием оборонно-промышленного комплекса**

В статье рассмотрена структура оборонно-промышленного комплекса, выделены её составляющие и определены их функции, приведены некоторые особенности отрасли и ряд факторов, влияющих на развитие системы управления в ней. Статья содержит анализ влияния особенностей оборонно-промышленного комплекса как отрасли на классические функции менеджмента. Описаны особенности, создающие ограничения на принимаемые управленческие решения в отрасли в соответствии с изменившимися классическими функциями менеджмента.

Оборонно-промышленный комплекс (ОПК) представляет собой совокупность научно-исследовательских, конструкторских, испытательных и производственных предприятий, выполняющих разработку, производство, хранение, обслуживание, постановку на вооружение военной и специальной техники, амуниции и прочих материальных средств для государственных силовых структур, а также на экспорт.

В составе ОПК можно выделить следующие взаимосвязанные элементы:

1. Заказчики. Государственные органы и головные предприятия. С 1 января 2015 года Федеральное агентство по поставкам вооружения, военной, специальной техники и материальных средств было упразднено, а его

---

<sup>1</sup> Калинин Евгений Александрович – магистрант Московского гуманитарного университета, инженер-электроник 3-й категории ГосНИИП.

функции напрямую перешли к департаменту государственных закупок министерства обороны РФ;

2. Научно-исследовательские и опытно-конструкторские предприятия. Деятельность данного рода осуществляют научно-исследовательские институты (НИИ) и опытно-конструкторские бюро (ОКБ), хотя работы подобного рода могут выполняться и на предприятиях-изготовителях. Данные организации обязаны обеспечивать режим секретности в соответствии законодательством РФ. Основная часть всех НИИ и ОКБ принадлежит государству напрямую или входит в концерны со 100% государственным участием.

3. Производство. Заводы, фабрики, верфи, занимающиеся непосредственным производством готовой продукции, сборкой опытных единиц совместно с опытным производством;

4. Подразделения ВС РФ, осуществляющие испытания и эксплуатацию техники;

5. Субъекты военно-технического сотрудничества, занимающиеся экспортными поставками российского вооружения, а также импортом технологий военного назначения и отдельных образцов техники;

6. Лобби. Объединения представителей производств и предприятий, занимающиеся продвижением интересов ОПК в правительстве и на внешних рынках.

Немаловажной особенностью ОПК является высокая степень ориентированности отрасли на инновации. Именно в ОПК разрабатываются наиболее передовые технологии военного и двойного назначения, сконцентрированы высококвалифицированные кадры научно-промышленной сферы. Для ОПК характерен малый по сравнению с гражданской продукцией объем производства, что связано с высокой ценой и ограниченным спросом на продукцию военного назначения. Образцы военной техники

имеют длинный жизненный цикл, в котором гарантийный срок использования может превышать десятки лет, а этап разработки и отработки изделий от выдачи технического задания (ТЗ) до постановки на вооружение может длиться более 30 лет.

Предприятия ОПК, как правило, имеют крайне низкую эффективность управления, не способны полноценно конкурировать на рынке гражданской продукции и обеспечивать эффективное расходование бюджетных средств, что связано со следующими особенностями развития отрасли:

- Использование при разработке продукции государственных средств, выделяемых в объеме необходимом для осуществления деятельности;
- Отсутствие открытого рынка вооружения;
- Разработка новой продукции при выполнении государственного оборонного заказа (ГОЗ);
- Отсутствие широко принятой практики инициативной разработки и развития техники без государственного финансирования;
- Отсутствие частных инвесторов, которые были бы заинтересованы в эффективности управления и использования средств;
- Зависимость государств друг от друга при заключении договоров о военно-техническом сотрудничестве (ВТС).

Низкая эффективность сложившейся системы управления предприятиями создает повышенные риски срыва государственных оборонных заказов.

В общем случае можно выделить следующие функции менеджмента (М.М. Максимова, М.А. Комарова 2009; М.Л. Разу 2012):

1. Планирование;
2. Маркетинг;

3. Организация;
4. Координация;
5. Мотивация;
6. Контроль;
7. Учет и анализ.

В виду специфики оборонно-промышленного комплекса как отдельной отрасли науки и техники функции менеджмента в целом трансформируются следующим образом:

Функция планирования в предприятиях ОПК иногда имеет экзистенциальную роль, поскольку, как правило, деятельность организации связана с инновационными областями, требующими проведения научно-исследовательских работ (НИР) и научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР), однако вместе с этим проводятся в крайне сжатые сроки и требуют повышенного качества относительно обычных потребительских рынков. Постановка цели ограничивается возможностью организации менять направление деятельности, связанной с долгосрочностью и важностью взятых на себя обязательств, а также крайне высокой степени инновационности отрасли в целом. Кроме того, на цели организации так же влияет большая длительность гос. оборон заказов. Эти особенности порождают проблему заикленности предприятий на определенной специфике и невозможность кардинального изменения направления деятельности, что ограничивает развитие организации определенной областью. Кроме того, в виду высокой сложности и большого объема работ организации ОПК всегда так или иначе работают в кооперации, что не позволяет достаточно точно и надежно спланировать выполнение работ в виду их сложной многофакторности. Поэтому к планированию в ОПК предъявляются особенные требования не только по эффективности и скорости проведения работ, но высокой надежности плана и контроля возникающих рисков.

Функция организации в целом в ОПК ограничена необходимостью согласования с различными государственными службами, из-за чего возникает проблема невозможности оперативного изменения организации предприятия с целью повышения эффективности работы, даже если при реорганизации будет достигнуто радикальное повышение эффективности. Эта же особенность требует учитывать не только стоящие перед организацией задачи, но и будущие задачи, а также их динамику, что позволит менять организацию предприятия достаточно эффективно в долгосрочной перспективе.

Функция контроля же учитывает, как внутренний контроль организации за выполнением плана и продукцией/услугами, так и внешний контроль, осуществляемый представителями военной приемки, предъявляющей повышенные требования к надежности, что зачастую не позволяет применять многие современные методики контроля, основанные на математически обоснованных методах и дающих определенную, но не абсолютную, надежность производимого контроля. Кроме того, контроль необходимо осуществлять как за результатами деятельности собственной организации, так и соисполнителей. Однако необходимо отметить так же необходимость введения на предприятиях ОПК как части системы системы менеджмента качества (СМК), так и системы менеджмента в целом контроль как эффективности, так и качества внутренних работ, не связанных с производством конечной продукции/услуг, но необходимых для производства/оказания. Данная проблема характерна для всей отрасли в целом и требует разработки механизмов и критериев не только оценки, но и управления, а так разработки моделей управления позволяющих прогнозировать динамику соотношения эффективность/качество/цена и иметь представления о возможности улучшения одних параметров без деградации других.

Особое место занимает функция координации ввиду многофакторных связей между соисполнителями, что порождает проблему срыва сроков работ при возникновении задержек не только в рассматриваемой организации, но и у соисполнителей. С этой точки зрения необходимо разрабатывать систему координации, взаимодействующую с планом работ, для снижения рисков и возможности отслеживания проблем на ранних этапах с учетом коопераций. Для достижения этого необходимо тесно встраивать работы, производимые по кооперации в планы собственных работ, что позволит более точно прогнозировать сроки выполнения работ в целом. Другой не менее острой проблемой на предприятиях ОПК является слабая координация внутри организации. Для решения данной проблемы необходимо развитие механизмов по отслеживанию эффективности и результативности деятельности различных подразделений и системы взаимодействия при которой минимизируется простои подразделений при выполнении части работ сотрудниками других подразделений. Необходим тщательный контроль и ответственность сотрудников за качеством и эффективностью выполнения внутренних работ.

Функция маркетинга в ОПК имеет опосредованную роль и задействована только при создании образцов военной техники предназначенной на экспорт, поскольку внутренние поставки обусловлены выполнением ГОЗ. Однако это не исключает принятия на вооружение и постановки на производство для внутренних нужд продукции разрабатывавшейся и поставлявшейся исключительно на экспорт с доработкой под требования Министерства обороны;

Функция мотивации в ОПК в первую очередь связана с участием предприятий ОПК в создании новейших технологий и организации обороны страны;

Функция учета и анализа в ОПК связана с государственным регулированием выполнения ГОЗ. Однако предприятия ОПК редко используют современные методы учета и анализа применительно к своей деятельности, для повышения эффективности или улучшения качества принимаемых управленческих решений.

Таким образом рассматривать управление в оборонно-промышленном комплексе можно только через анализ влияния особенностей отрасли, которые будут существенно сказываться на подходах к управлению на всех его этапах. Большие ограничения на принимаемые управленческие решения накладывают следующие особенности:

- Деятельность предприятий в основном связана с выполнением ГОЗ;
- Жесткие условия по срокам и качеству работ, выполняемых в ГОЗ
- Разработка инновационных технологий в рамках выполнения ГОЗ;
- Высокая степень зависимости от соисполнителей и военных представителей;
- Обязанность выполнения требований Федеральных законов в области охраны информации;
- Большие затраты на выполнение каждого ГОЗ, вызывающие повышенный риск неприемлемых финансовых издержек при срыве выполнения ГОЗ или невыполнении его в полном объеме;

Кроме того, некоторое изменение содержания классических функций менеджмента может существенно сказываться не только на управленческих решениях, но и влиять на внутреннюю структуру предприятий ОПК. В целом проведенный анализ показывает определенную степень соответствия закрытой отрасли ОПК и открытых рынков по части параметрам, связанным с менеджментом, однако и показывает ряд существенных различий, обусловленных рассмотренными выше особенностями отрасли.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Разу М.Л. Управление проектом. Основы проектного управления [Книга]. - Москва : КноРус, 2012. - 4-е изд. : стр. 760.

М.М. Максимцова М.А. Комарова Менеджмент: учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям [Книга]. - Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2009. - 3-е изд., перераб. и доп. : стр. 302. - 978-5-238-01288

*Крюков Б.В.<sup>1</sup>*

*Московский гуманитарный университет*

### **Система государственной и муниципальной поддержки многодетных семей**

*Аннотация:* в статье рассматривается система органов государственной власти и местного самоуправления, оказывающих поддержку многодетным семьям и другим категориям населения, нуждающимся в социальной защите.

*Ключевые слова:* многодетные семьи, социальная поддержка, социальная защита.

Многодетные семьи относятся к категориям населения повышенного социального риска и в связи с этим становятся в ряде государств объектом государственной социальной поддержки. Для подобных категорий социальная защита представляет собой систему гарантированных государством постоянных или долговременных мер, обеспечивающих условия для преодоления трудной жизненной ситуации. Эти меры направлены, прежде всего, на обеспечение защищаемых категорий населения равными с другими гражданами возможностями участия в жизни общества

---

<sup>1</sup> Крюков Борис Викторович- магистрант первого курса, направление «Государственное и муниципальное управление» Московского гуманитарного университета.



В Российской Федерации содействие в решении проблем, возникающих у многодетных семей, относится к сфере совместного ведения федеральной исполнительной власти и субъектов федерации, принимающих соответствующие нормативные акты на основе положений Указа Президента РФ от 5 мая 1992 г. N 431 «О мерах по социальной поддержке многодетных семей».

На федеральном уровне органом, отвечающим за проведение государственной политики и управление в области социальной защиты и поддержки населения, является Министерство труда и социального развития Российской Федерации. Общие принципы и правила оказания социальной поддержки разным категориям населения установлены Федеральным законом от 28.12.2013 N 442-ФЗ ("Об основах социального обслуживания граждан в Российской Федерации"). На уровне субъектов федерации органы социальной защиты населения могут иметь различные наименования – Департаменты, Управления, Отделы, Комитеты, Министерства, имея при этом одинаковые задачи и функции. В областях и краях органы социальной защиты находятся в двойном подчинении – Министерства труда и социального развития Российской Федерации, а также краевой или областной администрации. Органы социальной защиты субъектов РФ осуществляют свою деятельность через территориальные подразделения, взаимодействуя как с федеральными и региональными органами государственной власти, так и органами местного самоуправления, а также общественными объединениями и некоммерческими организациями.

Органы социальной защиты субъекта федерации отвечают среди прочего за разработку программы социальной поддержки семьи, в том числе многодетной, материнства, отцовства и детства, выработку предложений

по формированию содержания социальной помощи, осуществление контроля над реализацией социальных гарантий, установленных действующим федеральным и региональным законодательством.

На примере Департамента труда и социальной защиты города Москвы рассмотрим структуру территориальных органов социальной защиты. В подчинении Департамента находятся Управления социальной защиты населения в каждом административном округе г. Москвы, а также ряд специализированных государственных бюджетных учреждений, среди которых проблемами многодетных семей могут заниматься: Московская служба психологической помощи населению, Кризисный центр помощи женщинам и детям, а также Центры социальной помощи семье и детям и их районные филиалы (всего 39). Последние органы играют существенную роль в оказании непосредственной социальной поддержки и адаптации многодетных и других типов семей, находящихся в сложной жизненной ситуации. Так, районные филиалы Центров социальной помощи семье и детям реализуют вышеназванные задачи, имея в своей структуре, как правило, отделение социальной диагностики; отделение срочного социального обслуживания; отделение ранней профилактики семейного неблагополучия и др.

На муниципальном уровне функционируют районные отделы труда и социальной защиты населения, подчиняющиеся одновременно окружным управлениям Департамента и органам местного самоуправления района. На данные органы возложена задача реализация региональных программ по улучшению положения семьи, женщин и детей, направленных, в первую очередь, на оказание поддержки наиболее нуждающимся в ней; осуществление в пределах своей компетенции контроля над реализацией социальных гарантий, установленных для семьи, женщин и детей; назначения и вы-

платы ежемесячных пособий на детей и единовременных денежных выплат, компенсации трудового стажа многодетным матерям и реализация доступа к другим льготам, предусмотренным законодательством в отношении семей с детьми. Именно районные отделы подтверждают статус многодетной семьи по месту ее жительства, выдавая удостоверение установленного образца.

Ряд функций по социальной поддержке многодетных семей выполняют и иные органы государственной власти и местного самоуправления. Например, налоговые органы предоставляют налоговые вычеты на 3-го и последующего ребенка. Администрация муниципального образования принимает решение о предоставлении земельных участков многодетным семьям. Условия подобной меры социальной поддержки регулируются Федеральным законом от 14 июня 2011 г. № 138-ФЗ, в соответствии с которым, правом бесплатного приобретения участка (площадью от 6 до 15 соток) имеют право семьи, имеющие трех и более детей. Участки могут выдаваться под индивидуальное жилищное строительство, под дачное строительство, а также для животноводства, садоводства, огородничества, ведения фермерского и личного подсобного хозяйства.

К ведению органов местного самоуправления относится также постановка на учет многодетных семей, претендующих на право улучшения жилищных условий в соответствии с нормами, закрепленными рядом федеральных нормативных актов: ФЗ №487-ФЗ от 29.12.2014, постановления Правительства РФ от 22.11.2012 № 1204, федеральной целевой программой «Жилище» на 2015-2020 гг. и рядом региональных программ. По статистическим данным, на учете в муниципальных учреждениях продолжают состоять 135,7 тысяч многодетных семей.

На сегодняшний день в Москве живут 116,9 тысячи многодетных семей (трое и более детей до 16 лет, в случае, если они учатся - до 18 лет), в

которых воспитывается 290,6 тысячи детей. 85 матерей растят по 10 и более детей (в двух семьях растёт по 16 детей и в трёх семьях — по 15). При этом шесть лет назад таких семей было почти вдвое меньше — всего 65,7 тысячи.

Перед системой органов социальной защиты, выполняющих в числе прочих функции поддержки многодетных семей, встает немало проблем, связанных, как с недостаточным финансированием, организационными трудностями, неразвитостью информационного обеспечения нуждающихся в защите категорий населения, так и с пополнением квалифицированными кадрами. Необходимо дальнейшее развитие сети учреждений социальной защиты, стимулирование негосударственного сектора в сфере предоставления социальных услуг. Перспективным направлением работы по совершенствованию механизмов государственной и муниципальной поддержки многодетных семей следует признать перевод государственных услуг в электронный вид и создание единых центров предоставления социальных услуг в режиме «одного окна».

Опыт города Москвы свидетельствует об упрощении доступа многодетных семей к получению полагающихся законодательством мер социальной помощи и поддержки в связи с открытием единых центров госуслуг «Мои документы». Если ранее многодетным родителям приходилось заказывать необходимые документы в различных организациях, то теперь весь необходимый пакет документов, возможно, оформить при однократном обращении в центр госуслуг. Сразу же в день обращения можно получить удостоверение многодетной семьи и оформить субсидии на оплату коммунальных услуг, а также заказать социальную карту москвича, оформить парковочное разрешение, льготы по налогу на имущество, земельному и транспортному налогам, сертификат на материнский капитал. Как свидетель-

ствует статистика, с конца ноября 2016 г. по январь 2017 г., услугой оформления единого пакета документов через центры госуслуг воспользовались 3,4 тысячи многодетных семей.

Информационная обеспеченность нуждающихся в социальной защите граждан сегодня активно развивается за счет ресурсов сети интернет. Как федеральное Министерство труда и социального развития, так и каждый орган социальной защиты субъекта федерации, а также большинство территориальных управлений и районных отделов имеют собственные информационные страницы, содержащие сведения о графике работы, оказываемых услугах, перечне необходимых документов для их получения. Попытка создания единого информационного пространства в области социальной защиты населения реализуется с помощью портала «Все о социальной поддержке». Отдельный раздел портала посвящен подробному описанию всех существующих на сегодня мер социальной поддержки многодетных семей в России вместе с рекомендациями о механизмах ее получения.

Таким образом, решение проблем, существующих в социальной сфере, требует скоординированной целенаправленной деятельности всех ветвей власти – как федерального и регионального, так и муниципального уровня, что может быть достигнуто путем использования программно-целевого метода планирования. В настоящее время Министерство труда и социального развития РФ участвует в реализации более 15 федеральных и региональных программ, в том числе федеральной программы «Дети России», «Обеспечение жильем молодых семей» и др. Необходимо совершенствование механизма взаимодействия министерства и территориальных органов социальной защиты в вопросах реализации государственной политики в сфере поддержки многодетных семей, формирование цельной системы их координации с подведомственными и муниципальными учреждениями.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Аверин А.Н. Государственная система социальной защиты населения: учебное пособие. М.: РАГС, 2010. 124 с.;

Васильчиков В.М. Правовое обеспечение социальной работы: учебное пособие. М.: Академия, 2009. 336 с.;

Официальный сайт мэра Москвы. 9.01.2017 / URL: <https://www.mos.ru/news/item/19613073/> (дата обращения 1.05.2017);

Портал «Все о социальной поддержке» / URL: <http://www.socialnaya-podderzhka.ru/> (дата обращения 1.05.2017);

Социальная поддержка многодетных семей по обеспечению жильем / URL: [http://www.socialnaya-podderzhka.ru/mery\\_socialnoj\\_podderzhki/mery\\_socialnoj\\_podderzhki\\_mnogodetnyh\\_semej/socialnaja\\_podderzhka\\_mnogodetnyh\\_semej\\_po\\_obespecheniju\\_zhilem/](http://www.socialnaya-podderzhka.ru/mery_socialnoj_podderzhki/mery_socialnoj_podderzhki_mnogodetnyh_semej/socialnaja_podderzhka_mnogodetnyh_semej_po_obespecheniju_zhilem/) (дата обращения 1.05.2017)

Указ Президента РФ от 5 мая 1992 г. N 431 «О мерах по социальной поддержке многодетных семей»;

Федеральный закон от 14 июня 2011 г. № 138-ФЗ «О внесении изменений в статью 16 Федерального закона «О содействии развитию жилищного строительства» и Земельный кодекс Российской Федерации»;

Федеральный закон от 28.12.2013 N 442-ФЗ «Об основах социального обслуживания граждан в Российской Федерации».

### **Процессный подход в управлении**

В статье управление рассматривается как производительный процесс, в свете которого логика преобразований прослеживается через призму процессного подхода в развитие системного представления управленческой деятельности. Определены взаимосвязь и взаимодействие процесса и функций управления, и на этой основе разработана процессная модель управленческого цикла.

*Ключевые слова:* процесс; управление; организация

В настоящее время наука управления по-прежнему занимается поиском эффективных форм использования организационных ресурсов во все усложняющейся экономической ситуации, путей выхода или недопущения критических ситуаций на основе предвидения.

В этих условиях особая мобильность и динамичность в проведении изменений требуется от процессов управления.

Являясь верными последователями системного подхода к управлению, в то же время мы не можем мириться с ослаблением внимания к процессу управления. Осознание того, что сложившееся умаление роли процесса управления привело к не проработанности, а в нередких случаях и полному отсутствию технологий управления и действенных инструментов его эффективной организации, заставляет нас с иных позиций взглянуть на процессный подход.

Представляется целесообразным рассмотреть логику преобразований в управлении через призму процессного подхода в развитие системного представления управленческой деятельности.

---

<sup>1</sup> Кузнецов Павел Андреевич – магистрант Московского гуманитарного университета

Это право нам дает теория организации, доказывая, что формой динамического существования системы является процесс как единое последовательное и качественно определенное движение системы.

Суть процессного подхода в краткой форме изложена Румянцевой Е.Е.: «Процессный подход к управлению (operations approach to management) – управление на основе представления организации в виде производительного процесса, который в свою очередь разделяется на цепь последовательно выполняемых операций» (Басовский Л.Е., 2013. – 260с).

Процессный подход к управлению представляет собой изменяющиеся в пространстве и во времени, связанные между собою управленческие функции, целью которых является решение проблем и задач организации.

Процессы преобразования в системе реализуются подсистемами: менеджмента, производства, обслуживания и адаптации.

Динамика менеджмента представлена совокупностью четырех процессов:

- выработки решения;
- прогнозирования;
- контроллинга;
- структуризации.

Процесс – это устойчивая, целенаправленная совокупность взаимосвязанных видов деятельности, которая по определенной технологии преобразует входы в выходы, представляющие ценность для потребителя.

Данное определение базируется на определении стандарта МС ИСО (Малин А.С., 2014. – 399с).

Процесс управления следует рассматривать как определенную последовательность работ, объединенных в этапы, каждый из которых имеет четко определенную цель. Этапы могут выделяться по функциям управле-



ния (основным или конкретным) либо по специфике содержания работ (целеполагание, оценка ситуации, выявление проблемы, решение, его реализация). В то же время – это «функция сознательной и целесообразной деятельности субъектов управления по выбору и осуществлению целенаправленных действий, обеспечивающих в условиях непрерывно изменяющейся среды поддержание в заданном режиме отношений» (Мотышина М.С., 2015. – 224с).

Стадии процесса управления: объект управления (целеполагание); выработка и принятие УР; реализация управленческого решения на объекте управления; контроль исполнения УР (корректировки).

Необходимо соотнести их с реализацией основных функций управления: прогнозирование, планирование, нормирование, организация, координация (и ее частное проявление – регулирование), мотивация, учет, контроль и анализ.

Анализ является важнейшей стадией управленческого цикла, причем как завершающей, так и отправной. В этой связи, определяя взаимосвязь и взаимодействие процесса управления и функций управления, необходимо учитывать информационно-образующую роль анализа, как при подготовке решения, так и в контроле его реализации.

Схема взаимосвязи основных функций управления состоит:

- Моделирование состояния объекта управления осуществляется на основании информации, поступающей в ходе реализации функций диагностики, анализа и прогнозирования, как состояния объекта управления, так и внешней среды. На этой стадии процесса управления, на основе данных анализа, диагностики проблемы и прогнозов будущих тенденций генерируется образ развития, устанавливаются уровни качественных параметров и пути их достижения, формулируются цели.

- Разработка и принятие управленческих решений. На этой стадии осуществляется разработка проектов изменений в организации, планирование и нормирование. Включается выработка альтернативных вариантов и выбор оптимального управленческого решения.

- Организация выполнения принятых решений на объекте управления осуществляется с помощью реализации функции нормирования, организации, координации (и ее частичного проявления – регулирования) и мотивации.

- Контроль исполнения управленческих решений, как функция обратной связи, реализуется посредством ведения функций учета, контроля и анализа. Это позволяет своевременно обнаруживать недочеты в управленческом решении, ошибки, допускаемые в ходе его выполнения, и достаточно оперативно вносить коррективы на предыдущих стадиях.

Таким образом, сущность понятия «процесс управления» включает в себя взаимообусловленность функционального, процессного и системного подходов, единство с системой управления и цикличность решения задач и проблем организации. С учетом этого было сформулировано следующее определение: процесс управления – это взаимосвязанная совокупность циклически повторяющихся действий, опосредованно реализуемых на объекте управления посредством комплекса динамически изменяющихся в пространстве и во времени управленческих функций, обеспечивающих определенную структурированность, внутреннюю упорядоченность и согласованность взаимодействия элементов системы управления, в целях решения задач и проблем организации.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ:

Басовсий Л.Е. Прогнозирование и планирование в условиях рынка: Учебное пособие / Л.Е. Басовский. – М.: ИНФА – М, 2013. – 260 с.

Беляев А.А., Коротков Э.М. Системология организации: Учебник / Под ред. д.э.н., проф. Э.М. Короткого. – М.: ИНФА – М, 2012. – 182 с.

Малин А.С. Исследование систем управления [текст]: Учебник для вузов / А.С. Малин, В.И. Мухин; Гос. ун-т – Высшая школа экономики. – 3-е изд. – М.: Изд. Дом. ГУВМЭ, 2014. – 399 с.

Мотышина М.С. Исследование систем управления: Учебное пособие. – СПб.: Изд-во Михайлова В.А., 2015. – 224 с.

*Куликова С. А.<sup>1</sup>*

*Московский гуманитарный университет*

### **Особенности и основные тенденции развития предприятий индустрии красоты**

В данной статье определены основные направления и условия развития рынка индустрии красоты, проанализировано его состояние, рассмотрены особенности и основные тенденции развития предприятий индустрии красоты. На основе проведенного анализа можно увидеть возрастающую конкурентоспособность салонов красоты, их особенности и тенденции развития под влиянием новых технологий.

*Ключевые слова:* индустрия красоты; анализ; оценка рынка; особенности; развитие

В настоящее время открываются перспективы для развития и совершенствования определенных сфер экономической деятельности, одной из которых является сфера услуг рынка индустрии красоты. Существуют следующие факторы для развития данной отрасли (Левович Н.В., 2015. – 187-191с):

- увеличение темпов жизни населения;

---

<sup>1</sup> Куликова Сюзанна Алексеевна – магистрант Московского гуманитарного университета

- рост потребности в профессиональной, качественно оказанной услуге;
- появление средств на оплату различных услуг;
- нехватка времени на самообслуживание;
- стремление соответствовать модным тенденциям.

Рынок предприятий индустрии красоты достаточно специфичен, что обусловлено рядом его особенностей, он динамичен и меняется за короткое время. Ежегодно около 20–30 % всех салонов красоты разоряются и прекращают свое существование, но на место закрывшихся заведений на рынок тут же выходят новые салоны, поэтому сокращения общего их количества не происходит, а наоборот, общее число даже возрастает. Следующей особенностью является то, что ключевую долю предприятий индустрии красоты составляют парикмахерские, а данные заведения практически не зависят от фазы развития экономики, а именно: не зависит от того, испытывает ли экономика подъем или кризис. Так, даже во время финансового спада, общий объем услуг, предоставляемых населению, стабилен. Все предприятия, оказывающие услуги населению, ведут конкурентную борьбу за потребителей и клиентов, а выигрывают те организации, которые предоставляют услуги, соответствующие запросам населения.

Целью данной статьи является определение особенностей и основных тенденций развития предприятий индустрии красоты.

По данным исследований IBISWorld, сегмент-лидер мирового рынка салонов красоты – это уход за кожей (Каюмов С., Сергеев М., 2014. – 320с).

С 2010 г. доходы от этого сегмента составляют 50 млрд. долл. в год, при этом произошло их увеличение на 5 %, а к 2016 данный показатель вырос на 22 % и составил до 61 млрд. долл. в год. В перспективе ожидается рост до 24 %. Доминирующим регионом является Азиатско-Тихоокеанский регион, его объем составляет 50 % от мирового.

За последние пять лет достаточно высокий рост, в 9 %, прослеживается в сфере инъекционной косметологии, но развитию данного сегмента препятствуют побочные эффекты от применения кожных наполнителей.

Рассматривая салонный бизнес КНР, необходимо сказать, что он развивается под воздействием спроса потребителей среднего класса. На сферу услуг по уходу за кожей в 2014 г. приходится 10,5 млрд. долл., а на омолаживающие процедуры – 26 % рынка.

Салонный рынок России очень привлекателен для мировых компаний, потому что изначально русские женщины тратят на процедуры и косметические продукты гораздо больше, чем женщины Азии и Европы.

Жительницы Швейцарии тратят на данные процедуры 230 долл. в год, испанские и португальские женщины готовы заплатить за указанные услуги 256 долл., жительницы Англии 198 долл. в год.

Говоря о жительницах России, следует заметить, что сумма, которую они тратят на такие процедуры, гораздо меньше и составляет 90 долл., но стоимость услуг и заработные платы в Российской Федерации ниже, чем в странах Европы. Посещаемость россиянками салонов красоты с 2000 г. выросла в 10 раз и составляла 40 %. Но согласно данным BusinessStat из доклада «Анализ рынка услуг парикмахерских и салонов красоты в России», рост её за последние годы незначителен. Так, например, за 2014–2015 гг. он составил 1 % (160 млн. руб.), а за 2015–2016 произошел спад на 1,5 %. В последние годы незначительный рост показателей связан со снижением платежеспособности населения страны.

В настоящее время салонный рынок России – один из самых массовых и востребованных в обыденном быту людей. Также год за годом на данном рынке растет доля компаний с иностранным капиталом. Опираясь на дан-

ные Росстата, следует заметить, что за последние шесть лет наиболее развивающимися из услуг индустрии красоты являются парикмахерские (5,6 %) и косметологические (3 %), а также услуги ногтевого сервиса (1,9 %).

В России сейчас насчитывается более 60 тыс. официально зарегистрированных предприятий салонного бизнеса. Нельзя сказать о насыщенности рынка, так как даже не смотря на рост показателей, всегда имеется место для новых «игроков» и крупных сетевых компаний.

На рынке салонных услуг существует разделение на четыре уровня ценовых сегментов (Нефедова К.Л., 2013. – 236-243с).

Лидирующая группа салонов красоты – это парикмахерские и салоны красоты среднего уровня, к ним относится половина всех заведений. На втором месте находятся парикмахерские и салоны красоты эконом - класса. Люкс и VIP категории занимают 15 и 5 % рынка, соответственно.

Авторы данных исследований показали, что в крупных городах России в кризисный период падение спроса на услуги предприятий индустрии красоты составило около 30%, однако в достаточном числе предприятий падение спроса на услуги не наблюдалось, не смотря на повышение стоимости услуг до 15 %.

Вследствие этого, стоит сделать вывод, что данный бизнес является достаточно стабильным.

В настоящее время начинают появляться крупные предприятия индустрии красоты, а иногда сразу и целая сеть. В крупных городах, особенно в столице, прослеживается нарастающая конкуренция, а в небольших городах акцент делается на клиентов «среднего чека» и на оказание всего спектра парикмахерских услуг.

Москва была и остается лидером по ценовому уровню парикмахерских услуг предприятий индустрии красоты, однако на региональных рынках также наблюдается повышение цен на данные услуги.

Рассматривая регионы по стоимостному объему рынка, следует сказать, что в Москве за последние 10 лет цены выросли на 110 %, при этом потребление сократилось в 1,5 раза, в Краснодарском крае доля стоимостного объема равна 5,1 %, в Московской области – 5,0 % в Республике Татарстан – 4,3 %, в Ростовской области – 4,1 %.

Лидерами потребления салонных услуг являются:

- Сахалинская область;
- Хабаровский край;
- Мурманская область;
- Карачаево-Черкесская Республика;
- Псковская область;
- Белгородская область.

Российскому рынку красоты предстоит еще вырасти до предприятий индустрии красоты Европы, как по качеству обслуживания, так и по системе мотивации персонала.

Такие города России, как Калининград, Омск, Пермь и Челябинск, не испытывают высокие темпы роста физического объема потребления услуг предприятий индустрии красоты. Это связано с низкой платежеспособностью населения.

Калининградские предприятия индустрии красоты в последние два года переживают непростые времена, так как физический объем потребления услуг снизился на 30%. Это связано со снижением уровня жизни населения, с повышением цен на услуги и с недостаточно квалифицированными специалистами. В связи с этим, за последний год на рынок индустрии красоты Калининграда вышли новые игроки салонного бизнеса, учредителями которых стали профессионалы крупных городов России и Европы, которые предлагают совершенно новую лояльную ценовую политику, при этом зна-

чительно повышая уровень оказываемых услуг. В городе стали проводиться обучение, мастер-классы, что позволило многим салонам красоты выйти на новый уровень.

Современный рынок предприятий индустрии красоты динамичен под воздействием ряда факторов (мода, искусство, общественные нормы, инновационные разработки), все это говорит о возможности внедрения новых услуг, тем самым способствуя увеличению прибыли от данного вида деятельности.

Исследователи BusinesStat указывают на возможный рост числа предприятий индустрии красоты в ближайшие 6–7 лет, после чего на рынке появятся сильные предприятия и крупные сети, что затруднит вход новым «игрокам».

Говоря о перспективах развития предприятий красоты и при этом ссылаясь на исследование BusinesStat, следует сказать, что произойдет снижение натурального объема рынка парикмахерских и салонов красоты в 2017 г., что отразится на замедлении ежегодных темпов прироста стоимостного объема, благодаря чему к концу 2017 г. этот показатель достигнет 103,1 млрд. руб. В целом прирост выручки участников рынка в 2017 г. будет поддерживаться перераспределением спроса из премиум – сегмента на услуги предприятий индустрии красоты эконом – класса.

Исходя из вышесказанного, следует сделать вывод, что в дальнейшем в сфере индустрии красоты в России в целом, и Калининграде в частности, произойдет укрупнение основных игроков рынка, создание партнерских сетей под одним брендом.

Рынок салонов красоты будет расти год за годом под влиянием новейших технологий и достижений в индустрии косметологии, которые все активнее будут отражать основные модные тенденции данного направления.



## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Каюмов С., Сергеев М. Прибыльный салон красоты, 2014. – 320с.

Левониц Н.В. Рынок услуг салонов красоты. Теория и практика современной науки, 2015. – 187-191с.

Нефедова, К.Л. Салоны красоты: реальности новой индустрии. Маркетинг услуг, 2013. – 236-243с.

Шекшня С.В., Ермошкин Н.Н. Стратегическое управление персоналом в эпоху интернета. М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2012. – 336с.

*Матвеева А. В. <sup>1</sup>*

*Московский гуманитарный университет*

### **Состояние развития многофункциональных центров в Российской Федерации**

В статье рассматривается актуальный для России вопрос развития многофункциональных центров по предоставлению государственных и муниципальных. Представлены данные, характеризующие нынешнее состояние развития многофункциональных центров, выявлены проблемы и даны рекомендации.

*Ключевые слова:* многофункциональный центр; государственные услуги; муниципальные услуги

За последние несколько десятилетий в Российской Федерации построена новая система предоставления государственных и муниципальных услуг. Жители пользуются многофункциональными центрами «Мои документы» – единым местом получения наиболее востребованных услуг. Основной качественной составляющей многофункциональных центров

---

<sup>1</sup> Матвеева Александра Вячеславовна - магистрант Московского гуманитарного университета

(МФЦ) является возможность получать различный спектр сервисов, сосредоточенных в едином центре обслуживания. Широкий перечень государственных услуг, возможность оплаты госпошлины, дополнительные сервисы в виде бесплатного доступа в Интернет, детского уголка, гибкого графика работы – все это делает МФЦ привлекательным для жителей России, обеспечивая единую точку входа для решения значительной части вопросов, связанных с жизнедеятельностью человека.

МФЦ по предоставлению государственных и муниципальных услуг в последнее время стали рядовым явлением во всех регионах России. Они явились подлинным воплощением реализации идеи повышения эффективности органов государственного и муниципального управления в работе с широкими слоями населения за счет внедрения средств автоматизации и информатизации.

Общий объем финансирования программы создания МФЦ оценивается в 30 млрд. рублей. Большую часть денег на создание МФЦ должны выделять сами регионы. Кроме того, они могут получить поддержку из федерального бюджета. Очень много по стране открывается Многофункциональных центров, но, к сожалению, далеко не вся еще работа налажена на должный уровень.

Более 100 центров "Мои Документы" было создано в Москве. Более 90 МФЦ функционирует в Свердловской области. Крупные сети созданы в Ростовской области, Республике Башкортостан, Алтайском крае, Санкт-Петербурге, Челябинской области, Краснодарском крае. Очень достойно и качественно реализован этот проект в Дагестане. Там создано около 60 центров "Мои Документы" с очень высоким качеством работы.

По данным мониторинга развития сети МФЦ, по состоянию на 1 марта 2017 года на территории РФ было создано 2777 МФЦ, 10 214 территориально обособленных структурных подразделений, 312 офисов на базе

привлекаемых организаций. В них по всей стране работают свыше 33 тыс. универсальных специалистов. Порядка 350 тысяч граждан Российской Федерации в день обращаются в МФЦ за получением консультаций и услуг. В 2016 году в МФЦ оказано более 60 млн. услуг.

Минэкономразвития на протяжении последних трех лет ведет ежеквартальный рейтинг субъектов. За II квартал 2017 года группу лидеров, как и год назад, возглавляет Воронежская область. Это демонстрирует то, что в регионе ведется системная работа, уделяется внимание всем аспектам работы многофункциональных центров. В первой пятерке расположились Республика Дагестан, Приморский край, Липецкая область, а также Республика Саха (Якутия). В группе отстающих регионов находятся Республика Северная Осетия-Алания, Карачаево-Черкесская Республика, Псковская область, Республика Крым (Официальный сайт Министерства экономического развития Российской Федерации).

В МФЦ предоставляется широкий перечень услуг региональных органов исполнительной власти и органов местного самоуправления. В среднем в одном МФЦ можно получить порядка 110-130 государственных и муниципальных услуг. В 2015 году во всех МФЦ страны было предоставлено более 50 млн. услуг, и к концу прошлого МФЦ вышли на показатель ежедневного обслуживания порядка 300 тыс. человек (Информационно-правовой портал ГАРАНТ.РУ).

Так же в настоящее время в субъектах Федерации уже сложилась практика организации деятельности МФЦ для бизнеса. В 2016 году в 39 регионах реализован пилотный проект по созданию таких центров. В подавляющем большинстве случаев МФЦ для бизнеса созданы на базе действующих многофункциональных центров (93%), в них предоставляются такие услуги, как разработка бизнес-планов, товарная и правовая экспертиза, оценка бизнеса и рисков, юридическое сопровождение, страхование

имущества физических и юридических лиц, приём заявок на участие в конкурсном отборе на предоставление субсидий, на получение микрозаймов, и ряд других. Среднее количество обращений представителей бизнес-сообщества за получением одной государственной (муниципальной) услуги в 2016 году составило 1,97 раза, в то время как в 2012 году – 3,14 раза, в 2013 году – 2,86 раза, в 2014 году – 2,03 раза, в 2015 году – 1,83 раза (Официальный сайт Министерства экономического развития Российской Федерации).

Благодаря созданию сети центров только за последние несколько лет среднее время ожидания в очереди за получением государственных услуг сократилось в 2,5 раза. За эти полчаса времени, которые люди стали экономить, если их умножить на 93 миллиона услуг, то общая экономия времени для граждан нашей страны – это более двух миллионов человеко-дней. Посетители МФЦ оценили усилия. В 2004 году проводились социологические замеры, исследующие, какое количество граждан удовлетворено качеством предоставления государственных услуг, – тогда цифра составляла 14%. В 2015 году этот же показатель достиг 83,8% (Официальный сайт Министерства экономического развития Российской Федерации).

Несмотря на достигнутый за последние годы прогресс в качестве предоставления государственных и муниципальных услуг, значительная часть проблем сохраняется. По данным ежегодного социологического исследования уровня удовлетворенности граждан качеством государственных и муниципальных услуг, 76,2% респондентов сталкивались с трудностями при получении государственных и муниципальных услуг в 2015 году (Официальный сайт Министерства экономического развития Российской Федерации).

Основные трудности при получении услуг являлись:

- большие очереди;
- сложность заполнения официальных форм;

- большие сроки получения услуги;
- требования избыточных документов, сведений;
- недостаточная компетентность, грубость сотрудников.

В результате решения перечисленных выше проблем каждой конкретной услуге может быть поставлена в соответствие адаптированная система требований к процессу и результату предоставления, а также установлена степень значимости услуги и отдельных показателей качества. В частности, необходимо развитие стандартизации качества предоставления государственных и муниципальных услуг. Для определения степени качества конкретной услуги, целесообразно использовать паспорт, определяющий критерии и оценку услуги, который позволит чётко выявить приоритетные направления повышения качества услуги на основе сравнения с лучшими практиками. Определение значимости показателей может проводиться с привлечением экспертов, например, представителей различных органов власти, а также потребителей, компетентных в предоставлении и потреблении соответствующей услуги.

Чтобы своевременно реагировать на снижение удовлетворенности клиентов предоставляемыми услугами, нельзя пренебрегать оценкой такого важного показателя, как качество предоставляемых услуг. Запросы к качеству и удобству предоставления государственных и муниципальных услуг постоянно повышаются, и необходимо такое же постоянное совершенствование стандартов их предоставления.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Информационно-правовой портал ГАРАНТ.РУ [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.garant.ru>

Официальный сайт Министерства экономического развития Российской Федерации [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://economy.gov.ru/minec/main>

*Погосова А. А.<sup>1</sup>*

*Московский гуманитарный университет*

*Погосов А. А.<sup>2</sup>*

*Московский гуманитарный университет*

### **Разработка организационной структуры управления проектом**

Двадцать первый век принёс нам генную инженерию, глобализацию и жесточайшую, на грани фола, конкуренцию. Любая ниша рынка занята множеством мелких и крупных игроков, которых, кажется, едва ли не больше, чем потенциальных клиентов. Выжить и тем более развиваться в такой непростой ситуации очень сложно, поэтому приходится постоянно искать способы опередить конкурентов, сделать своё предприятие более конкурентоспособным.

*Ключевые слова:* проект; управление; задачи; цели; стратегии; организация; эффективность; люди

Успех любого проекта в современной жизни зависит от множества факторов, главным и основополагающим из которых, является правильно подобранный и хорошо обученный коллегиальный состав, ведь именно с

---

<sup>1</sup> Погосова Альбина Ашотовна — магистрант Московского гуманитарного университета.

<sup>2</sup> Погосов Артем Ашотович — магистрант Московского гуманитарного университета.

него начинается вся работа над проектом. Состав, состоящий из успешных людей, умеющих рационально мыслить и эффективно планировать время.

Успешный человек — успешен во всем: у него интересная работа и устраивающий его доход, его уважают и ценят коллеги и партнеры по бизнесу. Успешный человек умеет выстраивать свою личную жизнь: у него есть здоровье и любовь, творчество и хорошие друзья. Он находится в гармонии с собой и своим внутренним миром. Его жизнь — осмысленна и наполнена, а жить ему — хочется!

Успешный человек — это привычка жить качественно. Самое приятное, что таким может стать каждый, методика известна:

- Поставить цели (предварительно разобравшись, где цели — свои и перспективные, а где — навязанные и ненужные);
- Наметить шаги (предварительно узнав, а какие варианты вообще возможны и какие из них подойдут именно вам лучше всего);
- Обеспечить мотивацию;
- Подтолкнуть себя к первому шагу (а потом — и ко второму, к третьему и так далее).

В данной статье я рассматриваю четкую концепцию правильной постановки цели.

Основными задачами организации эффективного управления проектом являются - распределение сфер влияния и ответственности между участниками проекта; установление формальных правил и обеспечение взаимодействия основных исполнителей; обеспечение доступа всех участников проекта к информации, имеющей отношение к их сфере ответственности в необходимое время и в оптимальной форме; обеспечение гибкости использования имеющихся и привлеченных материальных, людских и финансовых ресурсов.

Реализация задач организации эффективного управления проектом основывается на трех организационных уровнях, таких как:

- Концептуальный (цели и приоритеты проекта, вопросы финансирования)
- Стратегический (организационная структура управления проектом)
- Оперативный (исполнители работ, материально-технические и поддерживающие ресурсы)

Также, выделяются три основных подхода к организации проекта:

**Функциональная структура.** Предполагает распределение пакетов работ проекта по существующим функциональным подразделениям предприятия. Руководители этих подразделений обеспечивают выполнение порученных им заданий, а менеджер (администратор проекта) осуществляет лишь общую координацию работ. Это часто ведет к конфликтам между функциональными подразделениями, а также руководителями разных проектов.

**Матричная структура.** При её использовании менеджер проекта распределяет ресурсы и несет административную ответственность совместно с руководителями подразделений. Такая система требует чрезвычайно четкой и формализованной системы коммуникаций, что на практике не всегда достижимо.

**Проектная структура.** Комплекс работ разбивается независимо от иерархических структур предприятия. Менеджер проекта (части проекта) руководит выделенной ему рабочей группой, а функциональные менеджеры не имеют реального влияния на персонал проекта. Основная проблема данного подхода связана с обеспечением загрузки постоянного количества разноплановых специалистов на различных стадиях проекта.

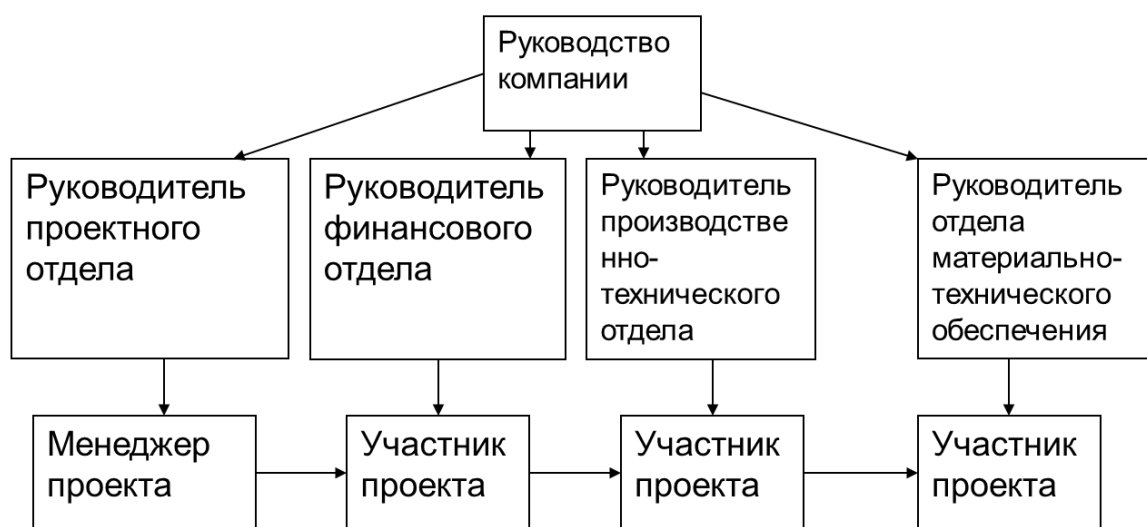
По уровням управления стратегии разделяются на четыре группы:

- Главная стратегия (стратегия компании в целом).



- Стратегии бизнес-единиц или стратегии на уровне бизнеса, (СБЕ — стратегическая бизнес-единица).
- Функциональные стратегии, их также называют обеспечивающими.
- Стратегии команд, рабочих групп и работников.

Организационная структура по матричному типу представлена ниже:



*Рис. 1 Организационная структура (по матричному типу)*

Также, существуют так называемые правила построения организационных процедур, они определяются Положением об организации, инструкциями, приказами, распоряжениями и регламентируют процессы подготовки управленческих решений. Процесс подготовки любого управленческого решения независимо от количества документов, необходимых для его утверждения, и количества исполнителей может быть представлен в виде организационной процедуры. Понятие "организационная процедура" содержит в себе комплекс взаимосвязанных операций, определяющих процесс подготовки конкретного управленческого решения. Данная процедура включает в себя 3 элемента, а именно схему, описание и перечень документов, действующих в организационной процедуре.

Схема организационной процедуры строится на основе изучения регламентирующей документации и существующего распределения обязанностей в подразделении по следующим правилам:

Правило 1. Организационная операция (этап работы) на схеме изображается в виде прямоугольника, расположенного в разрезе осевой линии.

Правило 2. Наименование подразделения (исполнители), выполняющего организационную операцию, пишется слева над осевой линией.

Правило 3. Документы, необходимые для выполнения организационной операции (документ № 1, № 2) изображаются в виде прямоугольников, расположенных в разрезе стрелок, входящих в прямоугольник, изображающий этап работы. Документы, извлекаемые из архива, обозначаются звездочкой (документ № 2).

Правило 4. Итог выполнения организационной операции также оформляется в виде документов, расположенных в разрезе стрелок, выходящих из прямоугольника, изображающего этапы работы (документы № 1, 2, 3).

Правило 5. Если в результате выполнения операции некоторые документы остаются у исполнителя, то они изображаются в виде прямоугольников, расположенных справа под осевой линией (это могут быть документы, отправляемые в архив, например, документ № 3).

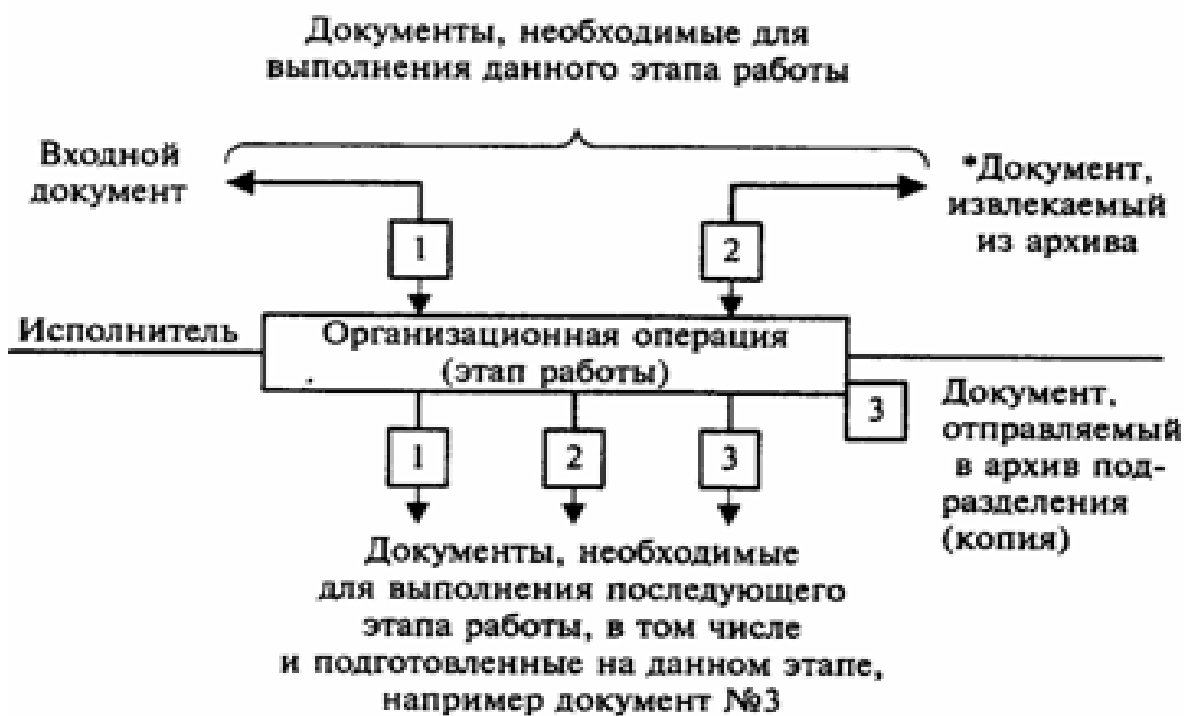


Рис. 2 Схема организационной процедуры

Таким образом, эффективное управление персоналом, а также правильно поставленные задачи, решение данных задач, соответствующие стратегии, все это позволяет не просто вырваться вперед на пару месяцев, но и удерживать лидерство в долгосрочной перспективе.

Следовательно, стоит больше уделять внимание таким вопросам как эффективное управление сотрудниками, именно люди являются главной ценностью компании. Ведь стоимость материальных активов фирмы составляет от двадцати до тридцати процентов. А всё остальное — это стоимость активов нематериальных (то есть всего, что создается вашими сотрудниками — репутация компании, сервис, идеи и профессионализм).

Тенденция очевидна — главным ресурсом и достоянием любой компании являются люди. И от того, насколько эффективно вы управляете ими, зависят финансовые показатели и перспективы компании. А значит управлять нужно — качественно.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Борисенко В.П. Методология аудита стратегических систем управления : монография / к.э.н. В. П. Борисенко. — М. : Изд-во Моск. гуманит. ун-та, 2015. — 251 с.

Борисенко В.П. Методология контроля в процессе стратегического аудита // Контроллинг. М.: НП "Объединение контроллеров" – 2013. - №1.

Борисенко В.П. Стратегический аудит – новая технология повышения качества деятельности предприятий // Аудит и финансовый анализ. М.: ДСМ ПРЕСС " – 2014 - №5 с.163-168

Мереди Р. Белбин Команды менеджеров. Секреты успеха и причины неудач/ Пер. с англ. М.: НИРО, 2003. 315 с

Разу М.Л. Управление программами и проектами. Издательство ИН-ФРА-М. 2007, 320 с.

Хелдман К. Профессиональное управление проектом. Пер. с англ./К.Хелдман.-М.:Бином. Лаборатория знания, 2005.-517с.

*Симбирева А. И.<sup>1</sup>*

*Московский гуманитарный университет*

*Аросланова Е. С.<sup>2</sup>*

*Московский гуманитарный университет*

### **Разработка франчайзингового проекта крупной риэлтерской дистрибьюторской сети**

В статье автором рассматриваются основные направления путей развития крупной риэлтерской дистрибьюторской сети на рынке с акцентом

---

<sup>1</sup> Симбирева Анна Игоревна – магистрант Московского гуманитарного университета, бухгалтер ООО «Керуска» КИАВІ,.

<sup>2</sup> Аросланова Е. С. – магистрант Московского гуманитарного университета

на одном из важнейших сценариев развития франчайзинге. На основе анализа теории и практики франчайзинговых отношений выделены основные преимущества и недостатки франчайзинга, особенности его применения в российских условиях. Предлагается собственный авторский алгоритм разработки франчайзингового предложения.

*Ключевые слова:* франчайзинг, риэлторская дистрибьюторская сеть, франчайзинговый проект, сценарии развития франчайзинга.

На сегодняшний день очень актуальным стал вопрос разработки в крупной риэлтерской дистрибьюторской сети франчайзинговых проектов. Конец XX века стал периодом бурного развития франчайзинга как одного из методов сбыта товаров и услуг, который использовался в различных сферах предпринимательской деятельности. Кардинальные изменения, которые произошли в конце 80-х - начале 90-х годов XX века в политической и экономической жизни позволили иностранным компаниям, владельцам широко известных торговых марок, создать в России франчайзинговые сети, в которых использовались бы эти марки. Примером этого являются сети McDonald's, Fuji, Kodak, Villa и др. Названные сети функционируют на основе франчайзинга. Однако для каждого вида бизнеса необходим свой индивидуальный подход.

Методы исследований. Методами исследования являются: сравнительный анализ; статистические методы; социально-исследовательские (опросные) методы; научно-исследовательские методы.

Основные результаты и их обсуждение. Франчайзинг - это способ ведения предпринимательской деятельности, основанный на правах, приобретенных одной фирмой в другой, на использование в пределах оговоренного рынка определенной торговой марки, технологии, ноу-хау. Франчайзинг можно рассматривать как систему договорных отношений, при которой одна фирма (франчайзер) предоставляет другой фирме (франчайзи)

за плату и на определенный срок комплекс исключительных прав - франшизу. Франшиза - это разрешение на использование комплекса исключительных прав правообладателя (определенной торговой марки, операционной системы, ноу-хау). Яркими примерами франчайзинга, кроме вышеназванных, являются также сети предприятий «ТНК-Россия», «Лукойл», «Альянс» и другие (Земляков Д.Н., 2013).

Актуальность темы работы также заключается в том, что среди договоров на передачу прав в последние десятилетия широкое применение в странах с развитой экономикой получил договор франчайзинга. Однако в России для законодательного регулирования коммерческих дел, известных в международной практике как «франчайзинг» и «франшиза», используется терминология «коммерческая концессия». Правоотношения сторон в договоре коммерческой концессии регулируются ГК Российской Федерации.

При разработке франчайзингового проекта крупной риэлтерской дистрибьюторской сети важно получить немалые преимущества, а с другой – обезопасить себя от значительных недостатков и трудностей.

О преимуществах франчайзинга при разработке франчайзингового проекта крупной риэлтерской дистрибьюторской сети можно сказать, что они достаточно разнообразны, но, как правило, их можно разделить на 3 категории:

1. По сравнению с системой наемного труда, франчайзинг обеспечивает более эффективный механизм отбора руководителей торговых точек;
2. Франчайзинг предлагает эффективный механизм привлечения трудовых и финансовых ресурсов для быстрого роста компании;
3. Предлагает рентабельную экономическую модель, которая генерирует финансовые доходы при относительно низком уровне риска.

Предприятия довольно часто сталкиваются с проблемой низкой производительности труда. Основная причина данной ситуации - одиночек

уровень заработной платы работников. При использовании франчайзинга данная проблема теряет свою актуальность в силу того, что вместо наемного работника, получает фиксированную заработную плату, существует предприниматель, доход которого зависит от прибыли торговой точки.

Франчайзинг приносит дополнительные деньги для распространения бизнеса, быстрого распространения на новые рынки. Так как все стартовые инвестиционные расходы берет на себя франчайзи - покупает необходимые для бизнеса помещение, делает ремонт, покупает оборудование и инвентарь, обеспечивает бизнес оборотным капиталом, оплачивает работу, то можно с уверенностью назвать это эффективным привлечением капитала (Земляков Д. Н., 2013).

Франчайзинг значительно выигрывает в плане скорости. Франчайзи получают от франчайзера раскрученный бренд и авторитет, структуру производства, методы ведения бизнеса, услуги в процессе функционирования, что дает возможность в короткие сроки развернуть бизнес. (Круглова Н.Ю., 2011)

В России построение франчайзинговой системы также выгодно, как франчайзера, так и франчайзи. Российским предприятиям франчайзинг выгоден, прежде всего, как возможность избежать необходимости создания собственных сбытовых сетей. Выгода для франчайзи - возможность для предпринимателей развить конкурентоспособный бизнес с использованием уже известной торговой марки. Более того, сегодня в России франчайзинг охватывает довольно ограниченный круг отраслей промышленности, что дает возможность франчайзи осваивать новые сферы деятельности и, таким образом, расширять границы распространения франчайзинговых систем в отечественной экономике.

В ряде отраслей именно франчайзинг дает возможность стать предпринимателем. Научно-технический прогресс объективно завышает входные барьеры для вступления в бизнес: нужно больше инвестировать в покупку лицензий, оборудования, обучение и тому подобное. Франчайзинг помогает обойти эти трудности.

Однако, при таком значительном перечне преимуществ, которые предоставляет построение франчайзинговой системы, существует ряд недостатков такой деятельности.

В первую очередь, несмотря на тот факт, что франчайзинг, как инструмент ведения бизнеса, является выгодным для государства, поскольку способствует созданию значительного количества новых рабочих мест, уплате налогов и развития экономики страны в целом, в России его развитие не находит должной поддержки именно на государственном уровне. (Панюкова В.В., 2011)

К проблемам, которые тормозят развитие франчайзинга при разработке франчайзингового проекта крупной риэлтерской дистрибьюторской сети можно отнести:

- Отсутствие действительной помощи от государства;
- Отсутствие ассоциаций и институтов, которые бы занимались развитием франчайзинга, конференциями, разрабатывали специальные бизнес-программы, свойственные российской экономике;
- Франчайзинговые схемы нуждаются в устойчивости и прогнозируемости экономического развития государства, российской экономике на текущий период времени это не свойственно;
- Нежелание франчайзи потерять самостоятельность;
- Сложность получения кредита для создания стартового капитала;



- Отсутствие у потенциальных российских франчайзи нужного уровня осведомленности о системе построения и функционирования франчайзинговой системы и опыта ее руководства;

- Сложность оценки качества услуг;

- Для того, чтобы франчайзинг развивался необходимы сферы с высоким уровнем стандартизации.

Опыт Запада в области франчайзинга показывает довольно жесткий подход к стандартизации. В Европе и США предъявляют довольно жесткие требования к будущему франчайзеру. У него должна быть юридически оформленная торговая марка и доказана ее эффективность. Предприятие может продавать франшизу тогда, когда оно способно оказывать всестороннюю поддержку своим операторам, имеет соответственно расположенную инфраструктуру, специалистов, персонал, базу для обучения. Переговоры о франчайзинге будут вестись только с предприятиями, потенциальными франчайзи, которые соответствуют стандартным условиям. Стандарты в этом случае касаются начального капитала, помещений, опыта работы и т.д. Существует специальная технология применения стандартов.

Разработка франчайзингового проекта крупной риэлтерской дистрибуторской сети имеет широкие перспективные возможности для развития в России. И поэтому для решения выше указанных проблем необходимо:

1. Включить системы развития франчайзинга в правительственную программу поддержки предпринимательства.

2. Создать систему налоговых льгот для франчайзи, особенно на начальном этапе развития франчайзинговой системы.

3. Предоставить возможность применения франчайзи упрощенной системы бухгалтерского учета.

4. Создать сеть учебно-консультационных центров по франчайзингу, не только в крупнейших городах, но и по всей стране.

Главными причинами роста рынка франчайзинга в 2017 и в будущих годах в России будут следующие:

- Увеличение безработицы;
- Переход экономики в фазу рецессии;
- Обвал фондового рынка;
- Распределение средств бюджета на поддержку предприятий во время кризиса происходит в пользу финансово-промышленных групп и крупных корпораций;

Уменьшение стоимости арендной платы и недвижимости.

Для успешного развития системы франчайзинга в России существуют объективные предпосылки. В сфере российского бизнеса многие компании функционируют на основании франшизы. Также, в последнее время появляются различные идеи, проекты, которые могут быть реализованы с помощью данного способа ведения бизнеса. Именно поэтому рынок франчайзинга можно рассматривать как перспективное направление ведения коммерческой деятельности на территории государства. Итак, стимулирование франчайзинга со стороны государства позволит усилить правовую защищенность малого предпринимательства, создавать новые рабочие места, будет способствовать разработке новых идей, технологий и методов ведения малого бизнеса, эффективному государственному влиянию на развитие различных видов деятельности в целом, а также позволит привлечь значительные иностранные и внутренние инвестиции в развитие национальной экономики.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Борисенко В.П. Стратегический аудит – новая технология повышения качества деятельности предприятий // Аудит и финансовый анализ. М.: ДСМ ПРЕСС " – 2014 - №5 с.163-168.

Борисенко В.П. Оценка качества управления стратегическими изменениями // Аудит и финансовый анализ. М.: ДСМ ПРЕСС " – 2016 - №6 с.263-268.

Земляков Д. Н., Бакашев М. О. – Франчайзинг. Интегрированные формы организации бизнеса. – М.: ЮНИТИ–ДАНА, 2013. С. 15.

Круглова Н.Ю. Хозяйственное право. – М.: Издательство РДЛ, 2011. – 544 с.

Панюкова В.В. Преимущества и недостатки применения франчайзинга для российских предприятий / В.В. Панюкова // Маркетинг в Российской Федерации и за рубежом. – 2011. – № 6. –с. 88-93.

Российский франчайзинг: итоги 2013 года // Информационный портал о франчайзинге [Электронный ресурс]. Режим доступа: URL:[http://franshiza.ru/analitika/read/itogi\\_2013/](http://franshiza.ru/analitika/read/itogi_2013/)

Сосна С. А., Васильева Е.Н. Франчайзинг. Коммерческая концессия. – М.: ИКЦ «Академкнига», 2012. – 150 с.

*Ткаченко А. С. <sup>1</sup>*

*Московский гуманитарный университет*

### **Сетевое взаимодействие: понятие, классификация, принципы формирования**

В данной статье рассматривается социальное взаимодействие как неотъемлемая часть коммуникации человека с окружающим обществом, предложены понятия, разъясняющие суть сетевого взаимодействия, выделены виды социальных сетей и принципы их формирования, определена роль взаимодействия в повышении конкурентоспособности человека.

---

<sup>1</sup> Ткаченко Александра Сергеевна – магистрант 1 курса Московского гуманитарного университета

*Ключевые слова:* сеть; сетевое взаимодействие; социальная сеть; конкурентоспособность

Необходимым условием для социализации человека является взаимодействие с другими членами общества. Во время жизни, от рождения и до глубокой старости, человек выстраивает личную систему взаимосвязей с окружающим миром. Сегодня для описания данного процесса построения связей мы используем понятие «социальная сеть». Само слово «сеть» — это множество переплетенных, скрещенных черт, линий (Ожегов, Шведова, 1997). Применительно к современной науке, мы определяем понятие «социальная сеть» как один из способов взаимодействия людей между собой. Она представляет систему связей человека с группой в целом, и каждым членом в отдельности. Основа каждой сети – процесс обмена информацией, и передача сведений между отдельными людьми или их группам.

Данное понятие часто применяется в прикладной психологии (психодиагностике: при управлении персоналом, отборе и подборе, профориентации) и его можно определить, как взаимодействие между сотрудниками в какой-либо организации и за ее пределами, с целью повышения эффективности использования ресурсов всей группы в целом (Маклаков, Маклаков, 2013).

Любая сеть взаимодействия формируется на принципах добровольности, равноправия, справедливости, положительного отношения человека к другим членам сети, совместимости, обязательного получения обратной связи, компетентности членов сети, доверия, сотрудничества.

Для раскрытия рассматриваемого понятия, можно классифицировать сети по определенным критериям.

1) По степени реальности:

- реальные сети – в которых люди состоят в повседневной жизни и деятельности, строятся при помощи личных знакомств;

- виртуальные – реализуются посредством сети Интернет. Для коммуникации используются различные виртуальные социальные сети и мессенджеры. Бесспорным преимуществом является скорость, с которой происходит обмен информацией. По этой причине большая часть людей предпочитает виртуальное общение реальному.

2) По степени формализации:

- официальные – возникают между людьми на должностной основе, соответствуют определенным установленным правилам и законам;

- неофициальные – основываются на личных взаимосвязях и для них не существует юридически предписанных законов и норм.

3) По отношению к организации:

- внутренние – функционируют только в рамках определенной организации;

- внешние – строятся не с членами своей привычной группы, а в группе с неизвестными участниками.

4) По значимости норм для индивида:

- референтные – сети, которые люди берут в пример, ориентируются на них в личных интересах, предпочтениях, антипатиях и симпатиях (не являются их частью);

- нереперентные – сети, к которым люди реально причастны и трудятся;

5) По продолжительности существования:

- постоянные;

- временные.

Важным аспектом при рассмотрении сетевых взаимоотношений является их эффективность. Под эффективностью сети понимается степень со-

отнесения изначально поставленной цели конечному результату акта коммуникации. При которой каждый участник может достичь поставленной цели (личной или групповой), в полной мере реализовать свой потенциал.

Эффективной сети присущи: четкое разделение обязанностей, определенная зона ответственности каждого участника сети (за себя и за группу), неукоснительное исполнение своих обязанностей каждым участником, выполнение поставленных задач и всех предписанных функций, инициатива со стороны сотрудников, наличие взаимопонимания между участниками и понимание поставленных задач, согласованность и учет интересов всех членов сети, устойчивость взаимосвязи, основанной на взаимной ответственности, самоуправляемости, признании социально значимых авторитетов и личных потребностей каждого участника сети.

Следует также учитывать, что иногда сеть может демонстрировать неэффективность: происходит различное восприятие одной и той же задачи у участников сети, присутствуют коммуникативные преграды, отсутствует обратная связь. Проявление вышеуказанных факторов в процессе построения сети может привести к невозможности достичь желаемого результата (поставленная цель не будет достигнута в полном объеме, результат отличается от ожидаемого и приносит определенный убыток участникам сети).

В современном мире умение грамотно выстроить эффективную сеть взаимодействия может оказать большое влияние на личную конкурентоспособность работника и, в отдельных случаях, ценится больше чем профессиональные качества человека. Такое положение дел обусловлено рядом причин:

- если человек участвует в большом количестве профессиональных сетей, его заслуги как работника хорошо известны всем остальным членам;

- человек, состоящий в большой и влиятельной профессиональной сети будет иметь рекомендации, помимо рабочего места может рассчитывать и на лояльность со стороны руководителей;
- наличие личных контактов может помочь быстрее получить некие ценные сведения, полезные для карьеры;
- когда речь идет о должностях, в условиях которых обязательным требованием является соблюдение некой конфиденциальности, наличие значимых контактов в сети становится неотъемлемой частью работы.

Помимо повышения конкурентоспособности, присоединение к сети имеет множество других преимуществ: возможность обмениваться информацией и опытом; привлекать новых членов в сеть (новых сотрудников в организацию с опытом работы и включенных в другие сети, что может повысить эффективность работы); кооперироваться с акторами разного социального статуса; регулировать нормы функционирования, основываясь на особенностях каждого члена сети; использовать общие ресурсы для нужд каждого (Спивак, 2017).

Таким образом, сетевое взаимодействие позволяет работнику повысить личную производительность и обмениваться уникальными ресурсами в целях повышения коллективной производительности. Благодаря объединениям личных разработок может появиться новый продукт или функция, что служит основанием для включения заинтересованных членов в сеть и выведения ее на более эффективный уровень.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Маклаков А. Г., Маклаков А. Г. (2013) Профессиональный психологический отбор персонала // Теория и практика: учеб. для вузов. Издательский дом " Питер". 390 с. С. 56 – 57.

Ожегов С. И., Шведова Н. Ю. (1997) Толковый словарь русского языка: 80 000 слов и фразеологических выражений. М., — 944 с. С. 714.

Спивак В. Управление персоналом для менеджеров: учебное пособие (2017) [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://fictionbook.ru/author/v\\_a\\_spivak/upravlenie\\_personalom\\_dlya\\_menedzherov\\_uc/read\\_online.html](https://fictionbook.ru/author/v_a_spivak/upravlenie_personalom_dlya_menedzherov_uc/read_online.html)

*Усманова З.Р.<sup>1</sup>,  
Национальный институт бизнеса  
Шулепов А.С.<sup>2</sup>,  
Национальный институт бизнеса*

### **Улучшение деятельности организации на основе анализа ее ликвидности и платежеспособности**

*Аннотация.* В статье рассматриваются подходы к пониманию сущности платежеспособности и ликвидности предприятия, а также взаимосвязи данных категорий. Проводится анализ и раскрываются отдельные проблемы в оценке финансового состояния предприятия.

*Ключевые слова:* платежеспособность организации, ликвидность активов, ликвидность баланса, ликвидность предприятия, коэффициенты ликвидности.

Актуальность вопросов анализа ликвидности и платежеспособности предприятия особенно возвышенна в условиях финансового кризиса. Ликвидность выступает как необходимое и неотъемлемое условие платежеспособности, контроль за соблюдением которой является важнейшей функцией финансового менеджмента предприятия. Для стабильного финансового положения необходим постоянный анализ ликвидности и платежеспособности предприятия и их контроль [1,2].

---

<sup>1</sup> Усманова Зульфия Рушановна - студентка 4 курса, направление «Экономика» АНО ВО «Национальный институт бизнеса»

<sup>2</sup> Шулепов Алексей Сергеевич – магистрант, направление «Экономика» АНО ВО «Национальный институт бизнеса»



Изучение теоретических основ анализа ликвидности и платежеспособности предприятия начнем с характеристики понятий «ликвидность» и «платежеспособность» [3,4,5,6,7,8].

*Ликвидность предприятия* - это его способность быстро продать активы и получить деньги для оплаты своих обязательств.

Ликвидность предприятия характеризуется соотношением величины его высоколиквидных активов (денежные средства и их эквиваленты, рыночные ценные бумаги, дебиторская задолженность) и краткосрочной задолженности.

Анализируя ликвидность, рационально дать оценку не только текущим ликвидным активам, но и предстоящим изменениям ликвидности.

Основные моменты ликвидности находили свое отражение в экономической литературе, начиная со второй половины XIX века, в связи с убыточной деятельностью государственных банков, а также процессами образования коммерческих банков. Однако, о важности соблюдения соответствия между сроками активных и пассивных операций с позиций ликвидности экономисты писали еще в начале XIX века.

Так, в 1811 году профессор Н.С. Мордвинов написал известную в то время работу «Рассуждение о могущих последовать пользах от учреждения частных по губерниям банков» [9]. Важное место в ней отводилось проблеме ликвидности, для поддержания которой предлагалось следующее: «Все вклады должны быть тщательно различаемы со стороны краткости или долговременности сроков подлежания их банковской зависимости... Долгосрочные капиталы могут быть выпускаемы под учет долгосрочных обязательств. Капиталы (собственные средства банка) ... могут в ссуды раздаваемы быть под залоги недвижимых имений от 8 до 20 лет».

В современной экономической литературе термин «ликвидность» имеет широкий спектр применения и характеризует совершенно разные

объекты экономики. В ряде работ отечественных и зарубежных специалистов понятия «ликвидность» и «платежеспособность» нередко отождествляются. Например, О.В. Ефимова считает: «Способность предприятия платить по краткосрочным обязательствам принято называть ликвидностью (текущей платежеспособностью)» [10].

В.А. Кейлер пишет: «Под ликвидностью предприятия принято понимать способность предприятия выполнять свои обязательства по задолженности точно в момент наступления срока платежей» [12]. Подобный подход наблюдается и у Э. Хелферта: «Ликвидность – способность своевременно погашать свои обязательства» [13].

У ряда российских ученых наблюдается другой подход. М.Л. Лишанский и И.Б. Маслова указывают: «Ликвидность - определенное соотношение величины задолженности и средств, которые могут быть использованы для ее погашения. Ликвидность означает безусловную платежеспособность и предполагает определенную зависимость между активами и обязательствами как по общей сумме, так и по срокам наступления обязательств» [14]. Это достаточно полное и подробное определение ликвидности. Здесь обозначена четкая связь ликвидности и платежеспособности, а также степень ликвидности увязывается со сроком погашения обязательств [15,16].

П.И. Вахрин считает: «Ликвидность - это способность предприятия оперативно превратить свои активы в денежные средства, необходимые для нормальной финансово-хозяйственной деятельности и погашения обязательств предприятия» [17].

Л.Т. Гиляровская и Д.А. Ендовицкий пишут: «Ликвидность - финансовые возможности организации погасить строго в срок свои краткосрочные обязательства перед банком, поставщиками, бюджетом и другими кредиторами. Ликвидность обуславливается также скоростью превращения в наличные денежные средства активов, представленных в статьях баланса»

[18]. Здесь также подчеркивается тот факт, что ликвидность зависит от скорости превращения активов в денежные средства.

Итак, налицо два подхода к понятию ликвидности. По одному из них под ликвидностью понимается способность предприятия оплатить свои краткосрочные обязательства. Такой подход очень близок к изложенному выше подходу изучения понятия платежеспособности. По другому подходу ликвидность - это готовность, а самое главное - скорость, с которой текущие активы могут быть превращены в денежные средства.

Г.В. Савицкая выделяет также понятия ликвидности баланса и активов.

*«Ликвидность баланса - это возможность предприятия обратить активы в наличность и погасить свои платежные обязательства, а точнее - это степень покрытия долговых обязательств предприятия его активами, срок превращения которых в денежную наличность соответствует сроку погашения платежных обязательств» [16].*

*«Ликвидность активов - это величина, обратная времени, необходимому для превращения их в деньги, т.е. чем меньше времени понадобится для превращения активов в деньги, тем активы ликвиднее».*

*Платежеспособность предприятия, по мнению Савицкой Г.В., определяет возможность предприятия своевременно расплачиваться по краткосрочным обязательствам с помощью ликвидных оборотных активов и одновременно продолжать бесперебойную деятельность. Это предполагает, что оборотные активы в форме дебиторской задолженности и части запасов могут быть превращены в денежные средства, достаточные для погашения краткосрочных обязательств предприятия.*

Из сказанного следует, что ученые ликвидность предприятия рассматривают вместе с понятием платежеспособности предприятия. Кроме того, понятие ликвидности предприятия тесно связано с понятием ликвидности

баланса и ликвидности активов. Ликвидность баланса и ликвидность активов являются основой платежеспособности и ликвидности предприятия. В свою очередь, ликвидность предприятия - это метод укрепления платежеспособности предприятия. И в то же время, если предприятие имеет высокий имидж и постоянно является платежеспособным, то ему легче сохранять собственную ликвидность [19,20,21,22,23].

Целью анализа ликвидности и платежеспособности предприятия является получение более информативных параметров, предоставляющих объективную картину финансового состояния предприятия.

Основными задачами анализа ликвидности и платежеспособности являются:

1. Своевременная и объективная диагностика финансового состояния предприятия, установление его «болевых точек» и исследование факторов их образования;

2. Поиск резервов усовершенствования финансового состояния предприятия, его платёжеспособности;

3. Предложение определенных рекомендаций, направленных на более эффективное использование финансовых ресурсов и укрепление финансового состояния предприятия;

4. Прогнозирование возможных финансовых результатов и разработка модификаций финансового состояния при разнообразных альтернативах использования ресурсов.

Показатели ликвидности предприятия подразделяются на абсолютные и относительные.

Абсолютные показатели ликвидности рассчитываются на основе бухгалтерского баланса. Для того, чтобы проанализировать ликвидность предприятия, нужно сравнить средства по активу баланса с обязательствами по пассиву [24,25,26,27].

В зависимости от скорости превращения в реальные денежные средства активы предприятия разделяются на следующие четыре группы:

- наиболее ликвидные активы (А1) – активы, обладающие максимальной скоростью обращения. К ним относятся: денежные средства и краткосрочные финансовые вложения организации;
- быстро реализуемые активы (А2) – активы, обладающие высокой скоростью реализации. В данную группу входит дебиторская задолженность и прочие оборотные активы;
- медленно реализуемые активы (А3) – активы, обладающие медленной скоростью реализации: запасы и налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям;
- труднореализуемыми активами (А4) являются внеоборотные активы организации.

Пассивы баланса в зависимости от срочности их оплаты делятся на четыре группы:

- наиболее срочные обязательства (П1) – пассивы, имеющие высокую срочность погашения, а именно кредиторская задолженность;
- краткосрочными пассивами (П2) являются краткосрочные заемные средства организации;
- долгосрочными пассивами (П3) признаются долгосрочные обязательства;
- постоянные пассивы (П4) – собственный капитал предприятия.

С целью осуществления анализа ликвидности баланса организации необходимо сопоставить итоги сгруппированных активов и пассивов. Бухгалтерский баланс признается абсолютно ликвидным, при выполнении следующих неравенств [28,29,30]:

- $A_1 > П_1$  – данное неравенство означает, что организация способно вовремя погасить наиболее срочные обязательства за счет средств наиболее ликвидных активов;

- $A_2 > П_2$  – соблюдение данного неравенства показывает, что организация имеет возможность рассчитаться по краткосрочным обязательствам перед кредиторами быстро реализуемыми активами;

- $A_3 > П_3$  – выполнение данного неравенства означает, что организация за счет медленно реализуемых активов способна погасить долгосрочные займы;

- $A_4 \leq П_4$  - данное неравенство выполняется автоматически, если соблюдаются предыдущие неравенства.

В качестве примера в таблице 1 представлен анализ ликвидности баланса ООО «Вест-Транс».

По данным таблицы следует сделать вывод: из четырех обязательных условий абсолютной ликвидности соблюдены только два, следовательно, баланс торговой организации не является абсолютно ликвидным.

*Таблица 1*

Предварительный анализ ликвидности баланса ООО «Вест-Транс»,

тыс. руб.

Активы	На 31.12. 2016 г.	На 31.12. 2017 г.	Пассивы	На 31.12. 2016 г.	На 31.12. 2017 г.
A1	27280	96630	П1	34655	103508
A2	18327	15145	П2	13489	11236
A3	5000	8850	П3	0	348
A4	14494	17854	П4	16807	23485

Несоблюдение условия  $A_1 > П_1$  ( $27280 < 34655$  на 31.12.2016 г.,  $96630 < 108508$  на 31.12.2017 г.) свидетельствует о недостаточности наиболее ликвидных активов для оплаты срочной кредиторской задолженности.

Несоблюдение условия  $A_2 > П_2$  (18327 > 13489 на 31.12.2016 г., 15145 > 11236 на 31.12.2017 г.) свидетельствует о недостаточности быстрореализуемых активов для погашения краткосрочных кредитов и займов.

Соблюдение условия  $A_3 > П_3$  (5000 > 0 на 31.12.2016 г., 8850 > 0 на 31.12.2017 г.) говорит о достаточности медленно реализуемых активов для покрытия долгосрочных пассивов.

Соблюдение условия  $A_4 \leq П_4$  (14494 < 16807 на 31.12.2016 г., 17854 < 23485 на 31.12.2017 г.) говорит о достаточности собственного капитала и других постоянных пассивов для обеспечения потребности в оборотных активах.

Платежеспособность предприятия с позиции ликвидности активов анализируется посредством специальных финансовых коэффициентов – коэффициентов ликвидности:

- коэффициент текущей ликвидности
- коэффициент быстрой ликвидности
- коэффициент абсолютной ликвидности

Все три коэффициента рассчитывают по балансу предприятия по одному принципу – отношение оборотных активов разной степени ликвидности к текущим обязательствам. При этом коэффициент текущей ликвидности рассчитывается исходя из всех оборотных активов; быстрой ликвидности – используя ликвидные оборотные активы; абсолютной ликвидности – используя только высоколиквидные активы (денежные средства и краткосрочные финансовые активы).

В качестве примера в таблице 2 представлен анализ коэффициентов ликвидности ООО «Вест-Транс».

Таблица 2

## Коэффициенты ликвидности ООО «Вест-Транс»

Наименование показателей	Расчетная формула	Нормативное значение	На 31.12. 2016 г.	На 31.12. 2017 г.	Отклонение
Коэффициент абсолютной ликвидности	$A1 / П1$	0,2-0,5	0,79	0,94	0,15
Коэффициент быстрой ликвидности	$(A1+A2) / П1$	0,7-1,5	1,32	1,08	-0,24
Коэффициент текущей ликвидности	Оборотные активы / П1	2,0	1,46	1,17	-0,29

При анализе платежеспособности организации каждый из рассмотренных выше коэффициентов рассчитывается на начало и конец отчетного периода. При несоответствии нормативному значению коэффициенты оценивают в динамике.

Анализируя полученные коэффициенты ликвидности ООО «Вест-Транс» можно сказать, что динамика коэффициента абсолютной ликвидности является положительной и составляет 0,15. Соответствие данного показателя нормативу говорит о платежеспособности организации. Таким образом, на начало отчетного периода организация могла погасить 79% обязательств, а на конец периода 94%. Коэффициент быстрой ликвидности снизился в динамике на 0,24, но находится в пределах нормы. Коэффициент текущей ликвидности ниже нормативного значения, однако, в реальных условиях организация может находиться в устойчивом состоянии при коэффициенте 1,0-1,5.

Пути улучшения экономической деятельности исследуемого предприятия [31,32,33,34,35]:



1. Необходимо подготовить план финансового оздоровления предприятия.

2. Необходимо увеличить объемы производства и реализации. Путем тщательно спланированной работы в области маркетинга предприятию открывается такая возможность, как улучшение позиций на рынках сбыта продукции.

Ограничением для получения более высоких результатов является нехватка оборотных средств.

На этом этапе необходимо спланировать стабилизацию производства путем:

- создания более совершенной системы управления,
- улучшения качества продукции.

3. Произвести полное погашение кредиторской задолженности.

Для того, чтобы решить имеющиеся проблемы, стоящие на сегодняшний день перед предприятием, руководству ООО «Вест-Транс» необходимо более четко планировать работу маркетинговой службы (более основательно изучать рынки сбыта, искать незаполненные ниши, тщательнее заниматься вопросами ценовой политики).

В заключении следует выделить, что анализ ликвидности баланса устанавливает степень платежеспособности и уровень финансовой устойчивости компании. Высокий уровень ликвидности баланса свидетельствует о высокой платежеспособности организации и низком уровне банкротства. Анализируя платежеспособность организации необходимо оценивать коэффициенты в динамике и сопоставлять их с нормативными значениями. Своевременная оценка ликвидности баланса позволяет выявить возможные угрозы и риски банкротства организации, а также дает возможность определить приоритетные направления развития в перспективе.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ

Кириков О.И., Емельянов С.Г., Копылов В.И. и др. Современное предпринимательство: социально-экономическое измерение. - Воронеж, 2004. Том Книга 8.

Решетов К.Ю. Предпринимательские структуры и конкуренция: к постановке проблемы // Бизнес в законе: Экономико-юридический журнал. 2012. № 3. С. 183–187.

Савицкая Г.В. Экономический анализ: Учебник для вузов. – М., 2016.

Решетов К.Ю. Бухгалтерский учет и анализ. – М., 2013.

Безвезюк К.В. и др. Сравнение зарубежных методов оценки финансовой несостоятельности (банкротства) организации // Экономика и предпринимательство. 2016. № 12-1 (77-1). С. 564-571.

Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. - М., 2010.

Дудин М.Н., Лясников Н.В., Сенин А.С., Сепиашвили Е.Н. и др. Государственные и муниципальные финансы. – М., 2015.

Решетов К.Ю. Учет и анализ. – М., 2013.

Мордвинов Н. Рассуждение о могущих последовать пользах от учреждения частных по губерниям банков. – СПб., 1816.

Ефимова О. В. Финансовый анализ: современный инструментарий для принятия экономических решений: учебник. – М., 2014.

Решетов К.Ю. Переход к МСФО как основное направление развития учетной деятельности в России // Бизнес в законе. Экономико-юридический журнал. 2008. № 2. С. 349-350.

Кейлер В.А. Экономика предприятия. Курс лекций. – М., 2011.

Хелферт Э. Техника финансового анализа. - СПб., 2003.

Финансы сельскохозяйственных предприятий / Под ред. М.Л. Лишанского. - М., 2004.

Решетов К.Ю. Учет и анализ банкротств. – М., 2013.

Дудин М.Н., Лясников Н.В. и др. Экономико-математическое моделирование процессов разработки и принятия управленческих решений на предприятиях и в предпринимательских структурах // Экономика и предпринимательство. 2015. № 2(55). С. 924–930.

Вахрин П.И. Финансовый анализ в коммерческих и некоммерческих организациях. Учебное пособие. – М., 2012.

Гиляровская Л.Т., Ендовицкая А.В. Анализ и оценка финансовой устойчивости коммерческих организаций. – М., 2010.

Решетов К.Ю. Современные российские предпринимательские структуры и влияние их масштаба на характер конкурентной борьбы // Актуальные проблемы социально-экономического развития России. 2012. № 3. С. 75–78.

Гончаров А.И. Содержание и значение финансового оздоровления предприятия при восстановлении платежеспособности: Антикризисное управление // Экономический анализ: теория и практика. 2007. №5. С. 56-62.

Решетов К.Ю. Механизм государственной поддержки инновационных кластерных взаимодействий предпринимательских структур в условиях ВТО // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). 2014. № 4(20). С. 66–70.

Орлова Е.В. Об определении ликвидности бухгалтерского баланса организации // Налоговый вестник. 2008. №10. С. 44-46.

Дудин М.Н., Лясников Н.В. и др. Использование методов анализа и оценки рисков в обеспечении устойчивого развития промышленных предприятий // Экономика и предпринимательство. 2016. № 5 (70). С. 37-45.

Решетов К.Ю. Бухгалтерский финансовый учет. – М., 2013.

Поляк Г.Б. Финансовый менеджмент. - М., 2009.

Лытнева Н.А. Методологическая концепция учета, анализа и аудита собственного капитала. - Орел, 2006.

Решетов К.Ю. Бухгалтерский финансовый учет и финансовая отчетность (продвинутый уровень). – М., 2015.

Дудин М.Н., Федорова И.Ю. и др. Основные аспекты применяемых методик анализа кредитоспособности заемщика // Экономика и предпринимательство. 2016. № 4-2 (69-2). С. 358-362.

Смекалов П.В. Анализ финансовой отчетности предприятия. - М., 2016.

Бочаров В.В. Комплексный финансовый анализ. – СПб., 2017.

Дудин М.Н., Федорова И.Ю. и др. Обеспечение конкурентоспособности и устойчивого развития банковского сектора в условиях реализации денежно-кредитной и макропруденциальной политики // Экономика и предпринимательство. 2015. № 12-4 (65-4). С. 199-204.

Решетов К.Ю. Налоговое планирование. – М., 2015.

Dudin M.N., Lyasnikov N.V., Dzhurabaeva G. K. etc. Improving the innovative strategy of interaction of large industrial enterprises and small entrepreneurship in the agro-industrial sector // Biosciences Biotechnology Research Asia. 2015. Vol. 12(1). P. 159–167.

Шматко С.Г., Подколзина И.М., Гладилин А.А. Пути повышения инвестиционной активности российских страховщиков // Экономика и предпринимательство. 2014. № 12-2 (53-2). С. 857-860.

Решетов К.Ю. Налоги и налогообложение. – М., 2013.

Таранова И.В., Подколзина И.М. Система обеспечения финансовой безопасности в сфере страхования // Вестник Института дружбы народов Кавказа Теория экономики и управления народным хозяйством. 2015. № 3 (35). С. 13.

Мысаченко В.И., Игнатов Н.Г. и др. Инновационная среда как основа обеспечения конкурентоспособности субъектов инновационного предпринимательства // Экономика и предпринимательство. 2016. № 9 (74). С. 290-297.

Dudin M.N., Lyasnikov N.V., Leont'eva L.S. etc. Business Model Canvas as a Basis for the Competitive Advantage of Enterprise structures in the Industrial Agriculture // Biosciences Biotechnology Research Asia. 2015. Vol. 12(1). P. 887–894.

*Филиппова А.И.<sup>1</sup>,*

*Национальный институт бизнеса*

*Барсукова Д.В.<sup>2</sup>,*

*Московский гуманитарный университет*

### **К вопросу о сущности организации оплаты труда и анализа трудовых ресурсов**

*Аннотация:* в статье раскрыта сущность трудовых ресурсов с точки зрения исторического развития, рассмотрены походы к трудовому потенциалу, обоснованы резервы роста производительности труда, представлены самые важные направления совершенствования организации оплаты труда.

*Ключевые слова:* трудовые ресурсы, трудовой потенциал, оплата труда, заработная плата, рабочая сила, анализ, оценка, трудоспособность, производительность труда, резервы роста, организация, предприятие, хозяйствующий субъект.

---

<sup>1</sup> Филиппова Анна Ивановна - магистрант, направление «Экономика» АНО ВО «Национальный институт бизнеса»

<sup>2</sup> Барсукова Дарья Вячеславовна – магистрант, направление «Экономика» АНО ВО «Московский гуманитарный университет»

Трудовые ресурсы — население в трудоспособном возрасте (за исключением неработающих инвалидов 1 и 2 групп и лиц, получающих пенсию по возрасту на льготных условиях), а также лица в нетрудоспособном возрасте (подростки и население старше трудоспособного возраста), занятые в экономике [1,2,3,4,5].

Согласно толковому словарю русского языка С.И. Ожегова, кадры — это «состав работников той или иной отрасли деятельности, производства» [6]; а персонал — «личный состав работники учреждения, предприятия, составляющие группу по профессиональным или иным признакам» [6]. Очень часто в литературе эти оба понятия употребляются как синонимы [7,8]. Однако, «кадры» — это более широкое понятие, охватывающее работников определенной отрасли (например, здравоохранение, образование, жилищно-коммунальное хозяйство). Понятие «персонал» необходимо использовать, когда разговор идет о конкретном предприятии, организации, учреждении. И ближе по значению к определению слова «персонал» может быть «трудовой коллектив» [9,10,11].

Совокупность трудовых ресурсов общества, с точки зрения участия в трудовой деятельности, распределяется по характеру деятельности. В зависимости от нее выделяются: занятые в общественном производстве, в сфере обучения и в сфере личного труда (домашнем и подсобном хозяйстве).

Для определения сущности категории «трудовой потенциал» прежде всего необходимо проследить эволюцию взглядов на понятие «трудовой потенциал».

В нашей стране довольно давно стали затрагиваться вопросы о роли человека в социально-экономическом развитии страны [12,13,14]. В связи с этим в научный оборот стали вводиться такие понятия, как «рабочая сила», «трудовые ресурсы», «трудовой потенциал». Эти термины часто отождествлялись, поэтому необходимо выяснить различия и особенности

каждой из них для комплексного изучения сущности категории «трудовой потенциал».

Появление в российской социально-экономической литературе в конце 70-х - начале 80-х годов XX в. термина «трудовой потенциал» существенно потеснило традиционную категорию «трудовые ресурсы», которая впервые была введена в научный оборот и практику планово-учетной работы в 1922 г. академиком С.Г. Струмилиным [14] и рассматривалась как рабочая сила данной страны или народа в возрасте 16 - 49 лет.

Трудовые ресурсы первоначально трактовались как учетно-статистическая категория, необходимая для разработки их баланса, и длительное время рассматривала население главным образом в статистико-демографическом аспекте [15,16,17,18]. Это дало основание многим исследователям трактовать трудовые ресурсы как трудоспособное население в трудоспособном возрасте. При этом границы возраста на разных этапах социально-экономического развития страны несколько раз менялись. В настоящее время под трудовыми ресурсами понимают часть населения, занятую в народном хозяйстве или способную работать, но не работающую по тем или иным причинам (домохозяйки, учащиеся, студенты). В состав трудовых ресурсов включаются [19]:

- население в трудоспособном возрасте (мужчины от 16 до 60 лет и женщины от 16 до 55 лет включительно), кроме неработающих инвалидов первой и второй групп и неработающих лиц, которые получают пенсии на льготных условиях;

- фактически работающие подростки от 16 лет и работающие пенсионного возраста (мужчины старше 60 лет и женщины старше 55 лет).

Введение в 20 - 30-е годы в научный оборот понятия «трудовые ресурсы» не было случайным и было обусловлено ходом социально-экономи-

ческого строительства, когда большие массы населения перемещались в города и районы нового экономического освоения [19]. При этом трудовые ресурсы рассматривались преимущественно с количественной точки зрения как один из видов естественных ресурсов, необходимых для общественного производства. Одностороннее отношение к трудовым ресурсам сузило их восприятие в общечеловеческом контексте и породило иллюзию их неисчерпаемости и неограниченности.

В 70-е годы многие экономисты стали пользоваться термином «трудо-вой потенциал», которые первоначально служил синонимом «трудовых ресурсов». Трудовой потенциал - это персонифицированная рабочая сила, рассматриваемая в совокупности своих качественных характеристик.

На современном этапе развития представлений о потенциале сложились три направления.

Сторонники первого считают, что потенциал - это совокупность необходимых для функционирования или развития системы различных ресурсов, главным образом экономических, непосредственно связанных с функционированием производства и ускорением научно - технического прогресса [19]. Сторонники второго представляют потенциал как систему материальных и трудовых факторов (условий, составляющих), обеспечивающих достижение целей производства.

Сторонники третьего рассматривают потенциал как способность комплекса ресурсов решать поставленные перед ним задачи, т.е. потенциал - это целостное выражение совокупной возможности коллектива для выполнения каких-либо задач. На этой основе делается вывод о синергетическом эффекте, совокупной возможности коллектива, т.е. чем удачнее сложилась структура объекта, чем в большем соответствии находятся его структурные и функциональные элементы, тем выше его потенциал и эффективность.



Трудовой потенциал работника включает в себя: психофизиологический потенциал - способности и склонности человека, состояние его здоровья, работоспособность, выносливость, тип нервной системы и т.п.; квалификационный потенциал - объем, глубину и разносторонность общих и специальных знаний, трудовых навыков и умений, обуславливающий способность работника к труду определенного содержания и сложности; личностный потенциал - уровень гражданского сознания и социальной зрелости, степень усвоения работником норм отношения к труду, ценностные ориентации, интересы, потребности и запросы в сфере труда, исходя из иерархии потребностей человека.

Трудовой потенциал работника не является величиной постоянной, он непрерывно изменяется. Трудоспособность человека и накапливаемые в процессе трудовой деятельности созидательные способности работника повышаются по мере развития и совершенствования знаний и навыков, укрепления здоровья, улучшения условий труда и жизнедеятельности [20,21,22]. Но они могут и снижаться, если, в частности, ухудшается состояние здоровья работника, ожесточается режим труда и т.п.

Представление о сущности потенциала предопределяет подход к его оценке, измерению и управлению [23,24,25,26,27]. Действительно, когда потенциал рассматривается как совокупность ресурсов, его оценка заключается в установлении качественных и количественных характеристик отдельных видов ресурсов, причем их взаимное влияние не учитывается и не измеряется. Когда речь идет о системе ресурсов, то характеристики ее отдельных составляющих должны дополняться показателями, описывающими систему в целом.

Рассматривая потенциал как способность ресурсов давать определенные результаты и обеспечивать функционирование системы, следует учитывать и выражать в показателях все факторы, которые определяют такую

способность. Для этого необходимо иметь как характеристики ресурсов всех видов, так и их результирующие (системные) характеристики, знать способ их использования и управления ими.

Качество трудовых ресурсов существенно влияет на темпы экономического роста [28,29,30,31]. Производственный потенциал рабочей силы, помимо психологических и физических качеств работников, включает ряд параметров, определяющих его пригодность и способность к высокопроизводительному труду. Это уровень общего и специального образования, накопленные и передаваемые из поколения в поколение производственный опыт и нормы культуры поведения. Понятно, что производственный потенциал трудовых ресурсов той или иной страны во многом определяется социально-экономической политикой государства.

Трудовые ресурсы имеют определенные количественные, качественные и структурные характеристики, которые измеряются абсолютными и относительными показателями. К основным показателям можно отнести: среднесписочную и среднегодовую численность работников; коэффициент текучести кадров; средний стаж работы по отдельным категориям работников; долю работников отдельных категорий в общей их численности [22].

Одной из самых важных задач анализа трудовых ресурсов является не только изучение показателей производительности труда, их динамики, определение влияния отдельных факторов на изменение производительности труда, а также выявление резервов повышения производительности труда. Другими словами, необходимо знать не только ресурсы, но и накопленные, а также еще не используемые резервы.

Резервы роста производительности труда – это возможность более полного использования трудовых ресурсов организации, всех факторов повышения их производительности за счет совершенствования техники, технологии, улучшения организации производства, труда и управления.

Резервы роста производительности труда можно объединить в следующие группы [20]:

1. Резервы, образующиеся в результате влияния материально-технических факторов (неполное использование средств труда по времени и производственной мощности, недоиспользование возможностей технологии и прогрессивных видов сырья и др.).

2. Резервы, связанные с влиянием организационных факторов производства (недостатки в управлении и организации трудом и производством).

3. Социальные резервы (неэффективное использование способностей к труду работника, его творческих способностей, низкая мотивация и дисциплина труда).

Достаточная обеспеченность предприятия нужными трудовыми ресурсами, их рациональное использование имеют большое значение для увеличения объема реализации услуг, прибыли и ряда других экономических показателей, а также для повышения эффективности хозяйственной деятельности предприятия [32]. Всесторонний анализ трудовых ресурсов предприятия является залогом выявления скрытых хозяйственных резервов. Поэтому основными задачами анализа трудовых ресурсов являются [22,33,34,35]:

- анализ численности, состава, структуры и уровня квалификации персонала;
- изучение форм и причин движения персонала;
- оценка обеспеченности предприятия персоналом требуемой квалификации, оценка будущих потребностей в персонале;
- анализ достигнутого уровня производительности труда на предприятии;
- определение факторов и резервов роста производительности труда;
- исследование эффективности применяемых на предприятии форм и

систем оплаты труда;

- оценка эффективности использования средств, направляемых на оплату труда;

- определение соотношения темпов роста производительности труда и заработной платы.

Далее выделим самые важные направления совершенствования организации оплаты труда:

- стремление к максимальной прозрачности учета оплаты труда;

- совершенствование стимулирования;

- совершенствование нормативно-правового регулирования организации расчетов по оплате труда;

- совершенствование контроля за качеством труда;

- совершенствование социальных, поощрительных, компенсационных и др. выплат;

- совершенствование формирования фонда оплаты труда;

- совершенствование нормирования труда;

- совершенствование установления тарифной системы;

- поиск резервов на качественное и эффективное управление персоналом;

- повышение гибкости основной части оклада, тарифа, заработной платы работников в зависимости от индивидуальных достижений, изменения объемов производства и других факторов;

- необходимо на законодательном уровне закрепить обязательство работодателя выплачивать премии и надбавки своим работникам за дополнительно отработанное сверхурочное время;

- для успешного функционирования систем премирования кадров необходимо постоянно осуществлять ее анализ и контроль.

В рамках оценки результативности совершенствования системы оплаты труда на предприятии, должно постоянно проводиться прогнозирование эффективности предлагаемых мероприятий. На каждом предприятии подход к решению данного вопроса должен быть не только индивидуальным, но и социально - экономически обоснованным. Так необходимо сопоставлять прогнозные показатели деятельности предприятия по сложившейся системе оплаты труда, с показателями, которых предприятие может достигнуть в результате ее совершенствования. Далее, исходя из прогнозирования и сопоставления результатов, уже можно реализовывать те или иные предложения по совершенствованию системы оплаты труда.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ

Трудовой Кодекс Российской Федерации, принятый Федеральным законом от 30.12.2001г. № 197-ФЗ // Российская газета. 2001. № 256.

Гражданский кодекс Российской Федерации, принятый Федеральным законом от 26.01.1996г. № 14-ФЗ // Собрание законодательства РФ. 1996. № 5. ст. 410.

Соколова Г.Н., Кобяк О.В. Экономическая социология. - М., 2015.

Решетов К.Ю. Бухгалтерский управленческий учет. – М., 2013.

Дивненко О.В., Пирогов Н.Л. Управление человеческими ресурсами. - М., 2013.

Ожегов С.И. Толковый словарь русского языка. - М., 2017.

Кириков О.И., Емельянов С.Г., Копылов В.И. и др. Современное предпринимательство: социально-экономическое измерение / Под общ. ред. О.И. Кирикова. - Воронеж, 2004. Том Книга 8.

Пирогов Н.Л. Современная экономика труда. – М., 2015.

Решетов К.Ю. Аудит. – М., 2013.

Оплата труда в 2016 году // Кадровое дело: сайт. - URL: <http://www.kdelo.ru/art/381553-qqq-15-m10-oplata-truda-v-2016-godu>.

- Пирогов Н.Л., Дивненко О.В. Управление персоналом. - М., 2013.
- Дудин М.Н., Лясников Н.В., Сенин А.С., Сепиашвили Е.Н. и др. Государственные и муниципальные финансы. – М., 2015.
- Решетов К.Ю. Налоги и налогообложение. – М., 2013.
- Струмилин С.Г. Трудовые потери России в войне. - М., 1922.
- Фаузер В.В. Социальный менеджмент: экономически активное население, занятость, рынок труда. - Сыктывкар, 1999.
- Решетов К.Ю. Бухгалтерский финансовый учет. – М., 2013.
- Барсукова Д.В. и др. Оптимизация системы оплаты труда и совершенствование ее бухгалтерского учета // Экономика и предпринимательство. 2017. № 9-1 (86-1). С. 682-687.
- Фомина В.П., Пирогов Н.Л., Попова Е.Н. Экономическая теория. – М., 2001.
- Ядов В.А. Социология в России. – СПб., 1998.
- Решетов К.Ю. Налоговое планирование. – М., 2015.
- Погорелов С.Н. Экономика труда и социально-трудовые отношения. - М., 2013.
- Савицкая Г.В. Экономический анализ: Учебник для вузов. - М., 2015.
- Решетов К.Ю. Переход к МСФО как основное направление развития учетной деятельности в России // Бизнес в законе. Экономико-юридический журнал. 2008. № 2. С. 349-350.
- Дудин М.Н. и др. Экономико-математическое моделирование процессов разработки и принятия управленческих решений на предприятиях и в предпринимательских структурах // Экономика и предпринимательство. 2015. № 2 (55). С. 924-930.
- Пирогов Н.Л. Оценка эффективности деятельности персонала // В сборнике: Проблемы управления национальной экономикой материалы Всероссийской научно-практической конференции. 2006. С. 51-55.

Решетов К.Ю. Учет и анализ. – М., 2013.

Dudin M.N., Lyasnikov N.V., Leont'eva L.S. etc. Model Canvas as a Basis for the Competitive Advantage of Enterprise structures in the Industrial Agriculture // Biosciences Biotechnology Research Asia. 2015. Vol. 12(1). P. 887–894.

Кирова И.В. Макроэкономика. - М., 2007.

Решетов К.Ю. Бухгалтерский учет и анализ. – М., 2013.

Пирогов Н.Л., Федорчукова С.Г. Основы предпринимательства. - М., 2007. Том Часть 1.

Дудин М.Н. и др. Использование методов анализа и оценки рисков в обеспечении устойчивого развития промышленных предприятий // Экономика и предпринимательство. 2016. № 5 (70). С. 37-45.

Пирогов Н.Л. Роль человеческого капитала в развитии инновационного потенциала российской компании // Инновации и инвестиции. 2014. № 6. С. 183-187.

Решетов К.Ю. Налоговое право. – М., 2013.

Пирогов Н.Л., Федорчукова С.Г. Карьера менеджера // В сборнике: Проблемы управления национальной экономикой материалы Всероссийской научно-практической конференции. 2006. С. 4-9.

Dudin M.N., Lyasnikov N.V., Dzhurabaeva G.K. etc. Improving the innovative strategy of interaction of large industrial enterprises and small entrepreneurship in the agro-industrial sector // Biosciences Biotechnology Research Asia. 2015. Vol. 12(1). P. 159–167.

**Проектные способы выявления экономического эффекта  
от внедрения информационно-коммуникационных  
систем управления**

В данной статье рассматривается система, выявления экономического эффекта от внедрения информационно-коммуникационных систем управления. Актуальность данной статьи обуславливается рядом преимуществ и недостаточным уровнем применения рассматриваемой технологии в реальном управлении проектами.

Ключевые слова: информационно-коммуникационные системы, повышение эффективности управления, выявления экономического эффекта, внедрение информационно-коммуникационных систем управления.

В условиях инновационного развития экономики проектное управление становится наиболее актуальным, поскольку для реализации поставленных целей и задач необходимы конкурентные технологии управления, такими системами явились информационно-коммуникационные технологии. Важной особенностью проектного управления с применением информационных систем управления является достижение целей в условиях ограниченности ресурсов. Выделенная особенность является весомой составляющей конкурентного преимущества. Область применения проектного подхода в использовании информационных систем управления обширна, практически во всех сферах экономической и социальной деятельности. Появление проектного управления было обусловлено необходимостью проведения масштабных преобразований в государственной сфере управления.

---

<sup>1</sup> Шангин Андрей Владимирович – магистрант Московского гуманитарного университета



Здесь были предложены основные подходы и методы управления проектами. Позже эти инструменты стали активно применять не только на предприятиях государственного сектора, но и в бизнесе.

Многие представители государственных структур за рубежом отмечают важность для экономики государства, его развития и конкурентоспособности применения информационных систем управления в управлении проектами. Соответственно, России необходимо создавать свои способы и стандарты в области проектного управления.

Система управления проектами - это набор организационных и технологических методов и инструментов, которые поддерживают управление проектами в организации и помогают повысить эффективность их реализации. Часто термин система управления проектами трактуют более узко как автоматизированную или информационную систему управления проектами, т.е. программу. Организационную и методическую составляющие при этом вкладывают в термин корпоративная система управления проектами.

Преимущества в использование проектного подхода с применением информационных систем управления ярко проявляются в следующих параметрах:

- результаты работ становятся более предсказуемыми, так как при разработке проекта задается четкая цель и составляется календарный план, разбитый на этапы. На любой стадии, если возникнет необходимость, план можно откорректировать. Изначально выявляются риски, которые ставят под угрозу успех проекта, и заранее разрабатываются меры по их предотвращению.

- деятельность компании становится прозрачной, легко контролируемой и управляемой. Ведь о проекте всегда известно, в какой стадии он находится: каковы результаты, сколько ресурсов уже

истрачено, и сколько их еще потребуется при сохранении нынешних тенденций.

- повышается эффективность работы участников проекта, так как каждый напрямую заинтересован в его успехе.

Рассмотрим подробнее на вертикальном уровне управления ряд преимуществ применения информационных систем управления:

для акционера

- полная визуализация структуры бизнеса и ключевых активов;
- четкая программа достижения желаемого будущего, представленная в виде декомпозиции проектов и задач;

- отслеживание реализации стратегических планов;

- прозрачность выбора топ-менеджерами проектов для инвестирования;

- контроль деятельности компании из любого места, в любое время.независимый аудит текущего состояния;

- повышение оценочной стоимости бизнеса.

для топ-менеджера

- панель управления бизнесом в режиме реального времени: статусы проектов, потребности в финансах и ресурсах, проблемы проектов и контроль поручений;

- сокращение времени на переговоры, совещания и встречи.

Большинство вопросов решаются через систему;

- увеличение скорости принятия решений на всех уровнях управления;

- способность быстро оценить возможность запуска новых проектов, исходя из состояния портфеля проектов.

для руководителя проектного офиса

- возможность с легкостью контролировать реализацию большого количества проектов;

- контроль за распределением ресурсов по всем проектам компании;

- автоматическая подготовка отчетности;

- внедрение методологии управления проектами через закрепление процессов в системе;

- автоматизация проектного документооборота и создание единой области хранения документов;

- создание единого информационного пространства для проектной деятельности, объединяющего всех участников.

для руководителя подразделения

- единый информационный портал подразделения;

- возможность планировать и отслеживать загрузку персонала с учетом текущих поручений и проектных задач;

- разграничение зон ответственности и отсутствие дублирования задач;

- прозрачная мотивация сотрудников на участие в проектах;

- контроль за реализацией проектов и текущих задач подразделения;

- понимание влияния своих проектов на реализацию стратегии развития всей компании.

для руководителя проекта

- единый информационный портал проекта;

- оперативное управление командой проекта, эффективные коммуникации;

- контроль за ходом реализации проекта в режиме онлайн;

- автоматическая подготовка отчетности для руководства;

- совместная работа по разработке и согласованию документов;

- прозрачность мотивации сотрудников за результаты выполнения задач.

для рядового сотрудника

- удобная среда для взаимодействия с руководством и коллегами;
- стирание географических и иерархических границ в компании;
- легкая и быстрая адаптация нового сотрудника;
- простой инструмент для планирования рабочего времени и отражения статусов задач;

- прозрачная мотивация за выполненные задачи, понимание своего вклада в достижение общих целей компании.

Цели информационных систем управления проектами:

- повышение эффективности сотрудников компании при работе над проектами;

- улучшение качества управления проектами руководителями проектов;

- повышение эффективности управления всем портфелем проектов компании – больше проектов в срок и в рамках бюджета с меньшими затратами.

Внедрение информационной системы управления проектами на практике - это большой самостоятельный организационный проект, которым нужно управлять по всем правилам проектного управления и управления изменениями в компании.

Необходимо грамотно инициировать проект в компании. Необходимо назначить руководителя проекта, сформировать рабочую группу и разработать свой внутренний план внедрения системы управления проектами. Не обязательно делать детальный план, важно чтобы Вы четко определились с

организационными и функциональными рамками проекта и разделили весь проект на понятные и самодостаточные этапы.

План внедрения системы необходимо согласовать с Вашим партнером по проекту внедрения. Опытный партнер, опираясь на свою практику, подскажет как лучше построить проект внедрения системы, чтобы быстро получить результаты и не совершить типовых ошибок.

Очень важно быстро получить первые положительные результаты от проекта. Это позволит руководству компании убедиться в верности выбранного курса, а участникам проекта и пользователям системы вдохновиться и запастись дополнительной мотивацией на реализацию всего проекта.

Необходимо дать пользователям и руководству удобный и простой единый инструмент управления проектами предприятия, пока не усложняя сами процессы управления.

Оценка экономической эффективности проекта является обязательной составляющей его технико-экономического обоснования. И, хотя, конкретный будущий экономический эффект оценить непросто, тем не менее, это обязательно надо пытаться сделать.

Даже такие регулярные задачи, как улучшение соблюдения рецептуры или повышение качества обслуживания клиентов, можно решать гораздо эффективнее, если подходить к ним с позиций проектного менеджмента: постановка и достижение четкой цели при ограниченных сроках и ресурсах.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Борисенко В.П. Методология исследований систем управления/под общ. ред. д-ра эконом. наук Ю.Н.Царегородцева, канд.эконом.наук. В.П.Борисеяanko. - М. Изд-во Моск. гуманитар. ун-та, 2011. С. 17-29, 38-115.

Борисенко В.П. Методология аудита стратегических систем управления: монография/ к.э.н. В. П. Борисенко. — М. : Изд-во Моск. гуманитар. ун-та, 2015. — 251 с.

Борисенко В.П. Методология контроля в процессе стратегического аудита // Контроллинг. М.: НП "Объединение контроллеров" – 2013. - №1.

*Шишкина Е. В. <sup>1</sup>*

*Московский Гуманитарный университет*

### **Управленческий потенциал менеджеров как фактор роста эффективности деятельности торговых организаций**

*Аннотация:* в данной статье рассматриваются подходы к оценке различных элементов управленческого потенциала и общая содержательная модель управленческого потенциала менеджеров.

*Ключевые слова:* управленческий потенциал; менеджеры; содержательная модель управленческого потенциала; торговые организации.

Наличие управленческого потенциала менеджеров в современных торговых организациях – это обеспечение организации высококвалифицированным и перспективным управленческим персоналом, позволяющий обеспечивать высокую эффективность труда.

---

<sup>1</sup> Шишкина Екатерина Викторовна – магистрант Московского гуманитарного университета

Понятие «управленческий потенциал» - новая и слабо изученная экономическая категория и именно поэтому нет четкого его определения.

Ученые экономисты разработали несколько подходов к оценке различных элементов управленческого потенциала. К ним можно отнести:

- 1) структурный;
- 2) функциональный;
- 3) инструментальный;
- 4) ресурсный;
- 5) результативный.

1) Управленческий потенциал в рамках структурного подхода рассматривается как структурный компонент потенциала организации; как структурный компонент трудового потенциала персонала; как кадровый потенциал особой категории персонала; как структурный компонент личности. В рамках данного подхода определяются структурно-содержательные характеристики управленческого потенциала, факторы его реализации, в целом дается ответ на вопрос о том, что такое «управленческий потенциал», частью какой более общей системы он может быть представлен как ее компонент.

2) Функциональный подход позволяет обнаружить цели и задачи реализации управленческого потенциала, его функциональные проявления, к которым относятся: общие характеристики управляющей системы, способность субъекта управления к реализации управленческой деятельности, возможности управленческого персонала решать задачи управления. Данный подход позволяет ответить на вопрос о том, в чем именно проявляется управленческий потенциал.

3) Инструментальный подход позволяет обнаружить, что управленческий потенциал это: расширяющиеся возможности; способность к предви-

дению; возможности управляющего в решении задач менеджмента; возможность руководителя реализовать свои способности; основное орудие управленческого труда. В данном подходе подразумевается то, как управленческий потенциал используется в соответствующей деятельности, в каких инструментальных характеристиках субъекта деятельности он выражается.

4) Ресурсный подход представлен пониманием управленческого потенциала как ресурса социально-экономической системы, как ресурса субъектов управления, способствующего реализации управленческой деятельности; как совокупности особых ресурсов руководителя; как потенциал лидерства, в том числе – не проявившиеся в деятельности способности. Ресурсный подход отвечает на вопрос о том, кто является собственником использования управленческого потенциала – социально-экономическая система или работник.

5) Результативный подход фиксирует внимание на итоговых характеристиках управленческой деятельности, расценивая управленческий потенциал как максимально возможные к достижению результаты управленческой деятельности.

Исходя из вышеперечисленных подходов можно сформулировать определение понятия «управленческий потенциал». Управленческий потенциал представляет собой ресурс, характеризующийся определенной структурой, позволяющий в процессе функционирования деятельности решать определенные управленческие задачи, достигая поставленных целей.

Основаниями для детализации содержательных компонентов управленческого потенциала, выявления его функциональных свойств служат работы по исследованию управленческого потенциала субъектов управленческой деятельности (Зазыкин, 2013; Касперович, 2006; Климов, 2004 и др.) и работы, посвященные влиянию управленческого потенциала персонала на



общую эффективность организаций. Указанные и многие другие работы отражают несколько подходов к определению содержания управленческого потенциала.

1) Первый подход – номинативный, в котором выделяются два подвиды – традиционный, представленный уравниванием управленческого потенциала со способностью к лидерству, и второй, в котором в качестве системообразующего выступает понятие «талант». Представление о талантах создает особый импульс в развитии концепции управленческого потенциала. Признание работника или категории работников талантами позволяет, прежде всего, решить проблему инвестирования в развитие персонала: группа «талантов» получает преимущество.

2) Второй подход – содержательный. Он исследует содержание управленческой деятельности в ее современном варианте реализации, опираясь на концепции самообучаемой организации. В рамках этого подхода основное содержание управленческого потенциала мыслится как формирование и развития знания, знание рассматривается как действенный компонент управленческого потенциала, основной ресурс управленческой деятельности. Основным проявлением управленческого потенциала является способность к формированию видения, особенно – в неопределенных и нестабильных условиях.

3) Третий подход к выявлению структурных компонентов управленческого потенциала – динамический, он связан с концепцией управленческого профессионализма как качества, свидетельствующего о развитии потенциала. Введение понятия «профессионализм» позволяет использовать методологический аппарат соответствующего подхода, выделяя уровни или стадии управленческого потенциала, его структурные компоненты: продуктивность, профессиональная идентичность.

4) Четвертый подход – активационный. Он представлен исследованием влияния различных форм обучения на раскрытие и развитие управленческого потенциала – от общих моделей непрерывного обучения как условия развития человеческого потенциала до разработки конкретных инструментов активизации потенциала персонала организаций разного профиля.

5) Социально-психологический подход рассматривает управленческий потенциал как компонент кадрового потенциала, фокусируясь на проблемах устойчивости кадров в организации и саморазвития персонала организаций. В рамках данного подхода в качестве содержательного компонента управленческого потенциала называется «организационное гражданство». Данный подход рассматривает реализацию управленческого потенциала через проявления организационной приверженности, отстаивания организационных целей, преданности, инициативности поддержания и развития имиджа организации.

6) Функциональный подход к исследованию содержательных сторон управленческого потенциала связан с такими понятиями как «успешность», «результативность». В качестве основных компонентов рассмотрения выступают управленческие решения и механизма построения взаимодействия для их реализации, факторы управленческой успешности. Так, именно функциональный подход поставил вопрос о том, что менеджеры, имеющие разную структуру индивидуального управленческого потенциала, могут быть одинаково успешными, что требует дальнейшей разработки теории управленческого потенциала.

Исходя из вышенаписанных подходов Кудрявцева Е.И. (Кудрявцева, 2015) формирует общую содержательную модель управленческого потенциала персонала организаций. В структуре потенциала как системного явления она выделила четыре направления раскрытия потенциала: временное

(динамика, изменения и возможности накопления), пространственное (соотношение с деятельностью других сотрудников и другими видами деятельности), информационное (особое содержание инструментов и качественные критерии деятельности), энергетическое (характеристики реализации потенциала – уровни, степень и др.). По ее мнению, представленные выше шесть подходов к раскрытию содержания управленческого потенциала позволяют определить этим четырем направлениям основные содержательные характеристики управленческого потенциала, выделенные в рамках указанных выше подходов (табл. 1).

*Таблица 1.*

Содержание управленческого потенциала менеджеров

<b>Направление раскрытия потенциала</b>	<b>Содержательные характеристики</b>	<b>Проявление на индивидуальном уровне</b>
Временное	Опыт Навыки	Характеристики управленческой карьеры
Пространственное	Принятие решений Взаимодействие	Самостоятельное решение функциональных задач
Информационное	Явное знание Неявное знание	Ситуационная ориентированность (понимание)
Энергетическое	Способность к достижению результата	Индивидуальная управленческая результативность

Представленный выше анализ, как она выделила, позволяет утверждать, что управленческий потенциал менеджера является функциональным ресурсом особого субъекта труда менеджера, а рассмотрение его как ресурса социально-экономической системы позволяет обнаружить только некоторые его характеристики.

Считаем, что профессионализм является неотъемлемой составной частью управленческого потенциала и поэтому данная содержательная модель не является полноценной и требует значительных изменений. Таким образом, можно разработать содержательную модель управленческого потенциала на индивидуальном уровне менеджера как систему разноуровневых функциональных потенциалов:

1) Как потенциал личности – личностные свойства, ценности, качества, опыт;

2) Как потенциал субъекта управленческой деятельности – знания, умения, навыки, мотивация, профессионализм;

3) Как потенциал руководителя – направленность на других сотрудников, способность управлять их деятельностью;

4) Как потенциал участника управленческой команды – стратегическая ориентированность, готовность к формированию видения и его трансформации в цели, задачи и действия.

Выделение вышеперечисленных уровней воплощения управленческого потенциала является формированием общей содержательной модели управленческого потенциала менеджера. Ее детализация представлена в таблице 2.

*Таблица 2.*

Содержательная модель управленческого потенциала менеджера

<b>Потенциал менеджера</b>	<b>Содержание</b>
Как личности	Личностные качества (способность к убеждению, коммуникабельность, самоконтроль и др.); ценности; опыт
Как субъекта управленческой деятельности	Знания, умения, навыки (компетентность); мотивация; профессионализм

Как руководителя	Навыки ведения групповых дискуссий; навыки предоставления обратной связи; способность принимать решения
Как участника управленческой команды	Стратегическая ориентированность

Построение содержимого управленческого потенциала менеджера базировалось на нескольких принципах:

- управленческий потенциал менеджера должен обладать общими характеристиками потенциала персонала, а именно – рассматриваться как деятельностный потенциал персонала как особого субъекта труда;

- управленческий потенциал персонала должен представлять собой особый (функциональный) потенциал работника организации, ориентированный на развитие форм, приемов, инструментов управленческой деятельности, приводящих к развитию ее результативности и эффективности, направленных на решение стратегических задач;

- управленческий потенциал персонала должен рассматриваться как ресурс повышения устойчивости персонала как целостного явления, источник его самоорганизации и саморазвития.

Разобравшись с содержанием управленческого потенциала можно утверждать, что потенциал является фактором роста эффективности деятельности организации. Из этого следует, что менеджер, обладающий управленческим потенциалом, оказывает на организацию следующее положительное воздействие:

- формирует и укрепляет организационную культуру
- занимается обучением и развитием своих подчиненных
- выявляет возникшие проблемы, связанные с взаимоотношениями сотрудников, и старается их ликвидировать

- принимает оптимальные решения, учитывая при этом разные мнения сотрудников

- эффективно и быстро применяет собственный опыт и знания в решении поставленных задач

- формирует ценностные ориентиры сотрудников

Все вышеперечисленное выполняет менеджер, обладающий управленческим потенциалом, и соответственно, формирует полноценную организационную структуру и организационную культуру организации, связь с подчиненными, имидж организации.

### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Зазыкин В.Г. Масштаб личности как акмеологическое условие профессионализма // Акмеология. – 2013. - №2. – С.25-31.

Касперович Г.П. Управленческий потенциал сотрудников силовых структур на гражданской государственной службе // Психопедагогика в правоохранительных органах. – 2006. - №3. – С. 26-27.

Климов Е.А. Введение в психологию труда. Учебник. 3-е изд., - М.: МГУ, Академия, 2004. – 336с.

Кудрявцева Е.И. Факторы оценки и развития эффективности менеджеров: поиск стратегических сотрудников / Е.И. Кудрявцева // Международный экономический симпозиум-2015. Материалы Международных научных конференций, посвященных 75-летию экономического факультета СПбГУ. — СПб: Скифия-принт, 2015. — С. 438—439. (0,07 п.л.).

## **Оценка основных отраслей потребительского рынка**

*Аннотация:* В статье проанализирован аспект развития сферы потребительского рынка. Изучены нормативные акты регулирующие сферу торговли и услуг. Обоснованы актуальные проблемы оценки деятельности данной сферы со стороны государственных органов власти. Сформирован ряд позиций позволяющий повысить эффективность государственного регулирования потребительского рынка РФ.

*Ключевые слова:* потребительский рынок, система, оценка, механизм, государство, управление.

Переход общества к рыночным отношениям, обострив социальные проблемы, поставил в центр общественного взаимодействия дальнейшее развитие потребительских отношений. Опыт развитых стран показывает, что нормальное функционирование потребительского рынка является необходимым и своеобразным условием, функционирования бизнеса и работодателей, что в свою очередь формирует стабильность существующей системы и возможность ведения надлежащей хозяйственной деятельности. Система потребительских отношений должна быть ориентирована на широкие слои населения, но ее реальное воплощение на различные слои и групп надлежит быть дифференцированным, работоспособным. Данная система должна помогать получить равные возможности в различных сферах потребительских отношений.

Потребительский рынок в широком понимании, является разновидностью специфической деятельности, направленной на удовлетворение

---

<sup>1</sup>Яцутко Алексей Викторович - магистрант Московского гуманитарного университета

социальных потребностей отдельных социальных групп или индивидов. Система потребительских отношений в общей системе экономических отношений, сегодня формируется, как важнейшая отрасль сферы общества, обеспечивает потребности миллионов людей в условиях переходного периода с помощью различных способов экономической деятельности, направленной на адаптацию процесса воспроизводства и потребления к сложным экономическим отношениям.

Работа в этом направлении, будучи достаточно сложной по своей сути, требует применения научно-взвешенных подходов. Первоочередной задачей на этом пути выступает системное теоретическое изучение аспекта потребительских отношений как организационно-правовой формы социального взаимодействия.

Так же стоит отметить, что рассматривая разные подходы к установлению эффективности функционирования потребительского рынка допускается акцентировать два нюанса: либо анализируется степень работы организации потребительской системы (отношение «затраты — выпуск»), при этом в тени остаются результаты работы, либо все внимание уделяется итогам, кроме учета затрат на их осуществление.

Оба расклада усложняют исследование измеримых характеристик оценки работы системы потребительских отношений, делают недоступными для понимания населением ожидаемые итоги. Нам представляется, что данные эффективности и данные результативности работы потребительских систем обязаны иметь независимую коннотационную нагрузку.

Под эффективностью необходимо понимать уровень удовлетворения социальных потребностей в определенных видах товаров и услуг, соответствующих согласованным и установленным целям.

Несколько другой смысл определен в понятии «эффективности



функционирования потребительского рынка». Вопреки устойчивому интересу ученых к исследованию концепции производительности, четкого однозначного решения на наиболее важные вопросы, в том числе о ее сущности и конфигурациях проявления, до сих пор не получено. Мы придерживаемся точки зрения, в соответствии с которой представление «потребительские отношения» используется с целью характеристики итога деятельности хозяйствующего объекта либо системы. Результативность потребительских отношений — степень (уровень) результативности управления с наименьшими расходами на осуществление актуальных функций (Морозова, 2014).

Из этого вытекает, что формирование условий, которые обеспечивают эффективную жизнедеятельность потребительских отношений, не является персональным занятием отдельных территориальных образований, а возводится в класс общегосударственной политики. Собственно достижения в общественной политике определяют деятельность современного демократического государства. По ним допускается судить о том, в какой-либо мере страна выполняет собственную обязанность исполнять полномочия в системе рыночных отношений, формировать соответствующие условия с целью исполнения и воплощения в жизнь.

Потребительский рынок страны складывается из всех региональных потребительских рынков, согласованность и единство развития которых определяют качественно новое положение экономики как региона, так и страны в целом. Региональный потребительский рынок — это круг обращения, состоящий из совокупности территориальной организации, обеспечивающий удовлетворение потребностей людей на основе товарно-денежных отношений при восстановлении затрат и получении прибыли предпринимателями, обеспечивающими нас товарами, работами, услугами, и включающий в себя три компонента: рынок продовольственных

товаров; рынок непродовольственных товаров; рынок потребительских услуг.

Так, государственным регулированием процессов развития региональных рынков является совокупность административных, экономических, и нормативно-законодательных мер, регулируемых федеральными и региональными учреждениями и общественными организациями, для обеспечения стабильного и уравновешенного развития системы региональных рынков и ее приспособления к изменяющимся условиям среды (Суворова, 2015).

Так же следует отметить, что проблемным аспектом в системе потребительского рынка в настоящее время является не эффективная система оценки деятельности данного сектора экономики.

Процесс оценивания работы системы потребительского рынка можно описать тремя крупными этапами. Первый этап – это планирование оценивания. При планировании оценивания необходимо разработать план оценки деятельности элементов механизма потребительских отношений. Необходимо определить цели, задачи оценивания.

Использование так называемых «логических моделей» помогает выявить взаимосвязь между различными компонентами механизма – входными ресурсами и целями и результатами. Далее необходимо разработать релевантные подходы, которые помогут достичь целей оценивания. Затем нужно выбрать дизайн оценивания, определить, какие методы будут использованы при оценивании. Второй этап – это проведение оценки (сбор и анализ данных, составление отчета). Заключительный этап – это принятие решений на основе полученных данных. Результаты оценивания формируются рабочими группами, на основе которых они делают выводы об эффек-

тивности того или иного механизма потребительских отношений относительно общей экономической системе, получают информацию и данные, которые требовалось получить в соответствии с целями исследования.

В настоящее время, когда стали образовываться и обновляться новые формы собственности, когда повышается заинтересованность и обязательства предприятий в развитии потребительского рынка, следует создать орган по созданию, регулированию и развитию управления потребительским рынком, который должен выполнять ряд функций.

Следовательно, главными задачами реализации данного механизма управления могут стать (Москаева, 2015):

- создание благоприятного предпринимательского климата при помощи ограничения нормативно-правовых, административных и организационных барьеров, препятствующих оптимальному развитию бизнеса;
- снабжение предприятий и организаций квалифицированными информационными и обучающими услугами;
- оказание участникам потребительского рынка финансовой помощи со стороны государства.

Задача управления потребительским рынком товаров и услуг является комплексной, следовательно, её решение должно основываться на постоянных, вновь обновляющихся, современных и систематизированных эффективных методах.

В условиях непростой экономической ситуации созданной на разнообразии конфигураций собственности, основной целью экономических реформ является улучшение качества жизни всех слоев населения. Новые механизмы поддержки системы потребительского рынка – объективная реальность, требующая систематизации новых форм управления обществом, социальными процессами, происходящими в нем. Постоянный процесс

усложнения всех аспектов деятельности потребительской сферы, обуславливает постоянное улучшение методов управления.

В целом акции российского потребительского сектора оценены с 25-50%-м дисконтом к аналогам из Бразилии, Индии, Китая, Турции и ЮАР, хотя, по данным экспертов, у российских эмитентов намного выше темпы роста прибыли. Кроме того, по прогнозам Sberbank Investment Research, в 2013 году выручка российских ритейлеров, представленных на фондовом рынке, увеличится приблизительно на 23% (Российская Бизнес-газета).

Оборот розничной торговли в России в 2016 г. сократился на 5,2% в сопоставимых ценах по сравнению с 2015 г. - до 28,137 трлн руб., в декабре – на 5,9% до 2,899 трлн руб., говорится в оперативном докладе Росстата.

В месячном выражении оборот ритейла в декабре продемонстрировал рост на 18,3%. В ноябре показатель снизился на 4,1% в годовом выражении и на 0,9% - в месячном.

В 2016 г. в структуре оборота розничной торговли удельный вес пищевых продуктов, включая напитки, а также табачных изделий составил 48,7%, непродовольственных товаров - 51,3% (как и в 2015 г.).

В декабре 2016 г. эти показатели находились на уровне 48,5 и 51,5% (в декабре 2015 г. - 48,8 и 51,2% соответственно) (Федеральная служба государственной статистики).

Улучшение механизма потребительского рынка в целом и решение задач исполнения конституционного права на эффективное его функционирование, в частности, для российского общества являются важным аспектом всего механизма становления прочных демократических отношений в государстве и залогом его устойчивого развития.

Таким образом, управление развитием потребительского рынка товаров и услуг должно быть ориентировано на разработку и поддержание наиболее благоприятных условий для функционирования предприятий.

Улучшение условий такого развития способствует повышению эффективности и потенциала потребительского рынка товаров и услуг, увеличению количества организаций и предприятий в сфере обращения, а, следовательно, к повышению предложения на рынке и росту спроса, что в конечном итоге улучшает систему показателей экономики соответствующего региона.

Достижение данных целей и развития конкурентной среды предполагает решение таких задач, как:

- повышение информационной прозрачности деятельности органов исполнительной власти, включая публикацию основных процедур и результатов деятельности;
- сокращение административных барьеров;
- предупреждение монополистической деятельности и недобросовестной конкуренции в сфере производства, реализации товаров и услуг;
- повышение доступности транспортной, информационной, финансовой, энергетической и иной инфраструктуры для участников рынка;
- поддержка и развитие малого и среднего предпринимательства, способствующего насыщению товарных рынков и развитию конкуренции;
- развитие системы защиты прав потребителей и стимулирование роста платежеспособного спроса населения.

В качестве ключевого направления реализации данных мероприятий мероприятия рассматривается консолидация действий органов исполнительной власти, федеральных органов государственной власти и органов местного самоуправления, представителей общественных и научных кругов по развитию конкурентной среды, сокращению административных и инфраструктурных барьеров для развития конкуренции среди предпринимательских структур района.

Таким образом, учет предложенных мероприятий по регулированию органами власти сферы торговли и услуг в целом позволит диверсифицировать их экономическую среду, сделать ее более стабильной, что в свою очередь будет способствовать созданию условий для роста инвестиционных вложений, формирования новых рабочих мест, что является на данный момент главной задачей политики РФ.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://www.gks.ru/free\\_doc/doc\\_2015/torg15.pdf](http://www.gks.ru/free_doc/doc_2015/torg15.pdf)

Морозова Е.В., Вахитова Э.А. Проблемы регионального управления развитием потребительского рынка товаров и услуг // Академический вестник. - 2014. - №1. С. 317-323.

Москаева Т.Г., Пчелкина Н.В. Потребительский рынок России под воздействием экономических санкций // Студенческая наука XXI века. - 2015. - №2. С. 348-351.

Суворова С.Д., Куликова О.М. Проблемы и перспективы развития потребительского рынка РФ // Проблемы современной экономики (Новосибирск). - 2015. - №26. С. 190-194.

Российская Бизнес-газета [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://rg.ru/2013/02/12/rinok.html>

## СОДЕРЖАНИЕ

<i>Бобров Б. В.</i> Современные тенденции развития технического персонала в телекоммуникационных компаниях	3
<i>Гаврилова П. Д.</i> Исторические аспекты развития института обращений граждан в России	11
<i>Ермошкин Ф.Н.</i> Проектный подход к управлению инновационной деятельностью	20
<i>Зайцева А. А.</i> Нестандартная занятость как инструмент развития рынка труда	26
<i>Калинин Е.А.</i> Основы управления предприятием оборонно-промышленного комплекса	33
<i>Крюков Б.В.</i> Система государственной и муниципальной поддержки многодетных семей	40
<i>Кузнецов П. А.</i> Процессный подход в управлении	47
<i>Куликова С. А.</i> Особенности и основные тенденции развития предприятий индустрии красоты	51
<i>Матвеева А. В.</i> Состояние развития многофункциональных центров в Российской Федерации	57
<i>Погосова А. А., Погосов А. А.</i> Разработка организационной структуры управления проектом	62

<i>Симбирева А. И., Е.С. Аросланова</i> Разработка франчайзингового проекта крупной риэлтерской дистрибуторской сети	68
<i>Ткаченко А. С.</i> Сетевое взаимодействие: понятие, классификация, принципы формирования	75
<i>Усманова З.Р., Шулепов А.С.</i> Улучшение деятельности организации на основе анализа ее ликвидности и платежеспособности	80
<i>Филиппова А.И., Барсукова Д.В.</i> К вопросу о сущности организации оплаты труда и анализа трудовых ресурсов	93
<i>Шангин А. В.</i> Проектные способы выявления экономического эффекта от внедрения информационно-коммуникационных систем управления	104
<i>Шишкина Е. В.</i> Управленческий потенциал менеджеров как фактор роста эффективности деятельности торговых организаций	110
<i>Яцутко А. В.</i> Оценка основных отраслей потребительского рынка	119



*Научное издание*

**Вестник Национального института бизнеса**

Выпуск 33

Научная студенческая конференция по актуальным вопросам  
экономики, управления и права  
27 апреля 2018 г.

Подписано в печать 15.06.2018. Формат 60\*84/16  
Печать цифровая. Бумага офсетная №1. Печ. л. 8.  
Тираж 300 экз. Заказ №87  
111395, г. Москва, ул. Юности д. 5

Отпечатано в издательстве  
Московского гуманитарного университета  
111395, г. Москва, ул. Юности д. 5