

# ПОЛИТУПРАВЛЕНИЕ

Сетевое периодическое издание

**Political  
management:**  
Scientific Information and  
Education Web Journal

ISSN - 2221-7703



№ 01 (12)

2016

Политическое управление:  
научный информационно-образовательный электронный журнал

РОССИЙСКИЙ ИНДЕКС  
НАУЧНОГО ЦИТИРОВАНИЯ \*  
Science Index  
**eLIBRARY.RU**

УДК 32: 304: 330: 340: 351/354

ББК 66 (60, 63, 67, 71)

П 50

**Политическое управление: научный информационно-образовательный электронный журнал.** [Политуправление. Сетевое электронное издание, ISSN 2221-7703]. 2016. № 01(12).  
URL: [www.политуправление.рф](http://www.политуправление.рф).

**Political management: Scientific Information and Education Web Journal** [Network electronic edition, ISSN 2221-7703]. 2016. № 01(12).  
URL: [www.политуправление.рф](http://www.политуправление.рф).

*Основные тематические направления журнала определяются содержанием направлений подготовки высшего образования 38.00.00 - экономика и управление, 40.00.00 - юриспруденция, 41.00.00 - политические науки и регионоведение, а также междисциплинарных исследований, связанных с тематикой данных направлений.*

**Редакционный совет (Editorial Board):**

Андропова Ирина Владимировна, доктор политических наук, доцент, почетный работник высшего профессионального образования (заведующий кафедрой Связей с общественностью, Поволжский государственный университет телекоммуникаций и информатики, г. Самара). Andronova Irina V, Doctor of Political Sciences, professor, honored worker of higher education (Head of the Department Public Relations, Volga State University of Telecommunications and Informatics, Samara)

Вилков Александр Алексеевич, доктор политических наук, профессор (заведующий кафедрой политических наук, Саратовский государственный университет им. Г.П.Чернышевского, г. Саратов). Vilkov Alexander, Doctor of Political Sciences, professor, head of the Department of Political Sciences (Saratov State University named GR Chernyshevsky, Saratov).

Волков Сергей Иванович, кандидат экономических наук, доцент. (Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Тамбовский филиал, заместитель директора) / Volkov Sergei I. Doctorate of Economic Sciences, Associate Professor. (Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Tambov branch, Vice Director)

Глухова Александра Викторовна, доктор политических наук, профессор (заведующий кафедрой социологии и политологии, Воронежский государственный университет, Воронеж). Gluhova Alexandra V., Doctor of Political Sciences, professor (head of the Department of Sociology and Politology, Voronezh State University, Voronezh).

Елагина Вера Сергеевна, кандидат педагогических наук, доцент, заведующий кафедрой государственного и муниципального управления (Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Тамбовский филиал). Elagina Vera S., Doctorate of Pedagogical Sciences, Associate Professor, Head of the Department Public Administration (Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Tambov branch)

Крупнина Елена Анатольевна, кандидат политических наук (доцент кафедры государственного и муниципального управления, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Тамбовский филиал), председатель комитета по информационной политике администрации г. Тамбова. Krupinina Elena A. Doctorate of Political Sciences (Associate Professor of Public Administration, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Tambov branch), Chairman of the Committee on Information Policy Administration of Tambov.

Магомедов Арбахан Курбанович, доктор политических наук, профессор (заведующий кафедрой связей с общественностью, Ульяновский государственный университет, Ульяновск). Magomedov Arbakhan K. Doctor of Political Sciences, professor (Head of the Department Public Relations, Ulyanovsk State University, Ulyanovsk)

Пирожков Геннадий Петрович, доктор культурологии, кандидат исторических наук, профессор (кафедра Связей с общественностью, Тамбовский государственный технический университет) / PyrozHKov Gennady P., doctor of Cultural Sciences, the Doctorate of Historical Sciences, professor (Department of Public Relations, Tambov State Technical University, Tambov).

Санжаревский Игорь Иванович, доктор политических наук, профессор - главный редактор, председатель совета. (Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Тамбовский филиал; Тамбовский государственный технический университет) / Sanzharevskiy Igor I., Doctor of Political Sciences, Professor, - Chairman of the Board, Chief editor. (Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Tambov branch; Tambov State Technical University).

Фомин Олег Николаевич, доктор политических наук, профессор (Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Поволжский институт управления имени П.А. Столыпина, заместитель директора по научной работе) / Fomin Oleg N. Doctor of Political Sciences, professor (Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Volga Management Institute named PA Stolypin, Vice Director for Research)

Шестов Николай Игоревич, доктор политических наук, профессор. (кафедра политических наук, Саратовский государственный университет им. Н.Г. Чернышевского). Shestov Nicolai I., Doctor of Political Sciences, Professor. (Department of Political Sciences, Saratov State University named NG Chernyshevsky).

ISSN 2221-7703

*Мнения авторов и рецензентов могут не совпадать с официальной позицией редакции.*

**СОДЕРЖАНИЕ № 01 (12). 2016.**

С.

<b>О научном обосновании механизма эффективным управлением государственными инвестициями</b> Владимиров С. А.	5-18
<b>Методы повышения конкурентоспособности региональной продукции</b> Луканкина Ю.И.	19-22
<b>Приоритетные направления развития комплексной системы обеспечения безопасности территории региона и муниципальных образований Тамбовской области</b> Скрипкина О.С.	23-27
<b>Менеджеризация государственной службы в современной России</b> Шуклинова М.В.	28-32
<b>Мирная преемственность власти: об идеологии и вариативности форм развития общественно-политической системы</b> Санжаревский И.И.	33-37
<b>О современной государственной политике по обеспечению духовной безопасности российского общества</b> Трифонов Ю.Н.	38-43
<b>Реверсивная идеологизация как антипод деструктивным идеологиям в современной России.</b> Сайфулин И.С.	44-49
<b>Концепция рационализации системы управления учреждениями высшего образования (на примере вуза г. Мичуринска и г. Тамбова)</b> Никитина А.А.	50-54
<b>Набор и отбор персонала организации как условие совершенствования ее кадрового менеджмента</b> Тезикова Н.В., Золотарева Г.М.	55-65

**CONTENTS - № 01 (12). 2016**

P.

<b>Scientific substantiation of mechanisms of effective management of public investment</b> Vladimirov S.A.	5-18
<b>Methods of improving competitiveness of regional products</b> Lukankina Yu. I.	19-22
<b>Priority areas for the development of an integrated security system of the region and the municipalities of the Tambov region</b> Skripkina O.S	23-27
<b>Managerial public service in modern Russia</b> Shuklinova M.V.	28-32
<b>A peaceful succession of power: the ideology and the variability of forms of social and political system</b> Sanzharevskiy I.I.	33-37
<b>About contemporary state policy in ensuring the spiritual security of Russian society</b> Trifonov Yu.N.	38-43
<b>Reverse ideologization as antipode of destructive ideology in modern Russia.</b> Saifulin I.S.,	44-49
<b>The concept of streamlining the management of institutions of higher education (on the example of the University of the city of Michurinsk and Tambov)</b> Nikitina A.A.	50-54
<b>Enrollment and selection of personnel of the organization as condition improvement of its personnel management</b> Tezikova N.V., Zolotareva G.M	55-65

**О научном обосновании механизма эффективным управлением  
государственными инвестициями**  
**Scientific substantiation of mechanisms of effective management of public investment**

*Владимиров Сергей Арсеньевич, академик Российской академии естествознания, доктор экономических наук, профессор кафедры общего менеджмента и логистики, Северо-Западного института управления Российской Академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (РАНХиС); профессор кафедры экономики, менеджмента и информационных технологий, Частное образовательное учреждение высшего образования "Санкт-Петербургский академический университет".*

*Vladimirov S.A., Academician of the Russian Academy of Natural Sciences, Professor, Department of General Management and Logistics, North-West Management Institute RANEPА; Professor, Department of Economics, Management and Information Technology, Private educational establishment of higher professional education Saint-Petersburg University of Management and Economics*

*E-mail: ideal\_ideal@mail.ru*

*УДК 330*

*Аннотация. Предложена инновационная методология формирования государственной инвестиционной программы на длительный период – до 33-40 лет, состоящей из жестких («квантированных») рядов инвестиционных проектов любого уровня и сфер социально-экономической общественной деятельности, различающихся исключительно по строгим, заранее установленным государством, численным значениям ограниченного числа показателей экономической эффективности государственных инвестиций, которые находятся в гармоничной сбалансированной взаимосвязи с утвержденным высшим государственным органом управления народным хозяйством Российской Федерации национальным параметром (нормой дисконта), характеризующим минимальные требования общества к эффективности инвестиционных проектов, численное значение которого определяется по авторской методике, в увязке с прогнозами экономического и социального развития страны, в том числе темпом экономического роста [2;3].*

*Ключевые слова. Макроэкономика; государство; инвестиции; эффективность; сбалансированность; национальный параметр минимальной общественной эффективности инвестиций; программы; проекты; регулирование.*

*Annotation. A innovative methodology for creating your country of vennoy-investment program for a longer period - up to 33-40 years old, consisting of a hard ("kvantirovannyh") series of investment projects at all levels and areas with socio-economic-social activity, differing only by strict, pre-established state, the numerical values of a limited number of indicators of economic efficiency of public investments, which are harmonious balanced relationship with the approved high state of the Russian Federation, the body managing the national economy national parameters (discount rate), which characterizes the minimum requirements of society to the effectiveness of investment projects, the numerical value of which is determined by the author's method, in conjunction with forecasts for economic and social development of the country, including the pace of economic growth [2, 3].*

*Keywords. Macroeconomics; State; investments; efficiency; balance; setting national minimum general-stvennoj efficiency investments; programs; projects; regulation.*

Экономическая мысль развивалась в значительной мере потому, что люди стремились дать оценку различным социально-экономическим системам, измерить их эффективность. Положительные реформационные преобразования в экономике России невозможны без эффективного государственного регулирования деятельности компетентных структур, специализирующихся на привлечении и оценке результативности инвестиций в наиболее значимые для государства и общества сферы жизнедеятельности, в том числе отрасли народного хозяйства (особенно строительство) и регионы [1]. При этом объективный анализ макроэкономической политики государства (регионов) должен абстрагироваться от факторов узкоотраслевого характера. Бюджетная реформа последних лет предусматривает принципиально новую организацию управления общественными финансами, предусматривающую переход от парадигмы «управления затратами» к парадигме «управления результатами».

Под «стратегической сбалансированной программой государственных инвестиций (ССПИ)» автором понимается совокупность исключительно государственных

инвестиций, включенных в государственный бюджет на прогнозируемый период от одного до максимум сорока лет и предполагаемых к вложению на всех рынках (фондовом и реальных инвестиций), состоящая из жестких («квантированных») рядов инвестиционных проектов любого уровня и сфер социально-экономической общественной деятельности, различающихся исключительно по строгим, заранее установленным государством, численным значениям ограниченного числа показателей экономической эффективности государственных инвестиций, которые находятся в гармоничной сбалансированной взаимосвязи с утвержденным высшим государственным органом управления народным хозяйством Российской Федерации национальным параметром (нормой дисконта), характеризующим минимальные требования общества к эффективности инвестиционного проекта, численное значение которого определяется по авторской методике, в увязке с прогнозами экономического и социального развития страны, в том числе темпом экономического роста[2;3].

Сущность и принципиальное отличие предлагаемой методологии формирования государственной инвестиционной программы от традиционно сложившейся в том, что решающее значение приобретает не количество и, как правило, голословно обещаемая зачастую безответственными инициаторами самых разных уровней «несомненная-качественная» эффективность предлагаемых ими инвестиционных проектов (у разных авторов для современной России это количество варьируется от пятнадцати – двадцати до сорока-пятидесяти тысяч), а жесткая сбалансированность количества и экономической эффективности инвестиционных проектов с участием государства на прогнозируемый конкретный период времени.

Перед макроэкономической политикой развитого государства при формировании содержания ССПГИ обычно ставятся следующие цели: стабилизация и ускорение темпов экономического роста; борьба с инфляцией; осуществление необходимых структурных сдвигов в производстве и экономике вообще; более полное и эффективное использование производственных ресурсов; стимулирование НТП; подготовка квалифицированных кадров; повышение конкурентоспособности национального производства (экономики) на мировом рынке. При этом основными требованиями к содержанию ССПГИ являются: сочетание долгосрочных, средне- и краткосрочных инвестиционных программ; масштабы и структура (отраслевые и региональные аспекты); принципы инвестиционной политики государства; необходимые меры по реализации инвестиционных программ.

Главной причиной, серьёзно осложняющей в настоящее время эффективное управление значительным множеством инвестиционных проектов с участием государственных инвестиций, по мнению автора, является отсутствие внятной и строгой методологии и методики формирования содержания государственной инвестиционной программы, зачастую преследующей не до конца согласованные, нередко противоречащие друг другу цели социально-экономического развития.

Исходя из вышеуказанной причины можно перечислить дополнительные объективные факторы, заведомо затрудняющие объективную оценку всей совокупности предлагаемых государству или иницируемых им инвестиционных проектов:

- а) технические затруднения в управлении чрезвычайно большим множеством инвестиционных проектов с разными показателями стоимости, доходности и сроками окупаемости, отраслевой, региональной, социальной принадлежности;
- б) невозможность качественно (достоверно, своевременно и полно) проверить всю техническую, организационную и финансовую информацию, служащую основой для решений об участии государства в конкретном инвестиционном проекте;
- в) быстрый рост стоимости получения соответствующей информации о ходе реализации и фактически достигнутой экономической эффективности инвестиционных

проектов, а на фондовом рынке – накапливающиеся высокие издержки транзакций по продаже одних активов и покупке других – комиссионные брокерам, расходы на регистрацию сделок и пр.

Этапы формирования содержания ССПГИ определяются прежде всего расчетным горизонтом (сроком) прогнозирования, в свою очередь определяемым степенью точности абсолютного большинства экономико-статистических расчетов, не превышающей  $\pm 3\%$ , что для показателя общественной эффективности инвестиционных проектов соответствует  $R = 0,03$ , то есть максимальному сроку окупаемости около 33-40 лет ( $t_{ок} = 1/R_{ок}^{min} = 1/0,03 = 33$ ). Предлагаемый автором перспективный период (33-40 лет) вполне соответствует практике макроэкономического программирования и стратегического долгосрочного развития страны в целом и ее конкретных регионов, и отраслей. ССПГИ включает всевозможные национальные и международные крупномасштабные инвестиционные проекты, в том числе, реструктуризация отраслей народного хозяйства, фундаментальные научные исследования и разработки, включая сферу ВПК-безопасности страны, новые города, их крупные районы, уникальные инженерные общественные сооружения (например, проект железной дороги, проходящей через Берингов пролив и соединяющей Байкало-Амурскую магистраль с Аляской США или газонефтепродуктопровод по дну Балтийского моря из России в Германию-Англию), крупные социально-экологические проекты, производственные предприятия, корабли, самолеты и т.п.

Учитывая, что по организационно-процедурным причинам почти невозможен эффективный (жесткий) контроль за реализацией инвестиционных проектов с участием государства в сроки меньшие (или некратные) одному кварталу, автор предлагает качественно новую научно обоснованную методологию формирования сбалансированной стратегической программы государственных инвестиций (ССПГИ).

Введем шкалу конкретных реальных значений показателя общественной эффективности государственных инвестиций, исходя из принципа:

а) при сроке окупаемости инвестиционных проектов с участием государства до четырех лет включительно - конкретные значения показателей общественной эффективности инвестиций утверждаются высшим государственным органом на каждый квартал, начиная с первого квартала расчетного горизонта прогнозирования соответствующего бюджета;

б) при сроке окупаемости свыше четырех лет до восьми лет включительно – полугодичные;

в) при сроке с девяти лет до десяти включительно – ежегодные;

г) при сроке с одиннадцати лет до шестнадцати включительно – одно значение показателя общественной эффективности государственных инвестиций на каждые два года;

д) при сроке окупаемости с семнадцати до сорока лет включительно – одно значение показателя общественной эффективности государственных инвестиций на каждые четыре года.

Вышеуказанный ряд конкретных утвержденных высшим государственным органом неизменных численных значений показателей общественной эффективности государственных инвестиций может быть представлен в виде:

а) таблицы:

№№ инвестиц. ряда	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Срок окупаем, $t_{ок}$ , лет	0,25	0,5	0,75	1,0	1,25	1,50	1,75	2,0	2,25	2,50	2,75
R	4,00	2,00	1,33	1,00	0,80	0,67	0,58	0,50	0,45	0,40	0,37
12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
3,0	3,25	3,50	3,75	4,0	4,50	5,0	5,50	6,0	6,50	7,0	7,50
0,34	0,31	0,29	0,27	0,25	0,23	0,20	0,19	0,17	0,16	0,15	0,14

б) в графической форме:

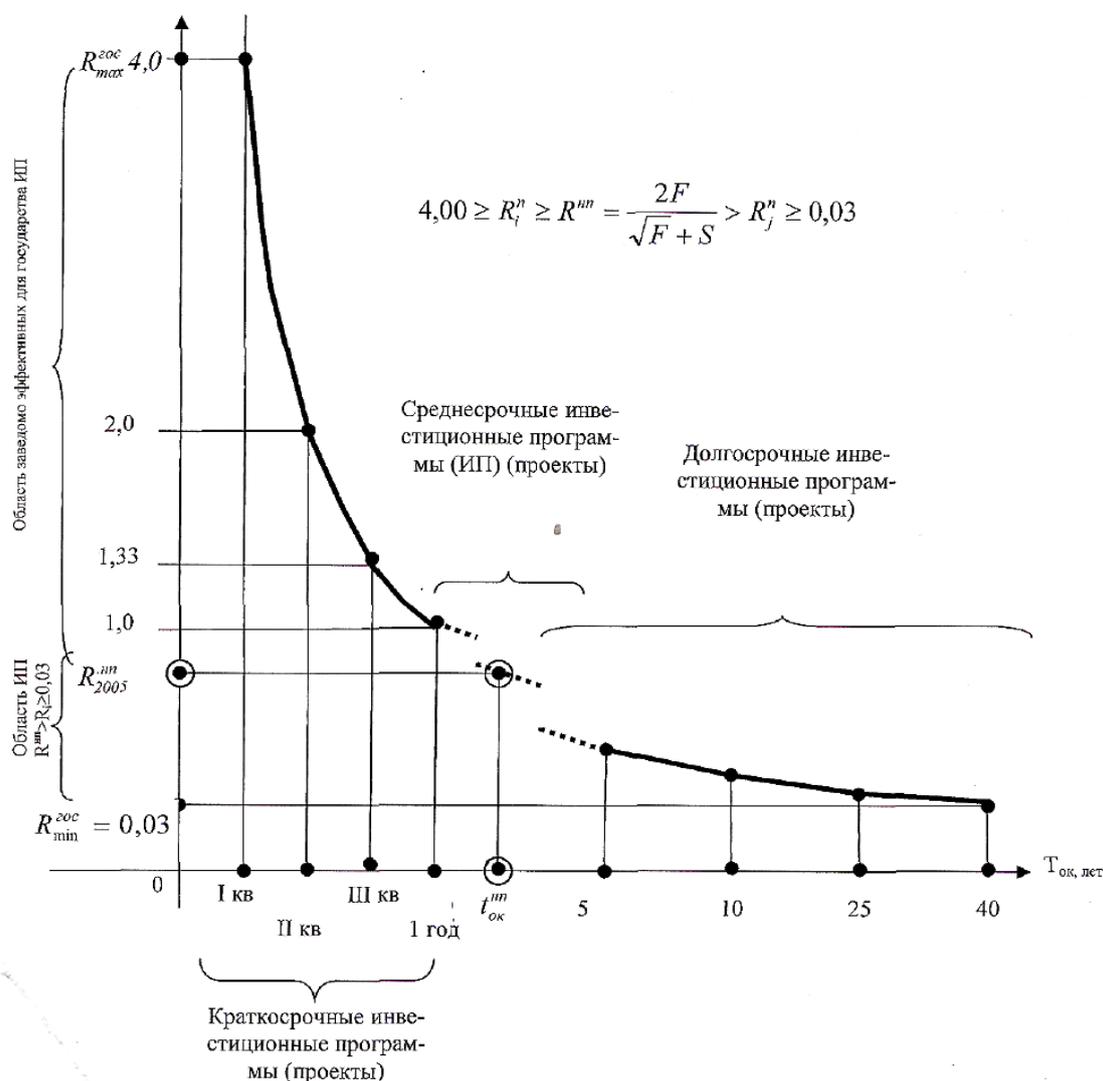


Рис.1. Схема стратегической сбалансированной программы государственных инвестиций развитого государства.

Таким образом, ССПГИ предусматривает на прогнозируемый (в том числе «плавно перетекающий») срок до сорока лет максимум тридцать четыре строго определенных показателя общественной эффективности государственных инвестиций, («квантов эффективного экономического действия государства»), включающих в себя

ограниченное множество (соответственно их общую стоимость) инвестиционных проектов всевозможных отраслей и регионов народного хозяйства, общественной жизни, жестко сбалансированных относительно утвержденных высшим госорганом темпов экономического роста, нормы государственных инвестиций и национальным параметром  $R^{nn}$  (нормой дисконта), характеризующим минимальные требования общества к эффективности вышеуказанных инвестиционных проектов, в свою очередь увязанного с прогнозами экономического и социального развития страны на соответствующий период времени.

При этом каждый инвестиционный ряд, в зависимости от своей общей стоимости и показателя экономической эффективности, вносит соответствующий вклад в достижение установленного высшим государственным органом темпа экономического роста на соответствующий прогнозируемый период, то есть справедливо равенство:

$$F^{zoc} = \sum f_i + \sum f_j, \quad (1)$$

где:  $f_i, f_j$  – соответственно доли экономического роста, достигаемые за счет государственных инвестиций, с показателями экономической эффективности соответственно не меньшей и меньшей, чем утвержденный государством национальный параметр, в соответствии с авторской методикой определяемым по формуле [3]:

$$R^{nn} = \frac{2F^{zoc}}{S^{zoc} + \sqrt{F^{zoc}}}, \quad (2)$$

где: -

$S^{zoc} = F^{zoc} / g^{zoc}$  – показатель общественной эффективности государственных расходов;  $g^{zoc}$  – норма государственных расходов.

В соответствии с предлагаемой автором методологией формирования ССПГИ происходит жесткая ранжировка представленных соответствующими инициаторами государству инвестиционных проектов не, как правило, по бесконечно различающимся многочисленным «хитровычисленным» значениям показателей эффективности, а по вышеуказанной неизменной утвержденной государством шкале (ряда) конкретных численных показателей экономической эффективности государственных инвестиций. Если инициаторы (независимо от их уровня) соответствующих инвестиционных проектов не в состоянии по любым причинам безусловно соответствовать требованиям вышеуказанной шкалы эффективности государственных инвестиций, их претензии на получение государственных инвестиций должны быть немедленно отвергнуты.

Очевидно, что в общем случае общая сумма государственных инвестиций (и, соответственно, их норма) на прогнозируемый период включает в себя три вида инвестиций (инвестиционных рядов) по отношению к количественному значению показателя их экономической эффективности: –

- а) с положительным значением -  $R > 0$  (в том числе  $R > R^{nn}$ );
- б) с нулевой эффективностью -  $R=0$  (в том числе безвозмездные - по скрытой логике политиков, покровительствующих неким общественным силам, включая временных союзников...);
- в) с отрицательной эффективностью -  $R < 0$  (убыточные инвестиции как по причинам неверного прогнозирования, так и по причинам преднамеренного казнокрадства-банкротства в самой грубой и вульгарной форме – полученные инициаторами проектов государственные инвестиции не только разворовываются, но и навсегда переводятся за границу).

В реальной жизни последние два вида государственных инвестиций необходимо учитывать, как заведомо неэффективные и при заданных государственным бюджетом темпе экономического роста и норме инвестиций абсолютно недопустимо утверждать,

что-де общественный показатель эффективности государственных инвестиций заведомо легко определяется отношением вышеуказанных темпа экономического роста к производной от бюджета норме государственных инвестиций. Очевидно, что фактическая норма государственных инвестиций с  $R > 0$  составит:

$$s^{zoc} - s^{R=0} - s^{R<0} = s^{R>0} \quad (3)$$

Только одно это обстоятельство неизбежно заставляет назначать  $R^{nn}$  в соответствие с авторской методикой, а не безвольно назначать численное значение показателя общественной эффективности государственных инвестиций в прогнозируемом бюджете «от достигнутого». Не трудно заметить, что при стремлении суммы государственных инвестиций с показателями общественной эффективности не большими нуля к нулю, показатель общественной эффективности государственных инвестиций  $R^{zoc}$  будет стремиться к численному значению национального параметра, то есть:

$$(s^{R=0} + s^{R<0}) \Rightarrow 0, \\ R^{zoc} = F^{zoc} / s^{zoc} \Rightarrow R^{nn}$$

В свою очередь, государственные инвестиции с положительным значением показателя общественной эффективности инвестиций делятся на две строго определенных группы:

1)  $s_i$  – определяемых численным значением показателя общественной эффективности государственных инвестиций не меньшим, чем утвержденный высшим государственным органом национальный параметр (то есть для этой группы государственных инвестиций всегда справедливо соотношение-  $R_i \geq R^{nn}$ ) и

2)  $s_j$  - определяемых численным значением показателя общественной эффективности государственных инвестиций меньшим, чем утвержденный высшим государственным органом национальный параметр ( $R_j < R^{zoc}$ ).

Введём следующие обозначения:

$\alpha_i^n$  – доля нормы государственных инвестиций, приходящаяся на соответствующий инвестиционный ряд в прогнозируемый период с показателем общественной эффективности государственных инвестиций не меньшим, чем утвержденный высшим государственным органом (то есть-  $R_i^n \geq R^{nn}$ );

$\beta_j^n$  - доля нормы государственных инвестиций, приходящаяся на соответствующий инвестиционный ряд в прогнозируемый период с показателем общественной эффективности меньшим, чем утверждённый высшим государственным органом ( то есть-  $R_j^n < R^{nn}$ ).

Нетрудно видеть, что  $\sum \alpha_i^n s^{zoc} + \sum \beta_j^n s^{zoc} = s^{zoc}$ , откуда следует:  $\sum \alpha_i^n + \sum \beta_j^n = 1,0$

(4) На основании вышеизложенного, справедливо равенство:

$\alpha_i^1 s^{zoc} R_i^1 + \alpha_i^2 s^{zoc} R_i^2 + \dots + \beta_j^{34} s^{zoc} R_j^{34} = R^{nn} s^{zoc}$ , что эквивалентно (после деления обеих частей равенства на  $s^{zoc}$ ):

$$\sum \alpha_i^n R_i^n + \sum \beta_j^n R_j^n = R^{nn}, \quad (5)$$

В достаточно интересном и простом случае - при  $\alpha_i^n = \beta_j^n = \frac{1}{h} s^{zoc}$ , получим:

$$\sum R_i^n + \sum R_j^n = h R^{nn}, \quad (6)$$

Приведем основные примеры.

1. Пусть в прогнозируемом государственном бюджете задано самое простое - соотношение между  $s_i$  и  $s_j$  - когда  $s_i = s_j = 0,5s^{zoc}$ . Следовательно,  $\hbar = 2$ , поэтому для соблюдения условия сбалансированности СПГИ, допустим при  $R_i^n = 1,33$ , и например, заданных государством  $R^{nn} = 0,318$ , (что соответствует  $t_{ок}^{nn} = 3,14года$ , то есть расположению нормативного срока окупаемости между двумя соседними - двенадцатым и тринадцатым инвестиционными рядами, определяемыми численными значениями показателей общественной эффективности государственных инвестиций равными соответственно:  $R_i^n = R^{13} = 0,31$  и  $R_j^n = R^{14} = 0,33$ ) необходимо выполнение (6), то есть:

$R_j^n = \hbar R^{nn} - R_i^n = 2 \times 0,318 - 1,33 = -0,694$  - что свидетельствует о заведомой несбалансированности СПГИ при принятых значениях  $R_i^n = 1,33$  и  $s_i = 0,50s^{zoc}$ , поскольку прогнозировать заведомо отрицательную эффективность государственных инвестиций в государственном бюджете преступно (хотя очевидно, что в данном случае имеет место умышленное занижение невероятного в открытой сбалансированной экономике темпа экономического роста:  $1,33 \times 0,50 = 0,655$  - то есть  $F^{zocневероятн} = 65,5\%...$  В то же время, сбалансированная СПГИ при вышеуказанных значениях макроэкономических показателей -  $s_i, s_j, R^{nn}$  безусловно реальна в случаях, определяемых соответствующими экстремальными соотношениями, вытекающими из (6): так как  $R_j^{34} \geq 0,03$ , следовательно  $R_i^{max} \leq 2R^{nn} - 0,03 = 0,616 - 0,03 = 0,613$ . Учитывая жестко заданную государством шкалу значений показателей общественной эффективности государственных инвестиций, приходим к выводу, что в нашем конкретном случае  $R_i^{max} = R_i^7 = 0,58$ . Методом перебора («ползучего эмпиризма») с учетом жестких требований к погрешности расчетов, которая не должна превышать  $\pm 3\%$  абсолютного значения вычисляемого показателя экономической эффективности государственных инвестиций, приходим к выводу, что возможны следующие сочетания инвестиционных рядов в прогнозируемой ССПГИ:

а)  $R_i^{12} = 0,33$  и  $R_j^n = 2R^{nn} - R_i^{12} = 2 \times 0,318 - 0,33 = 0,306 \cong 0,31 = R_j^{13}$  (с точностью  $(0,31 - 0,306)/0,31 = 1,3\%$ , что вполне допустимо);

б)  $R_i^9 = 0,45$  и  $R_j^n = 0,636 - 0,45 = 0,186 \cong R_j^{19} = 0,19$  (с безусловно допустимой погрешностью -  $0,6\%$ ).

в)  $R_i^{11} = 0,37$  и  $R_j^n = 0,636 - 0,37 = 0,266 \cong R_j^{15} = 0,27$  (с такой же погрешностью -  $0,6\%$ ).

Сочетания остальных инвестиционных рядов -  $R_i^{7;8;10}$  и  $R_j^{14;15;17-19;21-34}$  не соответствуют требованиям сбалансированности СПГИ (погрешность удовлетворения требования (6) превышает 6-10%).

2. Достаточно показательным будет пример с разнообразными значениями и структурой  $s_i$  и  $s_j$ . Пусть (при прежнем значении утвержденного высшим государственным органом  $R^{nn} = 0,318$ ):

а)  $s_i = 0,60s^{zoc}$ , в свою очередь, состоящая из инвестиционных рядов, максимальное число которых не должно превышать согласно утвержденной государством шкале двенадцати рядов и конкретная стоимость которых определяется в долях от утвержденной государственным бюджетом суммы (точнее - нормы) государственных инвестиций, например:  $\alpha_i^1 = 0,10$ ;  $\alpha_i^5 = 0,30$ ;  $\alpha_i^{12} = 0,20$ ;

б)  $s_j = 0,40s^{zoc}$ , состоящая из не более двадцати двух рядов ( $34 - 12 = 22$ ), определяемых аналогично вышеуказанным ограничениям, например:  $\beta_j^{13} = 0,10$ ;  $\beta_j^{16} = 0,15$ ;  $\beta_j^{31} = 0,10$ .

Проверим СПГИ на сбалансированность согласно (5) и таблице:

$0,10 \times 4,00 + 0,30 \times 0,80 + 0,20 \times 0,33 + 0,10 \times 0,31 + 0,15 \times 0,25 + 0,10 \times 0,06 = 0,7805 \neq 0,318$ , следовательно, прогнозируемая СПГИ заведомо не сбалансирована относительно утвержденных высшим государственным органом фундаментальных макроэкономических показателей, а именно:  $F^{zoc}$  и  $R^{nn} = 0,318$ .

Если исходить из предположения, что  $F^{zoc}$  и  $\beta_j^{13;16;31} = const$ , тогда необходимо откорректировать  $\alpha_i^n$ . В первую очередь необходимо ограничить  $\sum \alpha_i^n R_i^n = R^{nn} - \sum \beta_j^n R_j^n$  в соответствии с (5):  $0,318 - (0,031 + 0,0375 + 0,006) = 0,2435$ .

Методом перебора («ползучего эмпиризма») можно предложить два варианта ССПГИ при безусловном соблюдении требований (4) и (5) в пределах допустимой погрешности:

а)  $R_i^6 = 0,67$  при  $\alpha_i^6 = 0,10$ ;  $R_i^{11} = 0,37$  при  $\alpha_i^{11} = 0,20$ ;  $R_i^{12} = 0,33$  при  $\alpha_i^{12} = 0,30$ , то есть откорректированный вариант имеет следующий вид:

$0,10 \times 0,67 + 0,20 \times 0,37 + 0,30 \times 0,33 + 0,10 \times 0,31 + 0,15 \times 0,25 + 0,10 \times 0,06 = 0,3145$ , то есть погрешность относительно требований (3) не превышает  $(0,318 - 0,3145)/0,318 = 1,1\%$ , что вполне допустимо;

б)  $R_i^{10} = 0,40$  при  $\alpha_i^{10} = 0,10$ ;  $R_i^{11} = 0,37$  при  $\alpha_i^{11} = 0,20$ ;  $R_i^9 = 0,45$  при  $\alpha_i^9 = 0,30$ , то есть второй откорректированный вариант ССПГИ имеет следующий вид:

$0,10 \times 0,40 + 0,20 \times 0,37 + 0,30 \times 0,45 + 0,10 \times 0,31 + 0,15 \times 0,25 + 0,10 \times 0,06 = 0,3235$ , то есть погрешность относительно требований (3) не превышает  $(0,318 - 0,3235)/0,318 = 1,7\%$ , что также вполне допустимо.

При всех остальных сочетаниях  $\alpha_i^n R_i^n$  в этом примере при вышеуказанных ограничениях утвержденных высшим государственным органом численных значений макроэкономических показателей на прогнозируемый период, погрешность при попытках удовлетворить требование (5) намного превышает 7-10%.

Авторская методика предполагает три этапа формирования портфеля государственных инвестиций:

а) вначале включаются в ССПГИ (финансируются) только инвестиционные проекты с  $R_j^n \geq R^{nn}$  (по любому экономико-математически и юридически обоснованному расчетом экономической эффективности предпочтению господствующей политической, хозяйственной, научной элиты и общественных сил);

б) включение в ССПГИ (финансирование) инвестиционных проектов граничного участка -  $R_j^n \approx R^{nn}$ ;

в) финансирование инвестиционных проектов с  $0,03 \leq R_j^n < R^{nn}$  по любому предпочтению вышеуказанной элиты и общественных сил, но при обязательном условии (5), то есть выявление наиболее предпочтительных ИП среди неравноценных...

В соответствии с предлагаемой методологией все инициаторы соответствующих инвестиционных проектов с участием государства будут поставлены в двойные рамки:

1) если по истечению утвержденной государством шкалой срока окупаемости государственных инвестиций не будет достигнута соответствующая их экономическая эффективность, инициатор обязан вернуть соответствующую задолженность, определяемую как «омертвление» государственных средств;

2) и наоборот, если соответствующий инициатор инвестиционного проекта досрочно достигнет установленной государством эффективности инвестиционного проекта, сверхдоговорная прибыль остается в его собственности.

Таким образом, в соответствии с предлагаемой автором методологией и методикой сам факт получения государственных инвестиций соответствующим инициатором будет свидетельствовать об основательности его намерений, что в конечном счете приведет к повышению экономической эффективности государственных инвестиций, в том числе и за счет возможного снижения их неэффективного объема, путем исключения соответствующих ИП, лоббируемых недобросовестными и неэффективными инициаторами любого уровня. Очевидно, что требования к содержанию прогнозирования ССПГИ в территориально-отраслевом разрезе конкретных регионов, отраслей народного хозяйства и общественной жизни полностью определяются аналогично.

При оценке и анализе экономической эффективности инвестиционных проектов в строительстве и отбору их для финансирования используются следующая методология и принципы: моделирование потоков продукции, ресурсов и денежных средств; учет результатов анализа рынка, финансового предприятия, претендующего на реализацию проекта, степени доверия к руководителям проекта, влияние его реализации на окружающую природную среду, конкурентоспособность, экономическую безопасность и т.д.; определение эффекта посредством сопоставления ожидаемых интегральных результатов и предстоящих затрат с ориентацией на достижение требуемой нормы дохода на капитал или иных показателей; приведение предстоящих разновременных доходов и расходов к условиям их соизмеримости по экономической ценности в начальном периоде; учет влияния инфляции (все расчеты делаются либо только на основе реальных величин, очищенных от инфляции, либо только на основе номинальных величин), задержек платежей, неопределенности и иных рисков, связанных с осуществлением проекта; учет альтернативных издержек (учет всех гипотетически возможных доходов, которые предприятие не получит, инвестируя данный проект); учет возможных параметров в осуществлении проекта; расчеты на основе реального поступления и расходования денег, а не бухгалтерских проводок.

Наиболее сложным и важным является вопрос об определении риска в расчетах эффективности. Понимание экономической действительности будет неполным, если систематически не учитывать неизбежных факторов неопределенности и риска. Фундаментальная неопределенность будущего означает, что будущие значения переменных неизвестны и не могут быть определены при помощи теории вероятностей. Информации о будущем до тех пор, пока оно не наступило, просто не существует, поэтому, сколь бы ни были велики возможности сбора и обработки данных, будущее останется неопределенным, то есть источник неопределенности заключен не в человеке, а в самой сути окружающего мира. Не существует полностью рациональных общественных процессов вообще, а в экономике тем более.

Одновременно инвестиционные проекты переходят из сферы расчетов, планирования в зону принятия решений «на ходу», лавирования. Естественно, анализ эффективности инвестиционных проектов опирается на сочетание знания и искусства, расчетов и эмоций, тонких и не всегда надежных человеческих отношений, внезапных искушений, спадов, порывов и т.д., то есть втягивается в иррациональную сферу. «Снимаются» неопределенности субъективными оценками экспертов, конструкторов, руководителей, сделанными ими, как правило, не на основе абсолютно точного знания, а на основе собственного опыта, интуиции, предпочтения или интереса. Общая математическая теория оптимального уменьшения неопределенности изучает два основных вопроса: а) можно ли уменьшить неопределенность до заданного уровня? и б) сколько это будет

стоять? Можно выделить две причины, по которым ограничиваются приближенным решением: а) либо задачу невозможно решить точно, б) либо точное решение не нужно.

Определение степени сложности представляет собой общую проблему формулировки и оценки инвестиционных моделей. Условие соответствия действительности говорит в пользу создания сложных моделей ИСЭП. Возможности же определения проектных данных и связанные с этим затраты, проблема нахождения оптимального решения и способность участников ИСЭП (прежде всего лица принимающего решения) правильно и своевременно интерпретировать результаты исследования его эффективности свидетельствуют о необходимости ограничиться «реалистическими моделями».

В настоящее время отечественные монополии недостаточно заинтересованы в создании детальной и прозрачной системы оценки сметной стоимости строительства объектов, так как это может привести к определенному снижению стоимости, а значит и к уменьшению объемов инвестиций, направляемых на реализацию инвестиционных проектов, что потребует определенных усилий по дополнительной мобилизации внутренних ресурсов для обеспечения ввода объектов в установленные сроки на проектную мощность. При проведении конкурсов как среди подрядчиков, так и поставщиков материально-технических ресурсов зачастую превалируют лоббистские интересы.

Центр тяжести проектных работ должен быть перенесен с нового строительства на изучение нужд и потребностей переустройства действующих предприятий, поведенческую практику большинства населения данной группы населенных мест, удовлетворение его материальных и духовных потребностей в рамках суточного и недельного циклов жизнедеятельности, анализ демографической ситуации, платежеспособного спроса населения. Особое внимание должно уделяться всесторонней и объективной экспертизе проектных решений на их соответствие современным требованиям НТП.

Информационное обеспечение любой сложной социально-экономической системы, в том числе ИСЭП, относится к категории понятий, которым нет однозначного исчерпывающего определения. Если сокращение добычи полезных ископаемых, выпуска предметов потребления, средств производства, сужение сферы услуг оказывает отрицательное, но не катастрофическое влияние на положение страны, то нехватка или отсутствие необходимой для принятия решений информации может привести к непоправимым общественным катаклизмам даже при наличии необходимого для жизнедеятельности страны запаса материальных ресурсов.

В РФ проблема информационного обеспечения определяется прежде всего тем, что новая система статистической и бухгалтерской отчетности еще не создана, а старая резко ухудшилась из-за падения дисциплины отчетности. Сформированная в последние годы практически новая российская статистика должна поэтому учитывать сомнительную во многих отношениях приватизацию, бурно разросшуюся коррупцию, экономическую разбалансированность, сохранение значительного теневого сектора российской экономики и пр. До сих пор отсутствует полная информация об уровне фактической эффективности капитальных вложений в отдельных отраслях и подотраслях промышленности и хозяйствах в сравнении с предусмотренными в проектах, о «лаге» капитальных вложений и т.д. Игнорирование общих условий систематического учета затрат может привести к искажению учетной информации, и как следствие, поставить под угрозу само существование как участников, так, естественно, и самого ИСЭП.

Необходима разработка ежегодных справочников стоимостных показателей по отраслям, регионам и типам инвестиционных проектов на единицу мощности

создаваемой строительной продукции, создание классификатора строительной продукции, отражающего полную номенклатуру объектов, входящих в перспективный план капитального строительства.

Требуется не просто информация, а недостающее знание, определяемое отсутствием, противоречивостью и нечеткостью необходимых (в том числе исходных) данных, альтернативностью возможных путей решения, особенностями отдельных рынков и методов проникновения на эти рынки, то есть комплексное изучение информационных потоков. Экономический анализ, выступая основным потребителем информационных данных, используемых в процессе ретроспективного, текущего и перспективного анализа, скорее, чем какая-либо другая специальная наука, выявит достоинства и недостатки действующей системы экономической информации.

Целями создания автором системы показателей эффективности ИСЭП является: а) анализ их взаимосвязей; б) определение степени воздействия реализации ИСЭП на улучшение конечных результатов деятельности предприятия (участников) за счет экономии трудовых, материальных, амортизационных и прочих затрат, снижение себестоимости продукции; в) улучшение конкурентоспособности продукции, финансового состояния предприятия за счет повышения рентабельности, дохода и прибыли, внеоборотных активов, собственного капитала; г) оценка эффективности ИСЭП в целом; д) согласование общегосударственных, корпоративных и личных интересов при производстве и распределении конечных результатов; е) обеспечение взаимосвязи с нормативными показателями, показателями налогообложения, образования фонда оплаты труда и экономического стимулирования [4].

Систему показателей эффективности ИСЭП определяют факторы надежности, полезности, качества, экономичности, финансовой реализуемости, технологичности, эстетичности, «фоновые» условия реализации ИСЭП, «сопряженный» эффект, эффективность предэксплуатационной подготовки, рациональной структуры инвестиций в народном хозяйстве и другие. Особую группу показателей эффективности ИСЭП составляют: а) интегральный показатель экономической безопасности; б) организационной эффективности (способности лица, принимающего решение и участников ИСЭП правильно воспринимать информацию и своевременно делать выводы вплоть до прекращения проекта); в) точность всех экономических расчетов.

В случае принятия соответствующими государственными органами авторской методологии формирования ССПГИ очевидными являются следующие положительные для общества последствия:

а) появляется более зримая качественно высшего уровня состоятельность инициаторов инвестиционных проектов с участием государства – не противопоставление вообще: «старое – новое» (в том числе протаскивание в Россию псевдо-новых – давно отживших в развитых странах «грязных» технологий), а противопоставление – «более экономически эффективное относительно  $R^{nn}$ » – «менее экономически эффективное относительно  $R^{nn}$ »);

б) повышение авторитета добросовестных экономистов и финансовых математиков;

в) деbüroкратизация управленческих структур в сфере государственных инвестиций, поскольку станет невозможным беспредельное волонтаристское безответственное внедрение госbüroкратами любого уровня «своих» инвестиционных проектов в ССПГИ по причине их «интуитивно-социально-экономической эффективности»;

г) возможность оперативной корректировки содержания ССПГИ по результатам каждого квартала, года, соответствующего отчетного периода, с применением жестких государственных санкций. Например, по результатам бюджетного года не достигли  $R_i^n$

конкретные инвестиционные проекты в соответствующих инвестиционных рядах, тем самым подвергли опасности достижение утвержденного государством темпа экономического роста. Одновременно, другие инвестиционные проекты с участием государственных инвестиций достигли соответствующего норматива экономической эффективности раньше соответствующего срока окупаемости. Очевидно, не представляет особенного труда соответствующая корректировка ССПГИ на будущий бюджетный год.

Понятно, что сами корректировки состава инвестиционных проектов в составе государственных бюджетов и тем более их причины и последствия могут быть чрезвычайно болезненными для авторитета и тщеславия весьма авторитетных политиков, высших хозяйственных руководителей, общественных деятелей, экономистов, различных экспертов – инициаторов заведомо экономически неэффективных ИП (вплоть до отстранения их от государственных должностей, лишения соответствующих званий, статусов, привлечения к уголовной ответственности).

Суть корректировки – гибкое реагирование (принудительное регулирование) количества и экономической эффективности инвестиционных проектов в ограниченной стоимости ССПГИ. При этом соотношения между количеством инвестиционных проектов в соответствующем инвестиционном ряду, определяемые конкретными показателями общественной эффективности государственных инвестиций и сроками окупаемости могут быть самыми различными (от знаменитого закона нормального распределения до абсолютно случайных, хаотичных) и определяются исключительно сбалансированностью сумм государственных инвестиций соответствующих рядов, их соответствующими показателями экономической эффективности относительно утвержденных высшим государственным органом национального параметра и темпа экономического роста.

Авторская методика создает научную базу для обращенной в будущее управленческой инвестиционно-инновационной деятельности путем более широкого внедрения дескриптивных (описательных) методов управления. Однако следует не забывать, что сущность текущего бюджета должна основываться не на описательной, а на разнообразной количественной информации (элементами которой, в свою очередь, могут быть результаты прогнозов с помощью эконометрических, имитационных, сценарных, оптимизационных моделей в соответствии с реальным экономическим потенциалом.

Это позволит вовлечь в процесс принятия решений (в том числе стратегических) по государственным инвестициям более широкий круг добросовестных компетентных участников, выдвинуть на первый план анализ возможных последствий их реализации, начать обсуждение заблаговременно и вести его последовательно и конструктивно. Такие методы станут важным элементом социального механизма гражданского общества.

Очевидно, что научное обоснование содержания ССПГИ тесно связано с экономическим прогнозированием, планированием, предплановыми исследованиями вообще и позволит [5]:

- обнаружить в народном хозяйстве тенденции, ведущие к обострению противоречий и принять меры по их разрешению за счет модернизации существующих структур;
- предвидеть импульсы, ожидаемые со стороны НТП;
- определить направления, требующие наиболее пристального внимания и выявить альтернативы по каждому из них;
- сформировать заслуживающие специального анализа варианты прогноза;
- оценивать последствия решений, сопряженных с каждым из этих вариантов;

- сформировать рекомендации государственным плановым органам.

Автор умышленно избегает темы диверсификации инвестиций (в том числе простая диверсификация, диверсификация по Тобину, диверсификация по отраслям, и странам, диверсификация согласно модели оценки капитальных активов, диверсификация по Марковицу – Тобину с использованием показателя чистой текущей стоимости -NPV), полагая, что все инициаторы инвестиционных проектов, претендующие на государственные инвестиции в любом объеме, компенсируют всевозможные риски за свой счет и ни в каком случае – за счет государства. Таким образом, структура ССПГИ обеспечивает прогнозируемую стабильную доходность всех государственных инвестиций при минимальном риске этих инвестиций (при почти полном отсутствии систематических –неустранимых рисков, связанных с государственной инвестиционной политикой...). В результате оптимальная ССПГИ отыскивается путем простого подбора, осуществляемого на по достаточно простой, хотя и очень насыщенной множеством вычислений компьютерной программе.

Чтобы быть уверенным в правильном отборе финансовых инвестиционных проектов с привлечением государственных инвестиций необходимо проводить квалифицированный анализ не просто фондового рынка и трендов на нем, а ситуации на рынках реальных товаров (продукции компаний, покупных ресурсов на нее) и финансового состояния компаний, чьи акции являются инвестиционными активами. Ведь фондовый рынок лишь отражает – плохо или хорошо – изменение указанных факторов. Более того, следует учитывать и изменение макроэкономической ситуации в стране и в мире в целом, потому что оно также может разрушить сложившиеся статистические зависимости. Таким образом, эффективная работа по оптимальной диверсификации портфеля государственных инвестиций может осуществляться только командой равноправных высокопрофессиональных финансовых математиков и экономистов.

Очевидно, что авторский подход к формированию ССПГИ существенно отличается от продолжительного времени (более сорока лет, с 1947 года) пропагандировавшейся в СССР и используемой немалым количеством современных российских экономистов методики академика Хачатурова Т.С., а также современными МР-2000 [6]. В соответствии с первой методикой допустимыми и заслуживающими реализации могут признаны лишь такие решения о капитальных вложениях (читай –современных государственных инвестициях), которые характеризуются достаточно высоким ожидаемым ежегодным уровнем ежегодной отдачи – не ниже фиксированного для всего народного хозяйства норматива (его численное значение рекомендовалось не меньшим 12-15%, при соответствующем сроке окупаемости не большим 8-9 лет). Этот порочный подход был распространен с капитальных и на другие виды ресурсов – трудовые, природные и прочие. В основе подобных построений лежат предпосылки, выполнение которых в хозяйственной реальности проблематично – в частности, о возможности достаточно точного стоимостного оценивания всех факторов, имеющих значение для принимаемого решения, в том числе социальных, экологических, научно-технических, о возможности любого перераспределения ресурсов между потребляющими их хозяйственными объектами в течение экономически обозримого периода.

В соответствии с МР-2000 для принятия решения об экономической эффективности любого инвестиционного проекта достаточно рассмотреть совокупность нескольких показателей (прежде всего - чистая приведенная стоимость, внутренняя норма доходности, срок окупаемости и др.), без увязки их с прогнозами экономического и социального развития страны, темпами экономического роста, минимальными требованиями общества к эффективности инвестиционного проекта, тем более с участием государственных инвестиций.

Предлагаемый автором подход к формированию ССПГИ, очевидно, свободен от этих недостатков и предполагает:

- а) реальное взаимодействие формальных и содержательных аспектов планирования государственного бюджета – главной сметы доходов и расходов общественной жизни;
- б) учет системных эффектов, возникающих практически при любых взаимодействиях хозяйственных единиц (субъектов) на всех уровнях экономических структур;
- в) учет требований неформального анализа результатов моделирования и их коррекцию (в том числе экспертами, государственными и общественными органами и организациями).

Автор выражает надежду, что в современных условиях, при условии принятия его рекомендаций высшими госорганами, настоящая работа будет способствовать повышению эффективности производственной, финансовой и инвестиционной деятельности всех участников инвестиционного процесса различных отраслей, регионов и форм собственности, отбору действительно целесообразных инвестиционных предложений, придаст новый импульс развитию теории, методологии и практики экономического анализа в более эффективном управлении инвестиционными программами и проектами во всех отраслях и регионах и тем самым содействовать повышению конкурентоспособности российской экономики, повышению уровня и качества жизни ее граждан [7].

*Список литературы и примечания*

1. Виленский П.Л., Лившиц В.Н., Смоляк С.А. Оценка эффективности инвестиционных проектов. Теория и практика. /М.: Дело, 2002. -808стр.
2. Владимиров С.А. О показателе эффективности инвестиций//Финансы. 2002. № 6. С. 73.
3. Владимиров С.А. Определение минимальной общественной эффективности инвестиционно-строительных проектов – один из главных способов борьбы с коррупцией//История государства и права, М.; 2002. -№6
4. Владимиров С.А. Минимальное значение показателя общественной эффективности инвестиционных проектов в открытой экономике//Известия высших учебных заведений. Строительство. 2001. № 2-3. С. 68.
5. Экономико-математический энциклопедический словарь / Под.ред В.И.Данилова-Данильяна. М.: ИНФРА- М., 2004.
6. Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов (вторая редакция). – М.: Экономика. – 2000.
7. Владимиров С. Модель сбалансированной макроэкономической системы //Проблемы теории и практики управления. 2014. № 5. С. 126-134.
8. Vilenskiy P.L., Livshits V.N., Smolyak S.A. Evaluating the effectiveness of investment projects. Theory and practice. MM: Case 2002.
9. Vladimirov S.A. On the performance of investments // Finance. 2002. № 6. S. 73.
10. Vladimirov S.A. Determination of the minimum efficiency of public investment and construction projects - one of the main ways to combat corruption // History of State and Law, M; 2002. -№6
11. Vladimirov S.A. The minimum value of the index of social efficiency of investment projects in an open economy // Proceedings of the higher educational institutions. Building. 2001. № 2-3. S. 68.
12. Guidelines for assessing the effectiveness of investment projects (second edition). - M. Economics. - 2000.
13. Economic-mathematical encyclopedia / psychology V.I.Danilova-Danilyan. M. INFRASTRUCTURE Moscow, 2004.
14. Vladimirov S.A. The Model of a Balanced Macroeconomic System //Theoretical and Practical Aspects of Management (Problemy teorii i praktiki upravleniya). 2014. № 5. P. 126-134.

## Методы повышения конкурентоспособности региональной продукции Methods of improving competitiveness of regional products

Луканкина Юлия Игоревна, кандидат экономических наук, Тамбовский филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, г. Тамбов, Россия

*Lukankina Yu. I., candidate of economic Sciences, Tambov branch of the Russian Academy of national economy and state service under the President of the Russian Federation, Tambov, Russia*

*E-mail: ranhigsmenedgment@yandex.ru*

*УДК 332.012*

*Аннотация: в статье рассмотрена проблема низкого уровня конкурентоспособности продукции Тамбовской области, предложены варианты повышения конкурентоспособности региональной продукции и освоения новых рынков сбыта.*

*Abstract: the article deals with the problem of low competitiveness of products of the Tambov region, the proposed options to improve competitiveness of regional products and the development of new markets.*

*Ключевые слова: региональные проблемы, экономический рост, конкурентоспособность продукции, повышение конкурентоспособности.*

*Key words: regional economic growth, competitiveness.*

В настоящее время проводимая экономическая политика не в полной мере выполняет главное требование – решение актуальных, наиболее серьезных и требующих немедленного устранения проблем. Это происходит из-за отсутствия своевременной информации о приоритетности проблем.

В современной российской экономике отчётливо проявляется перенос центра тяжести управления на региональный уровень. Это обусловлено ростом суверенитета, усилением экономической самостоятельности и становлением основ финансово-бюджетной независимости. Поэтому всё актуальнее становится изучение процессов социально-экономического развития территории с целью создания эффективной системы управления и обоснования стратегии этого развития. [1]

Для выявления степени важности проблем необходим постоянный мониторинг и выстраивание ранга, который будет определять первостепенность их решения. Такой подход позволит, во-первых, автоматически отсеять малоэффективные однотипные программы, на которые в равных объемах расходуются выделенные из бюджета средства, а во-вторых, упорядочить эти средства и направить их на решение наиболее острых региональных проблем.

Среди комплекса существующих проблем развития экономики любого региона одно из важных мест занимает проблема экономического роста. [1]

Экономический рост находится в неразрывной взаимосвязи с повышением конкурентоспособности региональной продукции. Решение проблемы - увеличение конкурентоспособности региональной продукции и освоение новых рынков сбыта - должно на начальном этапе исходить из заполнения собственных рынков сбыта произведенной продукцией. Для этого региональной власти необходимо обеспечить поддержку местных товаропроизводителей и производств, что позволит стабилизировать экономику, получить независимость от внешних рынков, сконцентрировать финансовые средства от производства в регионе.

Повышение конкурентоспособности продукции является главным условием достижения эффективности функционирования региональной экономики и взаимодействия с внешними рынками. Основной составляющей конкурентоспособности выступает качество производимого продукта. В целях совершенствования качества и конкурентоспособности необходимо проводить их регулярную оценку. Исходя из результатов оценки, возникает необходимость прибегнуть к использованию дополнительных условий. Это может быть внедрение новых мероприятий, способствующих еще большему увеличению

конкурентоспособности; налаживание партнерских взаимоотношений с поставщиками, инвесторами; расширение товарного ассортимента; введение инноваций в производство; использование новых технологий в управлении производством. Результатом включения дополнительных факторов, влияющих на повышение конкурентоспособности продукции, может стать разработка и реализация маркетинговых механизмов для освоения новых рынков сбыта.

Стоит отметить, что необходимо акцентировать внимание на совершенствовании конкурентоспособности сельскохозяйственной продукции, так как развитие экономики Тамбовской области связано, главным образом, с использованием плодородных земель для ведения сельского хозяйства. К основным общим задачам повышения конкурентоспособности в целом аграрно-промышленного комплекса следует отнести модернизацию сельскохозяйственного производства, увеличение темпов развития сельскохозяйственного производства путем внедрения новых технологий, наращивание связей и усиление взаимодействия на стадиях выращивания исходного сырья, переработки, производства готового продукта, распределения и потребления.

Увеличить конкурентоспособность готовой продукции возможно, прибегнув к следующим методам, реализуемым как на мезоуровне хозяйствования, так и на микроуровне.

На мезоуровне необходима разработка комплекса программных документов, реализация которых будет способствовать поддержке региональных товаропроизводителей.

К таким мерам целесообразно относить:

- выделение грантов и реализация программ по поддержке предпринимательских структур, функционирующих на данной территории и занимающихся производством продукции;
- развитие торговой, производственной и финансовой инфраструктуры региона;
- осуществление кредитования под гарантии региональных органов власти;
- обеспечение приоритетности при заключении государственных контрактов с региональными предпринимательскими структурами;
- создание условий хранения сырья, готовой мясной и молочной продукции, фруктов и овощей;
- поддержка производителей, использующих сырье собственных, а не зарубежных (других регионов) производителей;
- льготирование региональных товаропроизводителей и т.д.

На микроуровне целесообразно:

- создание имиджа продукции;
- проведение активных рекламных акций;
- открытие специализированных магазинов;
- налаживание партнерских отношений с торговыми сетями;
- проведение еженедельных ярмарок со сниженными ценами.

1. Создание имиджа продукции.

Формируется восприятие новых продуктов потребителями. Правильно сформированный имидж позволит гарантировать положительное отношение. Зная об экологичности, полезных свойствах, качестве используемого сырья, технологиях производства покупатели будут отдавать предпочтение представленным продуктам и поддерживать регионального производителя.

2. Проведение активных рекламных акций.

Реклама в газетах, журналах, на радио, телевидении, в Интернет-источниках, уличная реклама и на транспорте будет способствовать получению полноценной информации о продукции.

3. Открытие специализированных магазинов.

Позволит наполнить прилавки только продукцией региональных производителей.

4. Налаживание партнерских отношений с торговыми сетями.

Наполнение крупных сетевых магазинов большими объемами отечественной продукции.

5. Проведение еженедельных ярмарок со сниженными ценами.

Представление на ярмарках всей продукции региональных производителей позволит покупателям приобрести весь необходимый товар оптом и в розницу по сниженным ценам.

Помимо обозначенных основных мер по повышению конкурентоспособности регионального продукта возможно использование дополнительных мероприятий.

1. Разработка торговой марки.

У каждого вида продукции должно быть специфическое название и характерные особенности для восприятия покупателями. Тогда продукт станет легко узнаваемым благодаря не только внешнему облику, но и слуховому восприятию.

2. Создание ярких логотипов.

Оболочка продукта должна являться его «визитной карточкой». Сочетание цветов, отличное от товаров-конкурентов, будет способствовать легкой узнаваемости среди общей массы, а также быстрому поиску на прилавках.

3. Внедрение эстетических параметров.

Покупателей первоначально привлекает внешний вид продукта. Необходимо достичь привлекательности формы продукта, а также способствовать тому, чтобы покупатель мог не только оценить упаковку, но и ее содержимое (оригинальная фасовка, натуральный цвет и запах, правильная форма).

4. Разработка практичной упаковки.

Упаковка должна быть удобной в применении, сохранять и не изменять вкусовые свойства, обеспечивать легкий доступ к продукту, по-возможности позволять покупателю видеть ее содержимое, не искажать цвет продукта.

5. Соответствие стандартам производства.

Способствует производству качественного продукта. Возможно отклонение от стандартов в рамках использования собственных технологий производства, не влияющих на ухудшение качества, но делающих продукт более привлекательным по вкусовым характеристикам.

6. Содействие сертификации продукции.

Получение сертификата качества в короткие сроки будет способствовать скорейшему продвижению товара на рынок.

7. Увеличение ассортимента готовой молочной и мясной, мучной продукции.

Позволит наполнить рынок большим разнообразием товаров, разработать новый вид продукта, не производимого конкурентами.

8. Увеличение ассортимента готовой продукции путем консервирования овощей и фруктов.

Привлечет покупателей возможностью удовлетворять свои вкусовые предпочтения в любое время года.

9. Производство детского и диабетического питания на основе натуральных продуктов.

На первоначальном этапе внедрения данной продукции на рынок возможно проведение бесплатных акций в медицинских учреждениях в форме открытия

специализированных аптек, где родители и больные смогут приобретать по рецепту врача детское и диабетическое питание на определенный период развития ребенка или лечения больного.

10. Организация продвижения товара.

Привлечение посредников для распространения продукции.

11. Ориентация на скорость выполнения заказов.

Быстрота выполнения заказа позволит дольше сохранить качество и сроки хранения товара, а также сократить ожидания поставки новой партии, что будет способствовать налаживанию доброжелательных отношений с клиентом.

12. Повышение качества обслуживания покупателей в розничных специализированных торговых точках.

Необходимо вежливое общение с покупателем, индивидуальный подход к предпочтениям. Продавец должен по желанию покупателя донести полную информацию о продукции: ее составе, вкусовых качествах, технологиях производства, возможных способах приготовления, использования и хранения.

13. Открытие небольших точек общественного питания с использованием продукции только региональных производителей.

Снижение цен на весь ассортимент предлагаемых блюд, учетывание вкусовых предпочтений каждого клиента.

14. Проведение дегустационных акций.

Покупатели должны иметь возможность ознакомления с продукцией: колбасными, сырными, мясными, мучными и кондитерскими изделиями, фруктами и овощами. Специализированные магазины должны предоставлять дополнительную возможность дегустации консервированных изделий, молочной продукции.

Таким образом, увеличив конкурентоспособность продукции местных товаропроизводителей, можно добиться успехов в завоевании собственных рынков сбыта, формировании позитивного отношения покупателей к собственной продукции, постепенно выходя на соседние рынки.

#### *Список литературы и примечания*

1. Колмыкова О.Н. Конкурентоспособность как фактор социально-экономического развития регионов // Политическое управление: научный информационно-образовательный электронный журнал. 2013. № 3 (06). С. 62-67.

2. Луканкина Ю.И. Направления совершенствования социально-экономической политики развития аграрно-промышленных регионов: Дис. ...канд. экон. наук. Тамбов, 2013.

## Приоритетные направления развития комплексной системы обеспечения безопасности территории региона и муниципальных образований Тамбовской области

### Priority areas for the development of an integrated security system of the region and the municipalities of the Tambov region

Скрипкина Оксана Сергеевна, кандидат экономических наук. Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Тамбовский филиал).

*Skripkina O.S candidate of economic Sciences. The Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Tambov branch).*

E-mail: [skas79@mail.ru](mailto:skas79@mail.ru)

УДК 351

*Аннотация. Статья посвящена проблеме выявления и развития приоритетных направлений развития комплексной системы обеспечения безопасности территории региона и муниципальных образований Тамбовской области. Система обеспечения безопасности региона и муниципальных образований Тамбовской области должна строиться по территориально-распределенному принципу и состоять из единого пункта управления, транспортной сети, а также мест сбора, обработки и анализа информации, размещенных в территориальных органах федеральных органов исполнительной власти, органах исполнительной власти Тамбовской области, администрациях объектов с массовым пребыванием людей, оперативных штабах в субъектах Российской Федерации с учетом их задач, функций и полномочий.*

*Abstract. The article is devoted to the identification and development of priority directions of development of complex system of safety of region and municipal formations of Tambov oblast. The security system of the region and municipalities of the Tambov region should be based on geographically-distributed principle and consist of a unified control of the transport network, as well as the collection, processing and analysis to information posted in territorial bodies of Federal Executive authorities, Executive authorities of the Tambov region, the administrations of objects with mass stay of people, the operational headquarters in the constituent entities of the Russian Federation with regard to their objectives, functions and powers.*

*Ключевые слова: безопасность, регион, органы исполнительной власти.*

*Keywords: security, region, executive authorities.*

В механизме обеспечения безопасности решающая роль принадлежит государству и его органам. Обеспечение безопасности в различных областях жизнедеятельности основывается на четком разграничении полномочий между органами, принадлежащими к разным организационным системам в механизме государства и, более того, к различным ветвям власти.

Основной объем непосредственной деятельности по обеспечению безопасности ложится на исполнительную власть, в рамках которой создаются и действуют государственные органы обеспечения безопасности. Органы исполнительной власти, к которым традиционно относят и систему МЧС России, занимают значительное место в механизме государства и в механизме обеспечения безопасности населения и территорий от чрезвычайных ситуаций природного и техногенного характера. Территориальные органы федеральных органов исполнительной власти решают задачи комплексной безопасности в соответствии со своим предназначением на основе существующей законодательной базы.

Органы власти региона и органы местного самоуправления в целом:

- осуществляют общее руководство решением проблем комплексной безопасности, а также территориальной подсистемой единой государственной системы предупреждения и ликвидации чрезвычайных ситуаций, разрабатывает основные направления ее развития и совершенствования;

- определяют направления, пути и способы повышения безопасности личности, населения, экономики, окружающей природной среды;

- принимают меры для совершенствования и развития нормативной правовой, методической базы, регулирующей деятельность в области безопасности;

- создают, совершенствуют и задействуют экономические, правовые, административные и прочие механизмы, обеспечивающие деятельность в области безопасности;

- организуют и обеспечивают выполнение требований руководящих документов вышестоящих органов и руководителей по вопросам комплексной безопасности;

- принимают меры к созданию, развитию и совершенствованию материально-технической базы для решения задач обеспечения комплексной безопасности;

- обеспечивают руководство и координацию деятельности подведомственных органов, сил и средств в области безопасности;

- принимают необходимые меры по оказанию помощи пострадавшим, обеспечению жизнедеятельности населения при возникновении чрезвычайных ситуаций [13].

Основными направлениями деятельности по комплексному обеспечению безопасности территории субъекта РФ и муниципальных образований являются:

В области противодействия терроризму:

- выявление и устранение причин и условий, способствующих осуществлению террористической деятельности;

- идеологическое, информационное, административное, организационное противодействие терроризму;

- совершенствование технического оснащения сил, привлекаемых для ликвидации последствий террористических актов т.д.

В области общественной безопасности и охраны правопорядка:

- защита жизни, здоровья, прав и свобод граждан от преступных и иных противоправных посягательств;

- обеспечение правопорядка на улицах, площадях, в парках, на транспортных магистралях, вокзалах, в аэропортах и других общественных местах, незамедлительное реагирование на правонарушения и принятие необходимых мер по их пресечению;

- сокращение времени формирования и выдачи оперативной информации на нештатные ситуации оперативных дежурных;

- развитие специализированной системы видеонаблюдения, сопряжение системы обеспечения безопасности региона со службами 01, 02, 03, 112 и обеспечение передачи данных в автоматическом режиме соответствующим службам и т.д. [11].

В области транспортной безопасности:

- разработка и реализация стратегии транспортной политики города на длительную перспективу;

- всесторонний учет состояния и развития транспортного комплекса;

- нормативное правовое регулирование в области обеспечения транспортной безопасности;

- разработка и реализация требований по обеспечению безопасности объектов транспорта;

- подготовка специалистов в области обеспечения транспортной безопасности и т.д.

В области информационной безопасности:

- разработка нормативной правовой базы в области обеспечения информационной безопасности;

- создание условий для реализации прав граждан и общественных объединений на разрешенную законом деятельность в информационной сфере;

- разработка правовых и административных мер по недопущению целенаправленного деструктивного психологического воздействия на людей через средства массовой информации и т.д. [12].

В области природной и техногенной безопасности:

- переход на новые принципы градостроительства, обеспечивающие реализацию требований комплексной безопасности на этапах проектирования, строительства и эксплуатации зданий и сооружений;

- вывод с территории города, перепрофилирование или снижение степени опасности взрыво-, химически-, пожароопасных объектов и производств;

- обеспечение функционирования общей системы вызова экстренных оперативных служб города через единый номер «112» и т.д.

В экологической области:

- совершенствование административных и экономических методов управления природоохранной деятельностью, природоохранного законодательства и экологических стандартов;

- снижение техногенного воздействия на окружающую природную среду и здоровье населения;

- увеличение площади зеленых насаждений, создание новых и сохранение существующих зеленых коридоров, предотвращение дальнейшей фрагментации природных и озелененных территорий и т.д.

В области военной безопасности:

- поддержание гражданской обороны на уровне, обеспечивающем эффективную защиту населения, материальных и культурных ценностей от опасностей, возникающих при ведении военных действий или вследствие этих действий;

- активная реализация положений и норм федеральных законов «Об обороне», «О мобилизационной подготовке и мобилизации в Российской Федерации», «О гражданской обороне» и других нормативных правовых актов Российской Федерации по вопросам обороны и т.д. [2,3].

В экономической области:

- ограничение концентрации производства в отдельных промышленных зонах;

- перевод трудоемких, энерго- и ресурсоемких производств на использование более прогрессивных технологий с учетом мирового опыта;

- организация территориальной поддержки малого и среднего бизнеса, прежде всего товаропроизводителей и т.д.

В социальной сфере:

- сохранение в качестве приоритетного направления повышения жизненного уровня граждан;

- реализация мер по повышению эффективности жилищно-коммунальной деятельности и жилищной политики;

- разработка и реализация программ по внедрению идей культурного и здорового образа жизни и т.д. [11].

В области психологической безопасности:

- последовательное повышение уровня психологического благополучия и здоровья населения, качества жизни;

- формирование многоуровневой системы оказания психологической помощи жителям;

- организация и осуществление контроля за соблюдением стандарта оказания психологической помощи населению [9].

Анализируя сложившуюся на сегодняшний день ситуацию в регионе, можно сделать вывод, что приоритетными направлениями развития комплексной системы обеспечения безопасности территории региона и муниципальных образований Тамбовской области должны стать:

- обеспечение безопасности объектов защиты путем снижения вероятности реализации угроз природного, техногенного, криминального, террористического и иного характера;
  - предотвращение кризисных ситуаций путем оснащения объектов защиты техническими средствами обеспечения безопасности и инструментальными средствами контроля функционирования средств (систем) жизнеобеспечения;
  - мониторинг текущей обстановки и представления информации для действий территориальных органов федеральных органов исполнительной власти, органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации и должностных лиц администраций объектов, обеспечивающей своевременность принятия управленческих решений;
  - предоставление текущей информации о состоянии защищенности объектов защиты службам территориальных органов федеральных органов исполнительной власти, органов исполнительной власти Тамбовской области, администраций объектов с массовым пребыванием людей (в пределах их компетенции) и оперативным штабам;
  - обеспечение аналитической и управленческой деятельности территориальных органов федеральных органов исполнительной власти, органов исполнительной власти Тамбовской области, администраций объектов с массовым пребыванием людей, оперативных штабов в рамках решения ими задач по противодействию угрозам природного, техногенного, криминального, террористического и иного характера;
  - обеспечение информационного взаимодействия федеральных органов исполнительной власти, органов исполнительной власти Тамбовской области, администраций объектов с массовым пребыванием людей и оперативных штабов при решении совместных задач в целях безопасности жизнедеятельности населения;
  - разработка технических регламентов (условий) на оснащение объектов защиты (и их элементов) техническими средствами обеспечения безопасности и контроля, а также инструментальными средствами контроля функционирования средств (систем) жизнеобеспечения;
  - сбор и передача информации от уже существующих и разрабатываемых средств обеспечения безопасности и контроля объектов защиты (например «ОКСИОН», «Безопасный город» и другие);
  - сбор и передача информации к службам территориальных органов федеральных органов исполнительной власти, органов исполнительной власти Тамбовской области, администраций объектов с массовым пребыванием людей и оперативным штабам в субъекте от автоматизированных систем государственных, местных органов власти и иных об экологической, сейсмической и другой обстановке;
  - обмен информацией между службами (включая ситуационные центры) территориальных органов федеральных органов исполнительной власти, органов исполнительной власти Тамбовской области, администраций объектов с массовым пребыванием людей и оперативными штабами в субъектах Российской Федерации при решении задач по обеспечению безопасности жизнедеятельности населения как на двусторонней, так и многосторонней основе;
  - обеспечение оповещения и информирования населения через средства массовой информации и по иным каналам о прогнозируемых и возникших кризисных ситуациях.
- Органы исполнительной власти субъектов Российской Федерации взаимодействуют с федеральными органами исполнительной власти по вопросам исполнения законодательства Российской Федерации, решений Президента Российской Федерации и Правительства Российской Федерации, а также федеральных программ в области безопасности Российской Федерации; совместно с органами местного самоуправления проводят мероприятия по привлечению граждан, общественных объединений и

организаций к оказанию содействия в решении проблем обеспечения безопасности населения и территорий в чрезвычайных ситуациях, а также в области гражданской обороны, обеспечения пожарной безопасности и безопасности людей на водных объектах; вносят в федеральные органы исполнительной власти предложения по обозначенным вопросам.

Граждане, общественные, иные организации и объединения являются субъектами обеспечения безопасности населения и территорий в чрезвычайных ситуациях, а также в области гражданской обороны, обеспечения пожарной безопасности и безопасности людей на водных объектах; обладают правами и обязанностями по участию в обеспечении безопасности в соответствии с законодательством Российской Федерации, законодательством республик в составе Российской Федерации, нормативными актами органов государственной власти и управления краев, областей, автономной области и автономных округов, принятыми в пределах их компетенции в данной сфере. Наличие и одновременное функционирование общественной и государственной систем обеспечения безопасности населения и территорий в чрезвычайных ситуациях, а также в области гражданской обороны, обеспечения пожарной безопасности и безопасности людей на водных объектах создает то необходимое равновесие, которое способно уберечь общество и государство от тяжелых людских и материальных потерь, которые достаточно часто являются следствием чрезвычайных ситуаций природного и техногенного характера.

#### **Список литературы и примечания**

1. Федеральный закон от 28 декабря 2010 г. N 390-ФЗ «О безопасности» Система ГАРАНТ <http://base.garant.ru/12181538/#ixzz3Zwt>. (дата обращения 01.01.2015)
2. Федеральный закон от 12.02.1998 № 28-ФЗ (ред. от 19.06.2007) «О гражданской обороне» // Собрание законодательства Российской Федерации. 1998. № 7. Ст. 799.
3. Федеральный закон от 31.05.1996 № 61-ФЗ (ред. от 08.12.2011) «Об обороне» // Собрание законодательства РФ. 27.11.1996.
4. Указ Президента РФ от 12.05.2009 N 537 (ред. от 12.05.2009) «О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации до 2020 года» // «Собрание законодательства РФ». - 18.05.2009. - № 20.
5. Постановление Правительства РФ от 21.05.2007 № 304 «О классификации чрезвычайных ситуаций природного и техногенного характера» // Собрание законодательства РФ. 28.05.2007. № 22. Ст. 2640.
6. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 25 августа 2008 года №1240-р «Об одобрении Концепции создания системы обеспечения вызова экстренных оперативных служб по единому номеру «112» на базе единых дежурно-диспетчерских служб муниципальных образований» URL: <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/93787/> (дата обращения 06.12.2015).
7. Закон Тамбовской области от 29.04.2009 № 512-3 «О стратегии социально-экономического развития тамбовской области на период до 2020 года» (Принят Постановлением Тамбовской областной Думы от 24.04.2009 № 1418) URL: <http://www.regionz.ru/index.php?ds=287271> (дата обращения: 11.12.2015).
8. Зеленков М. Ю. Теоретико-методологические проблемы теории национальной безопасности Российской Федерации: монография/М.Ю. Зеленков. - М.: Юридический институт МИИТа, 2013.
9. Концепция системы обеспечения безопасности жизнедеятельности населения URL:<http://www.mchs.gov.ru/upload/f> (дата обращения 14.11.2015).
10. Организация области безопасности РФ, правовые основы управления и регулирования в области безопасности URL: [http://studme.org/1445112781\\_79/pravo/administrati\\_vnoe\\_upravlenie\\_adminis\\_trativno-pravovoe\\_regulirovanie\\_oblasti\\_bezopasnosti\\_rossiyskoj](http://studme.org/1445112781_79/pravo/administrati_vnoe_upravlenie_adminis_trativno-pravovoe_regulirovanie_oblasti_bezopasnosti_rossiyskoj) (дата обращения 07.12.2015).
11. Официальный сайт МЧС России URL: <http://www.mchs.gov.ru/> (дата обращения 03.12.2015).
12. Полномочия, задачи и функции ГУ МЧС России по Тамбовской области URL: <http://www.68.mchs.gov.ru/folder/1951555> (дата обращения 12.11.2015).
13. Топольский Н.Г. Комплексная безопасность территорий URL: <http://agps-2006.narod.ru/ttb/2006-4/24.ppt.06.pdf> (дата обращения 22.11.2015).

## Менеджеризация государственной службы в современной России Manageriality public service in modern Russia

Шуклинова Марина Валерьевна, кандидат социологических наук, доцент. Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Тамбовский филиал).

*Shuklinova M.V. candidate of sociologica Sciences, docent. The Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Tambov branch).*

E-mail: [shuklinova@yandex.ru](mailto:shuklinova@yandex.ru)

УДК 35.08

*Аннотация: В статье рассматривается процесс менеджеризации государственной службы России, выделяются его ключевые направления, анализируется опыт органов власти субъектов Российской Федерации в области использования опыта коммерческих структур в государственном управлении.*

*Abstract: The article discusses the process of managerial state service of Russia, the key trends, analyzes the experience of authorities of subjects of the Russian Federation in the field of use of experience of commercial structures in state government.*

*Ключевые слова: государственная служба, менеджмент, коммерческий сектор, кадровые технологии, оценка персонала.*

*Keywords: public service, management, commercial sector, technology personnel, personnel evaluation.*

В ходе реформирования государственной гражданской службы Российской Федерации наблюдается процесс активного внедрения в управленческую практику государственных структур методов менеджмента. Это связано, в первую очередь, с тем, что кадры предпринимательского сектора активно переходят на государственную службу, привнося с собой управленческие идеи, характерные для коммерческих организаций. В целом же процесс адаптации опыта коммерческих структур на государственной службе принято называть менеджеризацией.

Использование и адаптация опыта менеджмента в органах государственной власти идет по нескольким ключевым направлениям:

повышение качества и доступности государственных и муниципальных услуг для граждан, благодаря созданию сети многофункциональных центров предоставления государственных и муниципальных услуг по принципу «одного окна» (речь идет о такой тенденции как решительный поворот органов власти к потребностям населения; лозунг предпринимательства «Клиент всегда прав!» актуален сегодня и для государственной службы);

использование опыта менеджмента по развитию организационной культуры государственной службы (при формировании культуры государственной службы как социальной организации учитываются выводы и положения теорий менеджмента, которые обращают особое внимание на главный элемент организации – персонал);

опыт использования методов для повышения эффективности деятельности государственных служащих, характерных для коммерческих организаций (речь в данном случае идет о подходе к управлению на основе эффективности – это опыт применения компетентностного подхода и вытекающей из него модели компетенций как основы для программ оценки и обучения, а также мотивации персонала и др.)

применение кадровых технологий, традиционно широко распространенных ранее в основном в коммерческих организациях (создание формализованного института наставничества; внедрение системы оплаты труда на основе оценке эффективности индивидуальной и коллективной деятельности с учетом данных общественной оценки и др.);

усиление внимания к вопросам маркетинга персонала, формирования бренда государственных органов как привлекательного работодателя (активно внедряются научно обоснованные и научно проработанные методы кадрового менеджмента, растет число инновационных и современных кадровых инструментов).

Рассмотрим более подробно процесс менеджеризации государственной службы на конкретных примерах.

Так, в Правительстве Москвы есть опыт использования технологий менеджмента в практике государственного управления. Речь идет об использовании «тайм-менеджмента» как механизма управления временем организации и личным временем человека. [1]

Целью проекта являлось выявление причин потери рабочего времени, анализ имеющихся регламентов и соотнесение их с реальной картиной рабочего дня служащих и внесение изменений. Методом исследования времени в рамках проекта стала «фотография рабочего дня» - один из методов изучения использования рабочего времени путем непрерывного наблюдения и измерения его затрат. Было задействовано около 20 управлений и отделов в различных отраслевых и территориальных органах власти. В общей сложности в проекте приняли участие 200 государственных и муниципальных служащих.

За каждым государственным служащим закреплялся индивидуальный независимый наблюдатель, который фиксировал все действия в течении рабочего дня в специальном бланке. В среднем фотография проводилась пять дней.

Были получены следующие результаты исследования:

Большинство служащих работают много. Максимальные переработки составляют 35 % рабочего времени.

Основные потери времени на госслужбе следующие: обработка документов на бумажных носителях; перенос различных документов из кабинета в кабинет; поиск различного рода информации в архивах, на сайтах, в базах данных.

Очень много времени (иногда до 60 % рабочего дня) госслужащие затрачивают на совещания, участие в различных комиссиях и взаимодействие с подведомственными организациями.

У большинства руководителей среднего уровня (начальники отделов и секторов) недостаточно развиты управленческие навыки. Зачастую они затрачивают мало времени на планирование и организацию работы подчиненных.

Таким образом, в результате исследования у субъекта управления в лице руководителей появилась реальная возможность определить уровень загруженности своих подчиненных и принимать решения по оптимизации функций на основе объективной информации.

Также заслуживает внимания проект, реализуемый в государственных органах Москвы и получивший название «Центр оценки». [2] Необходимо отметить, что данная технология широко используется в коммерческих структурах для оценки как кандидатов на вакантную должность, так персонала в целом. Суть технологии заключается в том, что в модельных ситуациях, типичных для выполняемой персоналом деятельности, выявляются определенные качества у тестируемых сотрудников путем комплексного оценочного исследования. Оценка производится при моделировании в лабораторных условиях важнейших для рассматриваемых должностей функций и профессиональном наблюдении за их исполнением. Так, к примеру, кандидата на вакантную должность юриста можно попросить составить типовой договор, специалиста, которому необходимы навыки владения компьютерными технологиями, продемонстрировать их на практике или предложить сотруднику ситуативные упражнения по работе с деловыми бумагами, служебными записками и письмами и т.д. В результате применения данной процедуры можно выявить практические навыки тестируемого сотрудника.

Данный проект нацелен на выявление наиболее талантливых служащих внутри органов государственной власти города Москвы. Для оценки деловых и профессиональных качеств испытуемых применяются тесты, деловые игры, кейсы,

интервью и др. Наряду с этим осуществляется экспертная оценка эффективности деятельности кандидатов на «рабочих местах» заместителей Мэра Москвы, руководителей отраслевых и функциональных органов власти, префектов.

В Тамбовской области имеется опыт по внедрению балльной системы оценки при проведении профессионального интервью в процессе конкурсного отбора в органы исполнительной власти. [3]. Форма проведения конкурсных испытаний в виде стандартизированного интервью является достаточно новой для органов государственной власти, так как обычная практика проведения подобных процедур заключается в использовании собеседования в свободной форме (неструктурированное интервью), которое обладает рядом недостатков. Оно обеспечивает раскованную атмосферу, но требует серьезной подготовки, создает опасность отклонения от темы и непоследовательности, занимает значительное время. При неструктурированном кадровом собеседовании отсутствует возможность оценивать ответы кандидатов в баллах, на основе их содержания. Практика коммерческих структур свидетельствует о широком применении структурированного интервью как универсального метода отбора претендентов на вакантную должность.

Структурированное профессиональное интервью, применяемое в органах власти Тамбовской области, предусматривает, что всем оцениваемым задаются стандартные, сформулированные заранее и связанные с предстоящей (выполняемой) работой вопросы, а ответы оцениваются на основе вытекающих из ее содержания критериев (в баллах). Профессиональное интервью состоит из пяти фаз, которые задают порядок перехода от одной теме к другой.

Во всех блоках имеются оценочные критерии по позициям: высокий уровень (3 балла), средний уровень (2 балла), низкий уровень (1 балл).

По каждому блоку баллы суммируются и сопоставляются с итоговой таблицей. Впоследствии становится очевидным уровень подготовки каждого претендента на вакантную должность государственной гражданской службы.

Вопросы блоков имеют табличную форму, что облегчает работу конкурсной комиссии и делает результаты более наглядными.

Другим направлением менеджизации государственной службы, как отмечалось выше, является технология наставничества, закрепленная в Указе Президента Российской Федерации от 07 мая 2012 г. №601 «Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления» [4]. Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации в целях реализации положений Указа Президента были реализованы пилотные проекты, направленные на апробацию и внедрение в работу кадровых служб федеральных государственных органов современных кадровых технологий, в том числе формирование института наставничества, способствующего карьерному росту государственных гражданских служащих.

С целью выявления наиболее эффективных методов и технологий кадровой работы, а также обмена опытом по их внедрению Минтрудом России совместно с экспертами отобраны лучшие кадровые практики федеральных министерств и ведомств по номинации: «Лучшие практики применения профессиональной адаптации и наставничества на государственной гражданской службе».

Рассмотрим лучшие практики в сфере применения профессиональной адаптации и наставничества на государственной гражданской службе субъектов Российской Федерации.

В настоящее время сложилось понимание важности процесса адаптации и наставничества гражданских служащих со стороны субъекта управления в лице руководителей органов государственной власти. Об этом свидетельствуют те

механизмы, которые получили распространение в практике кадровой работы. В списке лучших практик, представленных Минтрудом, представлены разработки, касающиеся данного направления:

1. Методика прохождения адаптации муниципальными служащими (работниками) администрации города Югорска.
2. Адаптация новых государственных гражданских служащих - Управление государственной службы и кадров Правительства Москвы.
3. Адаптационная программа Минпромторга России.
4. Организация прохождения стажировок молодых специалистов в органах в системе исполнительной власти Республики Коми.
5. Профессиональная адаптация и ориентация - Правовой департамент Министерства труда и социального развития Омской области.
6. Организации наставничества в центральном аппарате Рособоронпоставка.
7. Адаптации сотрудников в Минюсте России.

Рассмотрим наработки в области наставничества в органах государственной власти России.

Так, основные цели и задачи наставничества в Минюсте России видятся в следующем:

оказание гражданским служащим помощи в профессиональной адаптации, реализации профессиональных знаний и навыков;

соблюдение служебной дисциплины, а также повышение мотивации и заинтересованности в высокой результативности профессиональной служебной деятельности и дальнейшем профессиональном росте;

развитие у гражданских служащих интереса к служебной деятельности, их закрепление на гражданской службе в центральном аппарате и территориальных органах Минюста России. В государственном органе разработаны следующие этапы наставничества: назначение наставника; реализация наставничества; завершение наставничества.

Наставники назначаются в следующих случаях:

для впервые принятых на государственную гражданскую службу граждан;

назначенных на должность государственной гражданской службы гражданских служащих в порядке должностного роста.

Реализация наставничества происходит в соответствии с индивидуальным планом, который предусматривает:

ознакомление с общими принципами служебного поведения и дисциплины, служебной этики и нормами делового общения;

изучение и закрепление положений нормативных правовых актов, необходимых для исполнения должностных обязанностей;

самостоятельную подготовку проектов документов;

изучение судебной практики и другое. [5]

Выполнение индивидуального плана контролируется наставником. Наставничество завершается отчетом наставника перед руководителем структурного подразделения, в котором проходит службу гражданский служащий. По итогам данной работы определяются меры поощрения наставников.

В целях организации наставничества в центральном аппарате Федерального агентства по поставкам вооружения, военной, специальной техники и материальных средств, оказания сотрудникам помощи в приобретении профессиональных навыков, ускорения процесса их адаптации и профессионального становления, развития способностей самостоятельно, качественно и ответственно выполнять возложенные функциональные обязанности в соответствии с занимаемой должностью и должностным

регламентом утверждено Положение об организации наставничества в центральном аппарате. [6] В центральном аппарате Федерального агентства разработан план мероприятий по реализации Положения, который предполагает обучение, как наставников, так и сотрудников; разработку плана вступления в должность; проведение тестирования по окончании обучения; проведение анкетирования сотрудника, в отношении которого осуществлялось наставничество; определение лучших наставников по итогам года, подготовка предложений по их поощрению и другие.

Таким образом, органы государственной власти, как на федеральном уровне, так и на уровне субъекта Российской Федерации активно используют в своей практической деятельности опыт предпринимательских структур и тем самым обогащают принципы, методы и технологии управления.

В заключении отметим, что менеджеризация государственной службы является объективным процессом, направленным на повышение эффективности государственного управления в целом, что подтверждается и на законодательном уровне в рамках реализации Указов Президента.

*Список литературы и примечания*

1. Раевская, Е. Как московские госслужащие борются с «пожирателями времени» / Е. Раевская // Государственная служба. 2013. №3. С. 39-41.

2. Внедрение новых кадровых технологий на государственной гражданской службе субъектов Российской Федерации: Выступление главного советника Управления Президента Российской Федерации по вопросам государственной службы и кадров Воробьева С. В. 21.10.2013 [Электронный ресурс]. URL: <http://special.apparat-yaao.ru/apparat/uggs/ggs/scientific/15052/> (дата обращения 22.11.2016).

3. Шуклинова, М.В., Переверзева, А.А. Организация оценки и диагностики профессионально-личностных качеств государственных гражданских служащих // М.В. Шуклинова, А.А. Переверзева // Социально-экономические явления и процессы: Международный научно-теоретический и прикладной журнал. 2016. №9. С. 76-82.

4. Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления: Указ Президента Российской Федерации от 07 мая 2012 г. №601 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://graph.document.kremlin.ru/page.aspx?1610860> (дата обращения 20.11.2016).

5. Внедрение наставничества в центральном аппарате Министерства юстиции Российской Федерации [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.rosmintrud.ru> (дата обращения 10.11.2016).

6. Организация работы по наставничеству в центральном аппарате Федерального агентства по поставкам вооружения, военной, специальной техники и материальных средств [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.rosmintrud.ru> (дата обращения 10.11.2016).

## **Мирная преемственность власти: об идеологии и вариативности форм развития общественно-политической системы.**

### **A peaceful succession of power: the ideology and the variability of forms of social and political system.**

*Санжаревский Игорь Иванович, доктор политических наук, профессор, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Тамбовский филиал*

*Sanzharevskiy I.I., Doctor of political Sciences, professor, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Tambov branch.*

*E-mail: sanzigor@yandex.ru*

*УДК 32.019.51*

*Аннотация: в статье предлагается с позиции оптимальности соблюдения пропорций общественного развития рассмотрение вариантов функционирования социально-политических систем.*

*Abstract: The article proposes a position optimal compliance with the proportions of social development consideration of options for the functioning of the socio-political systems.*

*Ключевые слова: власть, идеология, вариативность, социально-политическая система.*

*Keywords: power, ideology, variability, socio-political system.*

2017 год – год столетия центральных событий Русской революции начала XX века. В 1917 году свершилась Великая Октябрьская социалистическая революция. Великая во всемирном масштабе потому, что она показала всему миру пример возможности варианта общественно-политического развития, характеризующегося идеологией полного огосударствления средств производства, концентрацией собственности в руках государства. Но, как показала история, движение общественно-политических систем в направлении обобществления средств производства оказалось возможным не только путем революционным, но и эволюционным. В тоже время в мире осуществлялось становление общественно-политических национальных систем, на праве частной собственности и развитии механизмов ее обобществления и приватизации при сохранении монопольной роли государства.

26 марта 2000 г. Президентом Российской Федерации был избран В. В. Путин. Вступая на этот пост, он сказал: «Мы доказали, что Россия становится современным демократическим государством. Мирная преемственность власти - это важнейший элемент политической стабильности, о которой мы с вами мечтали, к которой стремились, которой добивались». [3]

В своих предыдущих работах я отмечал, с одной стороны, что, делая определенные выводы из политических трансформаций XX века, хочется отметить, что идея российской государственности, отождествленная с идеологией строительства коммунизма в советский период, а также с религиозной идеологией имперского периода сыграли не последнюю роль в развитии этих трагических событий. [5] В настоящее время ряд политических, социальных идеологий также очень активно и навязчиво предлагают себя в качестве национальной идеи и основополагающей модели развития: от анархизма до монархизма, от либерализма до тоталитаризма, от частной собственности до коммунизма – это далеко не полный перечень существующих теорий, которые пытаются претендовать на роль не только общественной, но и государственной идеологии [8]. Очень показательным в этом отношении является труд Джеймса Скотта о «благих намерениях государства или почему и как проваливались проекты улучшения условий человеческой жизни». [7]

С другой, что демократия есть политический режим конвертации ресурсов во власть, который характеризуется динамической пропорциональностью соотношения степеней концентрации политических и неполитических ресурсов, что приводит, с одной стороны, к возникновению права управления отношениями и его государственной монополизации; с другой стороны, к превосходству, доминированию в общественных

отношениях и обеспечивает приоритетность, преимущество в политическом целеполагании. [4]

Исходя из этого, во-первых, мы представляются наиболее целесообразными рассуждения о том, что в обществе существует отлаженные, постоянно идущие и непрекращающиеся процессы концентрации ресурсов и воспроизводства как существующих властных, управляющих и регулирующих отношений внутри государства, гражданского общества, между ними, так и производство новых отношений. Считать производственными отношениями в обществе только отношения людей в процессе производства материальных благ было бы серьезной методологической ошибкой. Во-вторых, признавая очевидность того, что политические механизмы государственного управления и регулирования основываются на монополизме применения силы исполнительной властью; нормирования отношений законодательной властью; разрешения конфликтов судебной властью; денежной эмиссии и организации денежного обращения центральным банком, необходимо вернуться к вопросу о методологии определения пропорциональности соответствия политического строя, государственного устройства уровню производительных сил и производственных отношений.

В-третьих, человеческие отношения субъектны. Наиболее популярная и широко воспринятая в социально-политическом контексте идея коммунитаризма воплощена в трехсекторной модели общества (предложенной А.Этциони), в которой ключевую роль играет партнерский баланс между государством, рынком и сообществами. Общая социальная эффективность этой модели сообщества неразрывно связана с коммунитарной системой власти ("communitarian power relations"). Ее суть в обеспечении универсального равного участия всех граждан в определении полномочий власти. [6] При этом важно отметить, что любой субъект общественных отношений в процессе воспроизводства выступает одновременно как субъект потребления, хозяйствования (бизнес) и регулирования (как личного, так и общественного).

В "чистом" виде определить основное функциональное предназначение каждого субъекта выделить невозможно, но возможно определить его преобладающее, основополагающее значение, выделить системообразующий признак. Так, например, определяющей функцией экономической организации общества выступают функции субъекта хозяйствования, гражданского общества - функции потребления, государства - функции регулирования. Сегодня совершенно очевидно, что политические механизмы государственного управления и регулирования основываются на монополизме применения силы исполнительной властью; нормирования отношений законодательной властью; разрешения конфликтов судебной властью; денежной эмиссии и организации денежного обращения центральным банком. Но при этом государство одновременно является одним из крупнейших субъектов общественного хозяйствования и потребления. Не менее важным является акцентуация на том, что и в экономике всегда присутствует ярко выраженная тенденция к монополии, то есть тенденция к увеличению силы субъекта хозяйствования до максимума; в гражданском обществе преобладают потребительские тенденции, осуществляется основной отбор и потребление основных произведенных благ и ценностей; в политической сфере жизни общества идет постоянная борьба за власть, то есть за приобретение возможности управления общественными процессами и явлениями на основе силы государства.

Взаимосвязи, взаимоотношения между субъектами выражаются в форме обмена, рынка, распределения, и перераспределения, налогообложения и т.п., то есть на основе обмена продуктами своего труда, услугами или перераспределения общественного продукта. При этом государство регулирует отношения с помощью увеличения или сокращения объема своего потребления продуктов труда и рабочей силы в процессе

обмена на общественном рынке, с помощью ведения самостоятельной хозяйственной деятельности вплоть до государственной монополии, с помощью силовых методов (милиция, полиция, армия и т.д.) и распределения федерального бюджета (рис.1).



Рис. 1. Основные взаимосвязи между субъектами

Таким образом, мы можем говорить о том, что каждый субъект обладает конкретными возможностями концентрации ресурсов и определенной силой воздействия на другие субъекты во время воспроизводства властных, управляющих и регулирующих отношений. При этом:

сила (возможности) субъектов хозяйствования ( $F_{сх}$ ), в основном характеризует уровень соответствия производительных сил и производственных отношений, характеризующая экономическую основу общества;

сила (возможности) субъектов потребления ( $F_{сп}$ ), в основном характеризует уровень развития гражданского общества;

сила (возможности) государства ( $F_{г}$ ), в основном характеризует политическую надстройку общества, возможности регулирования общественных процессов.

В данном контексте возможно предложить следующие основные варианты форм существования, функционирования и развития общественно-политической системы. Во-первых, если силы субъектов хозяйствования больше силы государства, которая в свою очередь больше силы потребителей ( $F_{сх} > F_{г} > F_{сп}$ ), то получаем общественно-политический строй, который получил в истории политики название олигархии. При этом, если среди субъектов хозяйствования наиболее сильны производственные классы предпринимателей, то получается реальная власть промышленной или сельскохозяйственной верхушки (олигархии). Если коммерческие классы банкиров - реальная власть финансовой верхушки. Если коммерческие торгово-посреднические классы - реальная власть торгово-посреднической верхушки или, соответственно, финансово-промышленная или торгово-финансовая олигархия.

Во-вторых, если силы субъектов хозяйствования меньше силы государства, которая в свою очередь больше силы потребителей ( $F_{сх} < F_{г} > F_{сп}$ ), то получаем общественно-политический строй, который носит название авторитарного (власть силы). При этом, если среди основных механизмов регулирования государством общественных отношений преобладают экономический (через выделение кредитов, владение монополией на выпуск определенных видов товаров и услуг, монополией на выпуск и нормирование обращения денежного эквивалента и т.д.) и потребительный (через уменьшение или увеличения меры потребления государством товаров, рабочей силы и

т.д.) механизмы, то получается государственно-монополистический общественно-политический строй. Если нормативный (через владение монополией на осуществление законодательства, на нормирование отношений) - правовой общественно-политический строй (правовое государство). Если силовой (через монополию государства на создание и применение вооруженных сил, милиции, полиции и т.д.) - тоталитарный общественно-политический строй, который носит названия хунты, диктатуры и т.д. При этом представительством основных социальных слоев в верхнем эшелоне государственной власти определяется его конкретное выражение, например, военная хунта или диктатура, диктатура пролетариата, монархия абсолютная или конституционная и т.п. Если государство поддерживает равное соотношение сил субъектов хозяйствования и гражданского общества (субъектов потребления) при преобладающем значении нормативного механизма регулирования общественных отношений и с учетом интересов различных социальных слоев через нормативное представительство во властных структурах получается правовое демократическое государство.

В-третьих, если силы субъектов хозяйствования, потребления и государства равны ( $F_{cx}=F_r=F_{cp}$ ), то получается как-бы идеальный демократический общественно-политический строй. При этом, если силы субъектов хозяйствования меньше силы государства, которая в свою очередь меньше силы потребителей ( $F_{cx}<F_r<F_{cp}$ ), то получаем общественно-политический строй, который носит название охлократии (власть толпы). Если силы субъектов хозяйствования больше силы государства, которая в свою очередь меньше силы потребителей ( $F_{cx}>F_r<F_{cp}$ ), то получаем кризисное состояние конкретно существующего общественно-политического строя. И это, в первую очередь, экономические кризисы, которые характеризуются соотношением сил субъектов потребления и хозяйствования: если силы субъекта потребления меньше сил субъекта хозяйствования ( $F_{cx}>F_{cp}$ ), то получается кризис перепроизводства; если силы субъекта потребления больше сил субъекта хозяйствования ( $F_{cx}<F_{cp}$ ), то кризис недопроизводства или кризис потребления.

История развития социальных систем показывает, что вышеперечисленные формы общественно-политического строя присущи всем существовавшим общественно-экономическим формациям с государственным устройством. В истории человечества присутствуют примеры их существования, независимо от того, в какой формации это происходило. При этом представляется важным отметить, что мы вели разговор об основных вариантах форм существования, функционирования и развития общественно-политической системы потому, что возможны различные сочетания сил в обществе на конкретных этапах его развития. Например, если интересы, возможности субъектов хозяйствования и государства объединяются ( $F_{cx}+F_r$ ), то получаем государственно-монополистический капитализм (так же можно сказать и государственно-монополистический феодализм, и государственно-монополистический рабовладельческий строй), при котором развитие гражданского общества определяются экономическими субъектами регулирования общественных отношений. При этом варианте достаточно велико влияние субъективного фактора, который может совпасть с действием объективных социальных законов, а может и нет, то есть вероятность сохранения нормальных пропорций общественного развития мала. Вторым примером может служить вариант, когда интересы, возможности гражданского общества (субъектов потребления) и государства объединяются ( $F_{cp}+F_r$ ), то получается социалистическое (коммунистическое) общественно-политическое государственное устройство в котором целью является осуществление принципа: "от каждого по способностям - каждому по потребностям". При этом варианте так же достаточно велико влияние субъективного фактора, который может совпасть с действием объективных социальных законов, а может и нет, то есть вероятность сохранения нормальных

пропорций общественного развития также мала. При этом, что при капитализме, что при социализме, феодализме и т.п. возможны различные формы демократии, диктатур, олигархий, охлократий и т.п.

Поэтому споры о том, какое общественно-государственное устройство лучше не имеет смысла с точки зрения перспективного развития общества. Разговор должен идти с позиции оптимальности соблюдения пропорций общественного развития [2], на основе объективно действующих социальных законов, действие которых по выводам К. Маркса, нельзя не отменить декретами, не ускорить развитие, и тем более не перескочить через них. Можно только сократить и смягчить муки родов нового общества. [1] В основу современных научно-политических диалогов должна закладываться мирная преемственность власти как важнейший элемент политической стабильности.

*Список литературы и примечания.*

1. Маркс К. *Капитал*. М.: Политиздат, 1988. - Т.1. С. 10.
2. Ильин А.Ю. *Взаимодействие гражданского общества и государства: концептуальные основы // Управление и общество: современная модель взаимодействия. Материалы XI Всероссийской научно-практической конференции*. Тамбов, 2016. Изд-во: ИП Чеснокова А.В. С. 11-18.
3. Путин В.В. *Выступление на церемонии вступления в должность Президента России*. // [www.kremlin.ru/events/president/transcripts/21399](http://www.kremlin.ru/events/president/transcripts/21399) (дата обращения 5.12.2016).
4. Санжаревский И.И. *Инверсионно-ресурсная модель власти: демократия как политический режим конвертации ресурсов во власть*//*Вестник Поволжского института управления*. Саратов. 2016. № 4 (55). С.4-9.
5. Санжаревский И.И. *Национальная идея или идеология: идеологии и модели развития как предмет политической конкуренции. национальная идея или идеология: идеологии и модели развития как предмет политической конкуренции*. // *Консервативные традиции и либеральные ценности в постсоветской России. Материалы междунар. Науч.-практ.конф. 22-23.09.2016 г., Саратов*. Саратов. Изд-во ПИУ им. П.А. Столыпина. 2016.
6. Санжаревский И.И. *Политическая наука: словарь-справочник*. Политическая наука: словарь-справочник. 2015. URL: [www.glos.virmk.ru](http://www.glos.virmk.ru) (дата обращения 5.12.2016).
7. Скотт Джеймс. *Благими намерениями государства. Почему и как проваливались проекты улучшения условий человеческой жизни*. Пер. с англ.: Э. Гусинский, Ю. Турчанинова. М.: Изд-во: Университетская книга. 2011. 568 с.
8. Трифонов, Ю.Н. *Патриотическая идеология в условиях идеологического многообразия* / Ю.Н. Трифонов // *Вестн. Том. гос. ун-та. Философия. Социология. Политология*. 2016. №3 (34). С.245-255.

## **О современной государственной политике по обеспечению духовной безопасности российского общества**

### **About contemporary state policy in ensuring the spiritual security of Russian society**

Трифонов Юрий Николаевич, кандидат философских наук, доцент, Тамбовский филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации. Тамбов, Россия

Trifonov Yury N., PhD in Philosophy, Docent, Tambov branch of the Russian presidential academy of national economy and public administration. Tambov, Russia

E-mail: liony12345 @rambler.ru

УДК: 340

Осуществлен анализ фактического состояния духовной сферы современного российского общества с позиций её безопасности. Показано наличие и усиление угроз духовной безопасности населения, приобретающих системный характер. В связи с этим обоснована необходимость научно выверенной государственной политики по их минимизации. Ее формирование и проведение должно способствовать тому, чтобы подлинная духовность цвела во всех возможных проявлениях и, вместе с тем, решительно искоренялись любые сорняки и пустоцветы. Этому будет способствовать наличие в обществе духовных скреп, одной из которых по праву является идея патриотизма, способная стать интегрирующим фактором духовной жизни россиян.

It was implemented the analysis of the actual situation of the spiritual sphere of modern society from the standpoint of its safety. It was shown the existence and increasing of threats of spiritual safety of the population. These threats have acquired a system character. In this regard It was substantiated a need of a scientifically based state policy to minimize these threats. A formation and realisation of the state policy should help a genuine spiritually to grow in all possible directions and however a scientifically based state policy must resolutely eradicate any weeds and barren flowers. The existence of spiritual braces in society will help these processes. The idea of patriotism, which can be the integrating factor of the spiritual life of the Russians, is one of these spiritual braces.

Ключевые слова: духовная сфера, духовная безопасность, духовные скрепы.

Keywords: spiritual sphere, spiritual safety, spiritual braces.

Одной из наиболее фундаментальных потребностей любого общества является безопасность всех сторон его жизнедеятельности. При этом имеется в виду не только недопущение и ликвидация (минимизация) угроз жизни и физическому здоровью людей, но и обеспечение условий для сохранения их духовного здоровья и полноценной духовной жизни во всем богатстве её проявлений.

Понятно, что опасность вреда духовному здоровью людей менее очевидна, нежели военные, террористические, техногенные, экологические и иные угрозы. Но от этого его опасность, отнюдь, не уменьшается, а, напротив, значительно возрастает.

Необходимо констатировать, что в современной России наличествуют и закономерно усиливаются угрозы духовной безопасности населения, которые приобрели системный характер. Речь идет о том, что все составляющие духовной жизни общества – наука, мораль, религия, искусство и другие – подвержены деструктивным воздействиям различного рода. К их числу следует отнести такие негативные факторы, как попытки внедрения «мировоззренческого плюрализма», мифологизация общественного и индивидуального сознания, оккультизм, проповедь индивидуализма, аморального поведения, эгоизма, нигилизма и иных антиподов подлинной духовности [8, С.61].

В духовной сфере жизни российского общества существенную угрозу, по мнению Л.Х. Газгиреевой, представляют дегуманизация и демонизация, вестернизация и индоктринация, которые способствуют «вживлению» в социокультурное пространство элементов духовной деградации, интеллектуальной примитивизации, росту девиации и эгоизма, которые постепенно, а порой и целенаправленно, расшатывают общественные устои, разрушают целостность духовной жизни российского общества [3, С.19].

В наибольшей степени угрозы касаются молодежи, противоречия духовной жизни которой связаны с возможностью выбора, как подлинных духовных ценностей, так и их суррогатов [15, С.165].

В Стратегии национальной безопасности Российской Федерации до 2020 года (далее – Стратегия) на этот счет отмечается: «Главными угрозами национальной безопасности в сфере культуры являются засилие продукции массовой культуры, ориентированной на духовные потребности маргинальных слоёв, а также противоправные посягательства на объекты культуры. Негативное воздействие на состояние национальной безопасности в сфере культуры усиливают попытки пересмотра взглядов на историю России, её роль и место в мировой истории, пропаганда образа жизни, в основе которого – вседозволенность и насилие, расовая, национальная и религиозная нетерпимость» [17].

Возрастанию этих угроз, к сожалению, способствуют безграничные возможности СМИ и Интернета. Как справедливо утверждает М.К. Горшков, информационные технологии, с одной стороны, способны помочь духовно обогатить человека: помочь познать мир, изучить историю, найти близких по духу людей, а с другой – могут и низвести его до уровня «братьев наших меньших» [4, С.7].

Так, использование возможностей Интернета привело к тому, что одной из наиболее опасных тенденций последних лет стало формирование так называемого «ссылочного мышления». Речь идет об активном использовании такого способа получения информации, как ссылка на тот или иной ресурс. В результате происходит фетишизация «ссылочной информации» и, как следствие, у человека возникает некритическое доверие к ней, а его собственный разум оказывается в плену, фактически «в ссылке» !!! Более серьезного удара по интеллектуальному уровню россиян трудно себе представить.

Мало того, Всемирная паутина, сняв информационные барьеры, способствовала погружению в мир информационного абсурда. Информационный поток с Запада превратился в дезинформационное цунами, сметающее все на своем пути. При этом такие свойственные россиянам качества, как справедливость и доброта, преподносятся как проявления идиотизма. М.К. Горшков на этот счет пишет: «исподволь и напролом в души людей вживляли такую «конструкцию»: все, в т.ч. любовь, дружба, талант, имеет свой денежный эквивалент, ценность человека измеряется его рыночной ценой, ради успеха нужно идти на все» [4, С.8].

Как подчеркивает Л.Х. Газгиреева, в обществе наблюдается настоящая «война поколений», ведущая к их разобщённости, утрате национальных традиций и преемственности. Бездуховность, пронизывая все поры общественного организма, порождает чувство смыслоутраты и потери жизненно важных духовных ориентиров. Это, в свою очередь, ведёт к усилению агрессивности, а, в конечном итоге, и к саморазрушению внутреннего мира личности, всей духовно-нравственной жизни общества [3, С.4].

Д.В. Зеркалов вполне обоснованно утверждает, что российское общество находится перед фактом духовной разобщенности, социокультурного раскола, кризиса социальных ценностей и духовной культуры. Поэтому вопрос об обеспечении духовной безопасности России вырос в вопрос жизни и смерти, так как общество как целостность может существовать только на основе духовно-нравственных ценностей [6].

Эти и подобные им обстоятельства актуализируют проблему надежного обеспечения духовной безопасности современного российского общества. Вместе с тем, практическая реализация мер в данном направлении весьма противоречива. Об этом, в частности, свидетельствует нормативно-правовое закрепление данной категории. С одной стороны, проблемы духовной безопасности нашли свое отражение в ряде документов. Так, в Доктрине информационной безопасности Российской Федерации определено, что угрозами конституционным правам и свободам человека и гражданина

в области духовной жизни и информационной деятельности, индивидуальному, групповому и общественному сознанию, духовному возрождению России могут, в числе прочего, являться:

- принятие федеральными органами государственной власти, органами государственной власти субъектов Российской Федерации правовых актов, ущемляющих конституционные права и свободы граждан в области духовной жизни и информационной деятельности;
- противоправное применение специальных средств воздействия на индивидуальное, групповое и общественное сознание;
- дезорганизация и разрушение системы накопления и сохранения культурных ценностей, включая архивы;
- вытеснение российских информационных агентств, средств массовой информации с внутреннего информационного рынка и усиление зависимости духовной, экономической и политической сфер общественной жизни России от зарубежных информационных структур;
- девальвация духовных ценностей, пропаганда образцов массовой культуры, основанных на культе насилия, на духовных и нравственных ценностях, противоречащих ценностям, принятым в российском обществе;
- снижение духовного, нравственного и творческого потенциала населения России, что существенно осложнит подготовку трудовых ресурсов для внедрения и использования новейших технологий, в том числе информационных;
- манипулирование информацией (дезинформация, сокрытие или искажение информации) [5].

В обновленной Военной доктрине Российской Федерации к числу основных внутренних военных опасностей отнесены деятельность по информационному воздействию на население, в первую очередь на молодых граждан страны, имеющая целью подрыв исторических, духовных и патриотических традиций в области защиты Отечества, а также провоцирование межнациональной и социальной напряженности, экстремизма, разжигание этнической и религиозной ненависти либо вражды [2].

С другой стороны, не совсем понятно, почему положения о духовной составляющей национальной безопасности отсутствуют в Федеральном законе от 28 декабря 2010 г. № 390-ФЗ «О безопасности» [18], тогда как в ранее действовавшем Законе РФ от 5 марта 1992 г. № 2446-1 «О безопасности» к числу основных объектов безопасности были отнесены и духовные ценности общества.

В Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года [11] духовная культура России не рассматривается в качестве одного из факторов модернизации страны. Тем самым, духовная составляющая инновационного развития, модернизации страны в целом, остается, в определенной степени, за пределами внимания высшего политического класса и общественных сил, претендующих на формирование общественно-политического процесса.

Более того, даже в таком важном документе, как Стратегия национальной безопасности Российской Федерации до 2020 года [17] говорится о национальной безопасности в сфере культуры, но не в духовной сфере. Несмотря на близость содержания, понятия «культура» и «духовная сфера», «духовная жизнь» не являются тождественными.

Как отмечает С.Г. Кара-Мурза, исторически в России сложилась и укрепилась недооценка государственной властью ее функции в духовной сфере. До сих пор даже не встал вопрос о целях, задачах, структуре и ресурсах государственной политики в этой сфере. [7, С.21].

Эти и некоторые иные обстоятельства свидетельствуют о том, что для надежного обеспечения духовной безопасности современного российского общества необходима научно обоснованная государственная политика в данной сфере.

По мнению А.В. Тонконогова, государственная политика РФ в области обеспечения духовной безопасности (безопасности духовной сферы) современного российского общества должна представлять собой систему официальных научно-прагматических взглядов и принципов, определяющих направления, средства и методы совместной деятельности органов власти и институтов гражданского общества по защите национальных духовных (интеллектуальных, этических, эстетических, культурно-исторических) ценностей, профилактике, выявлению, ликвидации угроз (негативных тенденций, характеризующихся формированием деструктивной духовности) в религиозной, культурной, научной, информационной, идеологической сферах социальной жизни [14, С.17].

Тем самым, требуется комплексный, системный подход, а также скоординированные действия не только органов государственной власти и местного самоуправления, но также и гражданского общества.

Проблемы духовной жизни общества предполагают активное участие людей и их веру в возможность преобразования мира в позитивную сторону [3, С.18].

По мнению В.М. Теребихина, следует осуществить проектирование концепции «Духовное преображение России в XXI веке» а, также, концепций и целевых программ государственных политик, обеспечивающих создание условий для духовного развития российского социума [13, С.55].

В связи с этим вполне обоснованным является утверждение о том, что всему обществу предстоит совместно работать над поиском и формулированием общенациональных принципов развития [12]. По нашему мнению, формирование и проведение государственной политики по обеспечению духовной безопасности российского общества должно способствовать тому, чтобы духовность цвела во всех возможных проявлениях и, вместе с тем, решительно искоренялись любые сорняки и пустоцветы. Этому также будет способствовать наличие в обществе духовных скреп в качестве интегрирующих факторов духовной жизни.

Как известно, термин «духовные скрепы» получил широкий резонанс после соответствующих слов Президента РФ. Напомним, что В.В. Путин в свое время подчеркнул, что «сегодня российское общество испытывает явный дефицит духовных скреп ... того, что во все времена делало нас крепче, сильнее, чем мы всегда гордились. Мы должны ... укреплять прочную духовно-нравственную основу общества» [9].

Заметим, что в литературе используются близкие по смыслу термины. Так, М.К.Горшков ввел понятие «духовный скелет» государства, понимая под ним традиционную духовно-нравственную парадигму, генотип культуры народа, его внутреннее «я» [4, С.9].

Сколько бы ни ёрничали по поводу духовных скреп представители либеральных ценностей, их поиск идет на протяжении всего постсоветского периода. Высказывались самые разные соображения на этот счет. Именно в этом ключе следует рассматривать озвученные в свое время политическими руководителями страны идеологические тезисы: Россия, как страна – идея (Санкт-Петербург, 2007) и Россия, как страна – мечта (Санкт-Петербург, 2010).

И, наконец-то, только сейчас, когда Россия в очередной раз оказалась в весьма непростой ситуации, в обществе происходит осознание достаточно простой, но непреложной истины, что в этом качестве может и должен выступать патриотизм. Тем более, что для этого имеется благодатная почва. Действительно, несмотря на усиливающуюся массивную информационную обработку умов, общественное

сознание стало консолидироваться вокруг традиционных российских ценностей [4, С.11].

Думается, что духовному единению нации вряд ли способствуют противоречивые положения Конституции РФ о том, что в Российской Федерации признается идеологическое многообразие, и никакая идеология не может устанавливаться в качестве государственной или обязательной (ч.ч. 1, 2 ст. 13 Конституции РФ).

Считаем, что запрет на установление какой-либо идеологии в качестве государственной или обязательной не отрицает возможности и даже необходимости добровольного признания гражданами страны определенной системы идей в качестве интегрирующего фактора. Преодолеть негативные издержки принципа идеологического плюрализма призвана, как представляется, именно патриотическая идеология, которая должна быть признана и поддержана в качестве общенациональной идеи [16, С.251].

Об этом весьма убедительно в очередной раз сказал Президент РФ В.В. Путин в ходе встречи с предпринимателями, входящими в Клуб лидеров. По мнению главы государства, в РФ не может быть никакой иной объединяющей идеи, кроме патриотизма, это и есть национальная идея [19]. Более того, патриотические идеи на самом деле уже реализуют свою консолидирующую функцию, сплачивая, объединяя большинство россиян. На это прямо указал В.В. Путин в своем Послании Федеральному Собранию РФ 1 декабря 2016 года, отметив, что граждане объединились вокруг патриотических ценностей [10]. Поэтому очевидно, что духовному оздоровлению нации, особенно молодежи, будет способствовать формирование патриотических чувств и убеждений.

Таким образом, необходима выработка и эффективная реализация государственной политики по обеспечению духовной безопасности современного российского общества.

*Список литературы и примечания.*

1. Беспаленко, П.Н. Духовная безопасность в системе национальной безопасности современной России: проблемы институционализации и модели решения: Автореф. дисс. ...д-ра пол. наук / П.Н. Беспаленко. - Ростов-на-Дону, 2009. – 47 с.
2. Военная доктрина Российской Федерации (утв. Президентом РФ 25.12.2014 г. № Пр-2976) // Российская газета. 2014, 30 декабря. №6570.
3. Газзиреева, Л.Х. Духовная жизнь современного российского общества: Автореф. дисс. ...д-ра филос. наук / Л.Х. Газзиреева. - Ставрополь, 2014. – 54 с.
4. Горшков, М.К. Проблемы национальной безопасности в информационном обществе / М.К. Горшков // Власть. 2014. №11. С.6-12.
5. Доктрина информационной безопасности Российской Федерации (утв. Президентом РФ от 9 сентября 2000 г. № Пр-1895) // Российская газета. 2000, 28 сентября. - № 187.
6. Зеркалов, Д.В. Духовная безопасность [Электронный ресурс] : Монография / Д.В. Зеркалов. – Электрон. дан. – К.: Основа, 2012. – 1 электрон. опт. диск (CD-ROM); 12 см. – Систем. требования: Pentium; 512 Mb RAM; Windows 98/2000/XP; Acrobat Reader 7.0. – Название с тит. экрана.
7. Кара-Мурза, С.Г. Государственная политика в духовной сфере: задачи и провалы. Материалы научного семинара. Вып. 2 (49) / С.Г. Кара-Мурза. - М.: Научный эксперт, 2012. -72 с.
8. Лихачева, Е.А., Трифонов, Ю.Н. Модернизация России и государственная политика в духовной сфере / Е.А.Лихачева, Ю.Н. Трифонов // Ученые записки Тамбовского регионального отделения Российского союза молодых ученых /Тамб. регион. отделение РСМУ; отв. ред. А.В. Кузьмин.- Тамбов: Издательский дом ТГУ им. Г. Р. Державина, 2015. С.59-65.
9. Послание Президента РФ Федеральному Собранию РФ 12 декабря 2012 года // Российская газета. 2012, 13 декабря.
10. Послание Президента РФ Федеральному Собранию РФ 1 декабря 2016 года // Российская газета. 2016, 2 декабря.
11. Распоряжение Правительства РФ от 17 ноября 2008 г. №1662-р «О Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года» // Собрание законодательства РФ. 2008. № 47. Ст. 5489.
12. Санжаревский, И.И. О российской конституционности и национальной идее (к 20-летию Конституции Российской Федерации) / И.И. Санжаревский // Политическое управление: научный

информационно-образовательный электронный журнал. [Сетевое электронное издание, ISSN 2221-7703]. 2013. № 2. URL: [www.politupravlenie.rf](http://www.politupravlenie.rf) [дата обращения 09.12.2016].

13. Теребихин, В.М. Духовно-нравственный кризис, как угроза национальной безопасности России и некоторые государственно-управленческие аспекты формирования системы духовной безопасности / В.М. Теребихин // Гуманитарные исследования. 2010. № 8. С. 50-56.

14. Тонконогов, А.В. Духовная безопасность российского общества в условиях современного геополитического соперничества (социально-философский анализ): Автореф. дисс. ... д-ра филос. наук / А.В.Тонконогов – М., 2011. – 45 с.

15. Трифионов, Ю.Н. О государственной политике в сфере духовной безопасности молодежи / Ю.Н. Трифионов // Ученые записки Тамбовского регионального отделения Российского союза молодых ученых / Тамб. регион. отделение РоСМУ; отв. ред. А.В. Кузьмин.- Тамбов: Издательский дом ТГУ им. Г. Р. Державина, 2014. С.164-167.

16. Трифионов, Ю.Н. Патриотическая идеология в условиях идеологического многообразия / Ю.Н. Трифионов // Вестн. Том. гос. ун-та. Философия. Социология. Политология. 2016. №3 (34). С.245-255.

17. Указ Президента Российской Федерации от 12 мая 2009 г. № 537 «Об утверждении Стратегии национальной безопасности Российской Федерации до 2020 года» // СПС Гарант (Текст Указа официально опубликован не был).

18. Федеральный закон от 28 декабря 2010 г. № 390-ФЗ «О безопасности» // Российская газета. 2010, 29 декабря.

19. [Электронный ресурс]. Режим доступа: URL: [www.mk.ru/politics/2016/02/03/putin-rasskazal-v-chem-zaklyuchaetsya-nacionalnaya-ideya-v-rossii.html](http://www.mk.ru/politics/2016/02/03/putin-rasskazal-v-chem-zaklyuchaetsya-nacionalnaya-ideya-v-rossii.html) (дата обращения - 09.12.2016).

## **Реверсивная идеологизация как антипод деструктивным идеологиям в современной России.**

### **Reverse ideologization as antipode of destructive ideology in modern Russia.**

*Сайфулин Илья Сергеевич, кандидат политических наук, юрист ООО "Плюс Гарантия"*

*Saifulin I.S., candidate of political sciences, lawyer LLC "Plus Guarantee"*

*E-mail: agentionis@bk.ru*

*УДК 32.019.5*

*Аннотация: В данной статье предложена и проанализирована модель реверсивной идеологизации и раскрыт её потенциал в случаях использования деструктивных идеологий.*

*Abstract: This article proposed and analyzed a model of reverse ideologization and disclosed its potential in use cases of destructive ideologies.*

*Ключевые слова: деструктивная идеология, безопасность, общество, рефлексия.*

*Keywords: destructive ideology, security, society, reflection.*

В современных политических конфликтах, которые перерастают зачастую в вооруженные, происходит процесс стремительного формирования нового сознания людей, основанного зачастую на ненависти. Говоря другими словами, современные деструктивные идеологии являются теми или иными оттенками экстремизма. Соответственно, под деструктивной идеологизацией мы будем понимать способ формирования сознания, основанный на вседозволенности по отношению к оппонентам, обусловленной нетерпимостью, враждебностью, выражающейся в исключительности и непререкаемости своих целей [3].

Важно понимать, что для России проблема деструктивной идеологизации крайне актуальна из-за современных политических реалий и политических конфликтов, которые напрямую или косвенно её затрагивают: сирийский конфликт, начавшийся весной 2011 г. и продолжающийся по настоящее время; конфликт на юго-востоке Украины, начавшийся в 2014 г. и продолжающимся по сути также по настоящее время. Общеизвестным фактом является то, что частью 1 статьи 13 Конституции Российской Федерации устанавливается идеологическое многообразие [1]. Симбиоз идеологий, их конкуренция, безусловно, являются достижением современной политической системы, что подтверждается, например, мнением доктора политических наук И.И. Санжаревского о том, что современная государственность и национальная идея не могут быть построены на основе идеологической монополии [4]. Но необходимо четко понимать, что плюрализм идеологий - это не всегда полезные идеологии. Так, в огромном многообразии идеологий могут быть и те, которые наносят вред обществу и государству. Таким образом, для реализации принципов конституционализма, минимизации последствий влияния деструктивных идеологий фундаментально важным представляется анализ процесса деструктивной идеологизации и способов противодействия ему.

Деструктивная идеологизация оказывает воздействие на выбранный объект посредством использования одного или нескольких информационных механизмов. К таким механизмам можно отнести следующие: механизмы мобилизационного типа; механизмы маркетингового типа; механизмы манипуляционного типа [5]. Раскроем их суть:

1) Механизмы мобилизационного типа: актор активизирует группу/группы людей (чаще всего эти группы уже изначально радикальны, но достаточно маргинальны), вовлекает новых людей для создания оппозиции (вовлекаемые люди в таком случае в идеале представляют собой не монолитный сегмент общества, состоящий из одной социальной группы, а представляют собой конгломерат из разных социальных слоев).

2) Механизмы маркетингового типа: актор, обеспечивает проникновение на политическую арену, в информационное пространство используемой идеологии, например, идеологии радикального ислама или нацизма.

3) Механизмы манипуляционного типа: актор воздействует на психологию людей и их мировоззрение, подменяя базовые ценности.

Все названные механизмы могут быть предназначены для популяризации деструктивных идей среди различных социальных групп, дезорганизации политических и гражданских институтов, привлечения финансовых ресурсов.

Схематично рассмотрим пример функционирования деструктивной идеологизации (рис. 1).

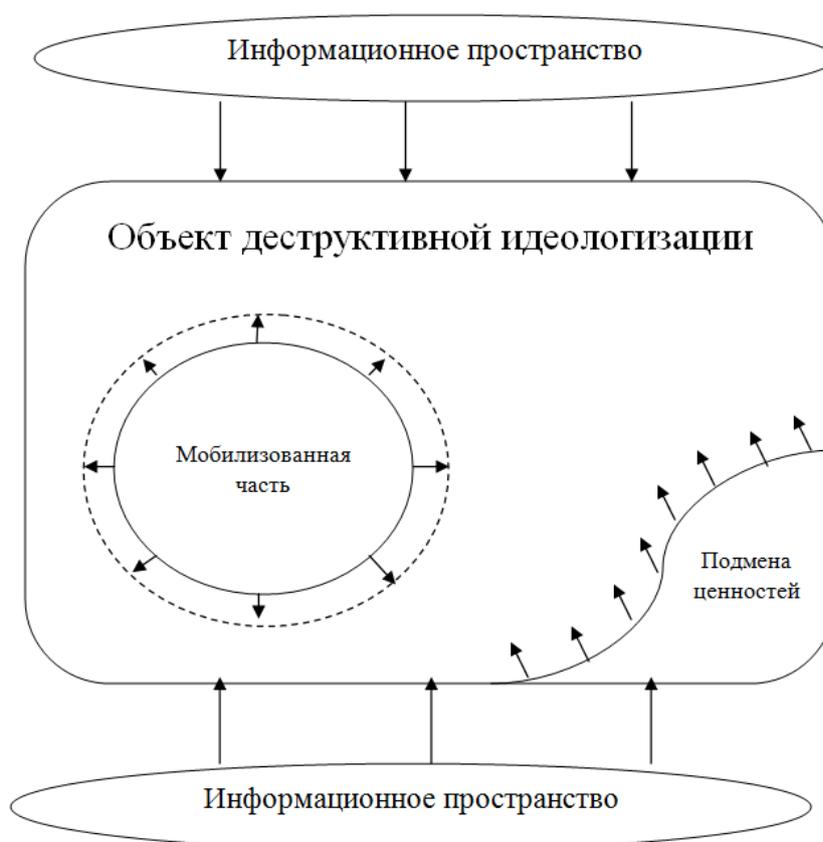


Рис. 1. Схема воздействия деструктивной идеологизации

На рисунке 1 мы видим объект, который подвержен идеологизации. Очевидным является, что таким объектом может быть государство, общество, социальная группа и др. Идеологизация в нашем случае является деструктивной. Мы видим, что процесс идеологизации реализуется двумя способами: внутренним и внешним. Внешним способом идеологизации является информационное пространство, а внутренними: мобилизация и подмена ценностей. Наглядно представлено, что воздействие осуществляется комплексно и целенаправленно, соответственно, результативность такого воздействия потенциально крайне высока. Положим, что вышеупомянутый объект деструктивной идеологизации - социальная группа. Значительная часть группы оказалась восприимчива к деструктивной идеологии, стала её носителем и начала расширяться за счет близких контактов внутри группы. Другая часть группы дезориентирована, т.е. базовые ценности были изменены, а конкретные действия в

будущем еще не определены. Из-за этого вторая часть заставляет сомневаться других, происходит процесс восприятия новых ценностей и вариантов дальнейших действий. Последняя часть оказалась менее восприимчива и пока не видоизменена, но эта часть группы пассивна и она никак не влияет на другие части группы. Таким образом, захват всей группы новой идеологией, при отсутствии новых условий - это вопрос времени.

Единственным эффективным современным средством борьбы с влиянием деструктивной идеологизации является Закон. Безусловно, реализация законов помогает избежать неблагоприятных последствий идеологизации, минимизировать риски, наказать виновных, но в данном случае что может сделать закон (рис. 2)? Закон может обнулить воздействие информационного пространства, закрыв, запретив, уничтожив те или иные информационные средства идеологизации. Другими словами, информационный поток ограничен или полностью ликвидирован, на объект больше нет целенаправленного деструктивного воздействия. Это очевидный плюс. Далее рассмотрим последствия для различных частей объекта идеологизации. Мобилизованная часть, которая подверглась влиянию деструктивной идеологизации, подверглась санкциям закона и "выпала", т.е. понесла наказание и была перемещена из нашего объекта. Санкции предусмотрены, например, статьями 280, 282 Уголовного кодекса [2]. Дезориентированная часть группы, изменившая базовые ценности, формально не подлежит санкциям закона, так как фактически его не нарушала, но также осталась при своём новом формате мировоззрения, являясь по сути потенциальной частью для последующего воздействия деструктивной идеологии. Таким образом, социальная группа, после воздействия деструктивной идеологизации и санкций закона по факту осталась, но стала меньше из-за "выпавшей" и неоднородной из-за дезориентированной части.

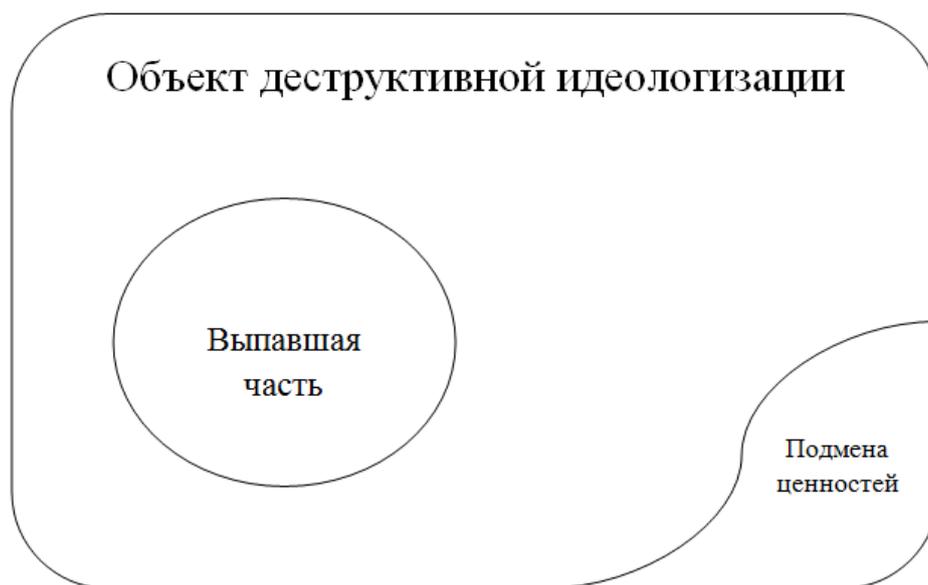


Рис. 2. Схема реализации закона после воздействия деструктивной идеологизации

Теперь предположим, что данный объект будет повторно подвержен деструктивной идеологизации. Естественным является конечное уничтожение объекта или попадание его под полное влияние новой идеологии, при том, что не будут изменены условия воздействия на него или не будет изменена структура объекта, например, за счет перемещения в него новых элементов из другого объекта. В любом случае, при

первоначальной деструктивной идеологизации, не говоря уже о варианте её повторного влияния, объект находится в критично опасной ситуации.

Для того, чтобы минимизировать риски, связанные с деструктивной идеологизацией, автором настоящей статьи предлагается создание модели реверсивной идеологизации (рис. 3). Фундаментом такой модели является постоянная превентивная работа с потенциальным объектом воздействия деструктивной идеологии, а именно:

- Привлечение внимания объекта к проблеме возможной деструктивной идеологизации. Данный пункт может реализовываться, например, через социальную рекламу, через средства массовой информации или информационно-коммуникационную сеть "Интернет". Главным в этом вопросе является необходимость ненавязчивой подготовки объекта к возможному влиянию деструктивной идеологизации и её последствий. Необходима поступательная работа в сфере привлечения внимания на базе образовательных организаций;

- Создание новых федеральных и региональных гражданских институтов, единственной целью которых будет работа с объектом в целях консолидации общественности вокруг себя для недопущения влияния деструктивных идеологий. Результатом работы таких институтов должно стать недопущение превращения законопослушного гражданина в экстремиста. Данный результат должен быть достигнут через постоянную работу с уже существующими гражданскими и политическими институтами, а также прямую работу с населением. Фундаментально важно в структуру гражданских институтов по противодействию деструктивной идеологизации привлекать ученых, исследователей, экспертов в области борьбы с экстремизмом;

- Создание механизмов адаптации для граждан, которые были вовлечены в различные радикальные группы, тех, кто попал под влияние деструктивной идеологизации. Такая адаптация может происходить через гражданские институты, используя их ресурсы. Важно интегрировать нарушителей обратно в общество, а не позволять оставаться им в идеологическом анклав;

- Постоянный мониторинг мнения граждан по ключевым социальным и политическим вопросам. Данный пункт необходим для понимания болевых точек, которые может использовать политический актор, применяя деструктивную идеологизацию. Постоянный общественный мониторинг естественным образом определит направления деятельности специализированных гражданских институтов.

Проанализируем представленную модель реверсивной идеологизации (рис. 3) по каждой позиции воздействия деструктивной идеологии.

1) Влияние информационного пространства. Как было представлено на рисунке 1, в случае активации деструктивной идеологии происходит целенаправленное прямое информационное воздействие на выбранный объект. На рисунке 1 объект статичен, он только получает информацию и не рефлектирует самостоятельно. В модели реверсивной идеологизации объект сам посылает импульсы в информационное пространство, создает свои информационные потоки для формирования в информационной среде существующей идеологии большинства граждан, а также поддержания её доминирующих позиций. В таком случае, получается что потенциальный недоброжелатель тратит свои ресурсы для создания и направления информации, для организации процесса деструктивной идеологизации, а объект воздействия, получая эту информацию, моментально рефлектирует и начинает интегрировать самого субъекта воздействия, предлагая свои собственные базовые ценности. В случае, если субъект воздействия не будет готов к ответной реакции, то рискует оказаться под влиянием новой для него идеологии, также как и искомый объект, представленный на рисунке 1.



Рис. 3. Схема модели реверсивной идеологизации

2) Мобилизационное воздействие. Часть объекта, которая оказалась восприимчива к деструктивной идеологии и стала её носителем в модели реверсивной идеологизации моментально идентифицируется и начинает подвергаться воздействию самого объекта. Идентификация такой части за счет готовности объекта к деструктивной идеологии и пониманию дальнейших своих действий, т.е. ответной рефлексии. Воздействие на указанную часть оказывается со всех сторон. Целью такого воздействия является постепенная адаптация мобилизованного сегмента и интегрирование его обратно в структуру объекта. Таким образом, мобилизованная деструктивной идеологией часть объекта не только не начинает расширяться, а наоборот становится меньше за счет всесторонней ответной аксиологической рефлексии.

3) Воздействие на мировоззрение, подмена базовых ценностей. Дезориентированная часть объекта также как и мобилизованная деструктивной идеологией в модели реверсивной идеологизации первоначально идентифицируется и сама становится объектом воздействия. Действует механизм локализации и уничтожения.

Итак, рассмотрев схему модели реверсивной идеологизации можно сделать несколько выводов.

1. Объект воздействия деструктивной идеологизации не статичен и потенциально всегда готов рефлексировать при идентификации направления воздействия на него.

2. При использовании модели реверсивной идеологизации объект воздействия за счет своих внутренних ресурсов и своего потенциала может абсолютно автономно противодействовать угрозам деструктивной идеологизации.

Таким образом, модель реверсивной идеологизации имеет возможность интегрирования в любой социальный или политический объект, не изменяя его функционала, придавая ему новую характеристику: аксиологически рефлексировать на

воздействие деструктивной идеологии. Данная характеристика является крайне важной в современных условиях, в частности на территории Российской Федерации, из-за опасности влияния деструктивных идеологий, а также высокой скорости их распространения. Другими словами, реверсивная идеологизация - это современная аксиологическая рефлексия на воздействие деструктивных идеологий.

*Список литературы и примечания.*

1. Конституция Российской Федерации (принята на всенародном голосовании 12 декабря 1993 г.) // «Российская газета» от 25 декабря 1993 г.

2. Уголовный кодекс Российской Федерации. // Официальный сайт ИПС «Гарант». URL: <http://base.garant.ru/10108000/31/> (дата обращения 13.01.2017)

3. Сайфулин И.С. Идеологизация экстремизма и аксиологическая рефлексия антиэкстремистской деятельности в современной России: Диссертация на соискание ученой степени кандидата политических наук. Специальность 23.00.03 - Политическая культура и идеологии / И.С. Сайфулин; Науч. рук. И.И. Санжаревский, Саратов, 2015. С. 9

4. Санжаревский И.И. Национальная идея как объект политической конкуренции в современной России // Вестник Поволжского института управления. Саратов. - 2016. - № 6 (57). С. 126

5. Политические технологии: Сущность и потенциал применения в системе управления имиджем органов государственной власти [Электронный ресурс] - Режим доступа: URL: <http://rightflow.ru/2399> (дата обращения: 13.01.2017)

## Концепция рационализации системы управления учреждениями высшего образования (на примере вуза г. Мичуринска и г. Тамбова)

### The concept of streamlining the management of institutions of higher education (on the example of the University of the city of Michurinsk and Tambov)

Никитина Анастасия Александровна, Тамбовский филиал Мичуринского аграрного государственного университета, заведующий кафедрой общеобразовательных дисциплин, канд. педагогических наук,

Nikitina A.A. The Tambov branch of Michurinsk agrarian state university, Head of the Department of General subjects, The candidate of pedagogical sciences, Tambov, Russia, Head of the Department of General subjects, the candidate of pedagogical sciences,

E-mail:ermakova20168@yandex.ru

УДК: 378.1

*Аннотация.* В статье рассматривается множество подходов решения рационализации развития вузов, поиск различных вариантов эффективного управления.

*Abstract:* The article discusses a variety of approaches solutions to streamline the development of institutions, explore different options for effective management.

*Ключевые слова:* высшее образование, вузы, управленческая деятельность.

*Keywords:* higher education, management activity.

Высшее образование является ключевым сегментом системы образования в Российской Федерации и имеет достаточно сложную иерархическую структуру. Эффективное функционирование и устойчивое развитие высшего образования является одной из приоритетных стратегических задач государства, решение которой влияет на конкурентоспособность национальной экономики. В настоящее время, в Российской Федерации, в условиях постоянно меняющейся внешней среды, осуществляется глубокая модернизация системы высшего образования, охватывающая практически все стороны системы образования: нормативно-правовую, материальную и информационную базу; применяемые образовательные программы и технологии; а также систему управления.

Актуальность, сложность и многоаспектность задачи преобразования и рационализации развития вузов предопределяет множественность подходов к её решению, поиск различных вариантов эффективного управления, что активизирует научные исследования в этом направлении.

Рационализация системы управления учреждениям высшего образования признается подавляющим большинством исследователей в качестве одного из принципиальных факторов повышения уровня конкурентоспособности вуза. Так, Б.Кларк отмечает, что “система управления вузом является стратегическим фактором успешности его функционирования в долгосрочном периоде” [1]. В.Г.Халин включает формирование “эффективной системы управления” в состав наиболее приоритетных задач развития любой образовательной организации, независимо от организационно-правового статуса и специализации [3].

Вместе с тем, следует отметить, что в системе высшего образования Российской Федерации проблеме научно обоснованного формирования систем управления учреждений ВО часто не уделяется существенное внимание. М.В.Ченцова, в частности, видит именно в этом одну из наиболее значимых стратегических проблем недостаточно высокого качества образовательных услуг системы ВО [4].

В этой связи принципиальное значение приобретает обоснование парадигмы и формирование комплексной методологии и методического инструментария рационализации управленческой деятельности системы высшего образования, в максимальной степени основанной на использовании инновационного подхода. Необходимо отметить, что в специальной литературе недостаточно внимание уделяется классификации систем управления учреждений высшего образования.

Таким образом, рационализация управленческой деятельности в системе высшего образования представляет собой комплекс взаимосвязанных инструментов воздействия, основанного на активном использовании технологических, организационных, методических достижений научно-технического прогресса, на все сферы деятельности вузов с целью долгосрочного устойчивого повышения социально-экономической эффективности их функционирования посредством повышения качества предоставляемых услуг.

Следует отметить, что в специальной литературе проблемы управления образовательных учреждений решаются в основном в контексте рыночной или социально-рыночной экономики образования, которые восходят преимущественно к неоклассической экономической парадигме. Подобный подход представляется достаточно узким, поскольку в его рамках практически не уделяется внимание вопросам институционального и неинституционального порядка, недостаточно отражаются вопросы развития инновационной компоненты в сфере управления учреждениями высшего образования.

В этой связи предлагается формировать методологию формирования рационализации системы управления учреждением высшего образования на базе синтеза положений ведущих в настоящее время экономических парадигм, в определенной степени конкурирующих, но и взаимодополняющих друг друга: неоклассического и постнеоклассического синтеза, институциональной и неинституциональной экономики.

<b>Традиционная парадигма управления учреждениями ВО</b>		
<b>Основные достоинства</b> - фундаментальная профессиональная подготовка; - сохранившийся, несмотря на негативные социально-экономические явления 1990-2000 гг. кадровый потенциал; - фундаментальные научно-образовательные школы по некоторым направлениям	<b>Основные недостатки</b> - крайне недостаточная для нормального воспроизводства рабочей силы и недифференцированная оплата труда ППС; - чрезмерная бюрократизация управления учреждениями ВО; - относительно низкая нацеленность на генерирование инноваций; - недостаточный учет тенденций и перспектив развития рынка труда; - недостаточный процесс принятия решений.	
Объективная необходимость модернизации системы управления учреждениями ВО в соответствии с требованиями современной экономики, информационного общества, динамичного рынка труда		
<b>Предлагаемая рационализация системы управления учреждениями высшего образования</b>		
<b>Основные принципы формирования и развития:</b> -объективность; -транспарентность; -дебюрократизация; -комплексность; -преемственность образовательных парадигм; -приоритетная нацеленность на развитие и совершенствование человеческого потенциала; -долгосрочная экономическая эффективность.		

**Рисунок 1. Основные принципы формирования предлагаемой рационализации системы управления учреждением ВО (по материалам собственных исследований)**

Предлагаемая нами рационализация системы управления учреждением высшего образования должна соответствовать ряду базовых принципов, таких как: объективность и транспарентность, реализация которых достигается модулями модульно-рейтинговой системы (балльно-рейтинговой) и сбалансированной системы показателей, а также перспективным блоком обеспечения прозрачности всех денежных потоков, генерируемых вузом (Рисунок 1).

Методология рационализации системы управления учреждением ВО представляет

собой комплекс взаимосвязанных принципов, методик, моделей, мероприятий, нацеленных на долгосрочное устойчивое повышение уровня социально-экономической эффективности функционирования и развития вуза. Разработанная методология рационализация системы управления учреждениями высшего образования (рисунок 2) синтезирует положения основных подходов к управлению: системно-функционального, процессного и проектного, основывается на использовании инструментария одной из наиболее передовых на сегодняшний день компетентносной парадигмы развития образовательных услуг.



Рисунок 2. Основные элементы методологии рационализации системы управления (СУ) учреждениями высшего образования (предлагаемый подход)

Соответственно, разработаны и апробированы на материалах вузов г. Мичуринска (Мичуринский ГАУ) и г. Тамбова (Тамбовский филиал ФГБОУ ВО Мичуринский ГАУ) модели и методический инструментарий рационализации функций управления учреждениями ВО, стандартизации и повышения эффективности процессов функционирования образовательного учреждения, внедрения новой организационной структуры и комплексной информационной системы управления учреждения ВО (в рамках проектного подхода).

Таким образом, рационализация системы управления (PCY) учреждения ВО представляет собой комплекс взаимосвязанных инструментов воздействия, основанного на активном использовании технологических, организационных, методических достижений научно-технического прогресса, на все сферы деятельности вузов с целью долгосрочного устойчивого повышения социально-экономической эффективности их функционирования посредством повышения качества предоставляемых услуг.

PCY функционирует на трех основных уровнях: централизованном (уровне образовательной системы в целом), децентрализованном (уровне оказания услуг учреждениями ВО) и дополнительном (уровне вузовских и межвузовских дочерних организаций).

В соответствии с предлагаемым подходом, на основе PCY активизируется интеграция различных направлений управления услугами учреждения ВО. При этом каждое из направлений в рамках PCY имеет собственный комплекс информационных систем, некоторые из которых в настоящее время внедрены в учебный процесс исследуемых вузов г. Тамбова и г. Мичуринска, некоторые - планируются к разработке. Основным контуром взаимосвязи в рамках системы является информационное обеспечение

инновационной активности всех направлений функционирования учреждения высшего образования как в процессном аспекте (учебный процесс, наука, финансовая, административно-хозяйственная деятельность), так и в направлении кооперации и интеграции с внешними контрагентами (абитуриентами и их родителями, предприятиями - работодателями).

Принципиальное значение имеет комплексная система менеджмента качества, которая, в соответствии с предлагаемым подходом, включает такие основные элементы как концептуальная модель профильной подготовки выпускников, функциональная и процессная модели управления образовательными услугами.

Разработанные модели позволяют увязать, в рамках компетентностного подхода, стадии и элементы процесса подготовки специалистов в учреждении высшего образования, основные функции управления указанного учреждения и современные стандарты образования. Кроме того, важным элементом блока качества образования является вариант балльно-рейтинговой системы (БРС) или модульно-рейтинговой системы (МРС) как одного из наиболее существенных элементов обеспечения контроля качества образовательных услуг вузов.

В рамках предлагаемой методологии, система управления в учреждениях высшего образования должна опираться на определенную модель системы обеспечения качества (СК), согласованную с основными требованиями международных (европейских) стандартов и руководств в области качества образования (например, European Network for Quality Assurance - ENQA). Различные модели системы обеспечения качества образовательного учреждения высшего образования, соответствующие требованиям стандартов ENQA, представлены в литературе.

Все решения по усовершенствованию организационной структуры исследуемых вузов в области системы обеспечения качества принимались руководством на основе изучения опыта передовых вузов России.

Сотрудниками вузов были разработаны должностные инструкции всех субъектов СМК и положения всех новых подразделений, которые в свою очередь опубликованы и доведены до всех заинтересованных лиц. Деятельность всех субъектов и подразделений СМК была обеспечена необходимыми ресурсами. Таким образом, инициатива высшего руководства в области обеспечения качества нашла реализацию на всех уровнях управления вузом.

С целью проверки состояния и полноты действующей учебной и организационно-методической документации, а также с целью ее упорядочения, методистами по качеству был проведен анализ документов. При проверке наличия на кафедрах и в деканатах факультетов необходимой документации, в том числе и нормативной, выяснилось, что в филиале Мичуринский ГАУ нет упорядоченной системы идентификации и систематизации документов и записей. Таким образом выявилась необходимость в формировании единых правил управления документацией. Полученная информация послужила мотивационной и ресурсной базой для составления основных документов по качеству (документированных процедур, спецификаций процессов).

Методистами кафедр была также проведена проверка наличия в учебных подразделениях положений, должностных обязанностей сотрудников и рабочих инструкций. Было выявлено, что отсутствуют должностные инструкции сотрудников кафедр, положение о кафедре устарело и требует доработки (отсутствуют нормы о выпускающей и невыпускающей кафедре и др.). В дальнейшем методисты подготовили свои предложения по корректировке действующих нормативных документов.

В январе 2013 года началась работа по документированию системы менеджмента качества Мичуринский ГАУ и Тамбовского филиала Мичуринский ГАУ. Рабочей

группой по качеству были разработаны основные документы СМК.

При описании имеющихся в Тамбовском филиале Мичуринский ГАУ процессов методисты ориентировались на действующую систему, а также специалистов, которые знают основные процессы и умеют ими управлять [4]. Базой для классификации и группировки процессов были выбраны действующие нормативные документы, положения и должностные инструкции. Обсуждение и анализ процессов охватывал все подразделения. При этом выяснялось, кто является потребителем, собственником процесса, участвует в процессе, и является поставщиком для процесса.

Таким образом, описание процессов и операций позволило составить основу для документирования системы менеджмента качества исследуемых вузов г. Мичуринска и г. Тамбова. Долгосрочное устойчивое повышение качества образовательных услуг является основной целью методологии РСУ, последовательно решаемой в рамках всех представленных в ее составе блоков.

*Список литературы и примечания.*

1. Кларк Б. Система высшего образования. - М.: ГУ - ВШЭ, 2011. С.43
2. Национальный стандарт РФ ГОСТ Р ИСО 9001-2015 "Системы менеджмента качества. Требования" (утв. приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 28 сентября 2015 г. N 1391-ст)
3. Халин В.Г. Модернизация национальной системы высшего образования. - Спб.: СпбГУ, 2008. С. 112
4. Ченцова М.В. Особенности формирования экономики знаний в современных условиях. - М., 2008. - 24 с.

## **Набор и отбор персонала организации как условие совершенствования ее кадрового менеджмента**

### **Enrollment and selection of personnel of the organization as condition improvement of its personnel management**

Тезикова Наталья Владимировна, ФГБОУ ВО «Тамбовский государственный технический университет», к.э.н., доцент каф. «Менеджмент»

*Tezikova N.V., Ph.D in Economics Associated Professor, «Tambov State Technical University». «Management»*

*E-mail: tatatmb@mail.ru*

Золотарева Галина Михайловна, ФГБОУ ВО «Тамбовский государственный технический университет», к.п.н., доцент каф. «Менеджмент»

*Zolotareva G.M., Ph.D in Pedagogics Associated Professor, «Tambov State Technical University». «Management»*

*E-mail: galya.zoloto@bk.ru*

*УДК: 338.24*

*Аннотация: в данной статье авторами рассматривается важность грамотной организации процесса набора и отбора персонала в организации, а также говорится о том, как организован данный процесс в конкретной организации, занимающейся сборкой и продажей редукторов.*

*Abstract: The role of budgeting during told about importance of the competent organization of process of enrollment and selection of personnel in the organizations, and about how this process in the organization that is engaged in assembly and sale of reducers is organized.*

*Ключевые слова: персонал, набор, отбор, кадровый менеджмент.*

*Keywords: personnel, enrollment, selection, personnel management.*

В последнее время все большее количество руководителей осознают важную роль персонала в хозяйствующих субъектах и приходят к выводу о том, что только целенаправленная и постоянная работа с персоналом может принести успех. В отличие от управления персоналом, кадровый менеджмент переориентирован с нужд работников на потребности самой организации в рабочей силе. Приоритеты кадрового менеджмента определяются в первую очередь результатами функционального анализа имеющихся и проектируемых рабочих мест, а не существующим кадровым потенциалом организации.

В то же время кадровый менеджмент базируется на том, что происходит переориентация системы кадрового менеджмента на индивидуальную работу с персоналом, то есть, с доминировавших в управлении персоналом коллективистских ценностей на индивидуалистические. Иначе говоря, доминирующими являются все-таки человеческие ресурсы.

Работа кадровых служб и руководящего состава любой организации связана с необходимостью поиска и отбора персонала. Отбор кадров является одной из центральных функций управления, поскольку именно люди обеспечивают эффективное использование любых видов ресурсов, имеющихся в распоряжении организации, и именно от людей в конечном счете зависят ее экономические показатели и конкурентоспособность.

Разные компании в самых разных отраслях экономики постоянно задаются вопросом, что является основной составляющей успеха. При всем многообразии ситуаций, в которых развивается бизнес компаний, можно утверждать, что устойчиво высокие результаты определяют именно люди, работающие в компании. Персонал является мотором любой организации.

В работе организации могут возникать серьезные сбои из-за того, что руководители, обращая основное внимание на финансовые, производственные вопросы, вопросы материально-технического обеспечения или сбыта готовой продукции, не уделяют должного внимания персоналу, который обеспечивает работу организации по всем этим

направлениям. Известно, что ошибки при отборе новых работников могут приводить к проблемам, серьезно влияющим на работу компании, таким, как высокая текучесть кадров, плохой морально-психологический климат (конфликты, склоки, халатное отношение к порученному делу), падение трудовой и исполнительской дисциплины (низкое качество работы, прогулы, опоздания на работу и преждевременные уходы с работы, низкая эффективность использования рабочего времени, невыполнение распоряжений руководства и даже саботаж). А если речь идет об отборе кандидатов на руководящие должности, то ошибки при подборе кадров будут обходиться для организации еще дороже - тем дороже, чем выше уровень должности, на которую отбирается руководитель.

Идея создания единой, унифицированной, научно обоснованной системы поиска, отбора, найма и адаптации персонала в компании во многом предопределяется, как правило, степенью освоения эффективных путей интенсификации производства, ситуацией жесткой конкурентной борьбы, условиями выживания. Современные технологии и производство требуют не только высокой квалификации и исполнительской дисциплины работников, но и их творческого участия в производственной деятельности, отождествления себя с компанией, раскрытия личностного потенциала каждого работника. Поэтому подбор новых сотрудников на вакантные должности – это задача с минимальным правом на ошибку, заставляющая быть предельно внимательными всех участников этого процесса.

Со стороны компании важно не только поставить заслон на пути непрофессиональных, недобросовестных, ленивых, безынициативных претендентов, но и не просмотреть перспективные кадры, которые впоследствии могут составить «золотой фонд» организации. Не случайное везение, не чей-либо протекционизм, а тщательный отбор и всесторонняя оценка кандидатов гарантируют успешное решение одной из важнейших проблем управления персоналом – пополнения штата достойными сотрудниками и формирования кадровой политики компании в целом.

В ООО «Технохиммаш» была проведена диагностика эффективности процесса набора и отбора кадров на вакантную должность.

Был проведен опрос руководства и начальников отделов ООО «Технохиммаш» с целью определения пяти основных показателей эффективного найма персонала, при этом показатели нужно было проранжировать по 5 балльной шкале. Результаты опроса представлены в табл. 1.

**Своевременность.** Обеспечивает ли система поиска и подбора своевременное заполнение возникающих вакансий или у организации возникают проблемы оттого, что поиск кандидатов, отвечающих всем установленным требованиям, растягивается на слишком долгое время?

**Результативность.** Обладают ли отобранные работники всеми характеристиками, необходимыми для успешного выполнения должностных обязанностей, или их приходится доучивать и переучивать?

**Простота и удобство в использовании методов.** Не слишком ли сложны используемые методы? Не дают ли они много лишней информации, которая не всегда используется при принятии решения о найме или отсеивании специалистов?

Таблица 1 – Оценка показателей эффективности найма персонала в ООО «Технохиммаш»

№	Оценка организации (средний балл)
---	-----------------------------------

п/п	Название показателя, определяющего эффективность найма	оценка руководства	оценка начальников отделов	средняя оценка участников исследования
1	Своевременность	4,0	4,8	4,2
2	Результативность	5,0	4,5	4,7
3	Простота и удобство методов	4,5	6,0	5,5
4	Экономичность	5,5	4,8	5,0
5	Надежность	5,5	5,2	5,3
	Итоговый средний балл	4,9	5,1	5,0

Экономичность. Соотношение цена–качество (затраты на отбор / качество и ценность отобранных специалистов). Не слишком ли дорого обходится отбор данных категорий персонала? Обоснованно ли для отбора данной категории использование сложных и трудоемких методов отбора? Можно ли сократить издержки, используя на ранних стадиях максимально простые и дешевые инструменты?

Надежность результатов, обеспечиваемых системой.

Эти показатели оценивали методом экспертных оценок, где в качестве экспертов выступили менеджеры организации.

В результате анализа были получены данные о проблемных параметрах эффективности процессов найма. В ООО «Технохиммаш» этими параметрами оказались своевременность и результативность найма персонала.

На данном этапе исследования использовалась наименее стереотипная 7-балльная шкала оценок, представленная в табл. 2.

1. Далее был выделен ряд значимых показателей эффективности найма персонала, оцениваемых руководством и начальниками отделов ООО «Технохиммаш»:

- время заполнения вакансии;
- затраты на заполнение вакансии (в т. ч. трудозатраты руководителей);
- продолжительность необходимого обучения сотрудников. В данном случае критерий скорее демонстрирует точность «попадания» при найме; подразумевается, что на обучение подготовленного специалиста тратится меньше времени;
- финансовые затраты на обеспечение поиска и подбора;
- число совершенных при найме ошибок;
- уровень текучести кадров (в данном случае также демонстрирующий точность «попадания» при приеме на работу специалиста);
- доля работников, не прошедших испытательный срок;
- уровень нарушений трудовой дисциплины среди новых работников (в данном случае демонстрирующий уровень мотивации нанимаемых сотрудников).

Таким образом была получена дополнительная информация, позволившая сделать вывод о том, что отобранные сотрудники успешно проходят испытательный срок и становятся сотрудниками ООО «Технохиммаш», но при этом время, финансовые и трудовые затраты на найм персонала в компанию неоправданно велики.

Таблица 2– Шкала оценок

Балл	Описание
7 (высший)	Системный подход. Показатель проявлен во всех без исключения ситуациях
6	Показатель проявлен практически во всех ситуациях, оценка соответствует его благоприятной выраженности. Можно

	говорить о системном решении вопросов, связанных с этим показателем
5 (верхняя граница среднего)	Оценка соответствует достаточно хорошему развитию набора инструментов, связанных с этим показателем
4 (среднее значение)	Оценка свидетельствует о средней развитости показателя
3 (нижняя граница среднего)	Оценка свидетельствует о наличии соответствующих данной деятельности инструментов, используемых несистематически и не в полной мере
2	Показатель остро нуждается в развитии
1 (низший)	Показатель абсолютно не проявлен

2. Далее, в процессе собеседования с руководством ООО «Технохиммаш» исследовалась следующая информация: способах найма персонала, кадровом планировании, наличии бланков и анкет, необходимых для построения системы найма персонала, бизнес-процессах найма персонала (последовательности используемых процедур), тестах, опросниках, деловых играх и других методах отбора персонала. В результате чего было выяснено, что поиск персонала в организации начинался с момента опубликования объявления (минуя стадии планирования и анализа информации) практически во всех СМИ г. Тамбова, что не было оправданно при поиске кандидатов на вакантную должность.

Звонки от кандидатов принимались секретарем, т. е. стадию подбора вел не заинтересованный сотрудник. Первичное интервью на позицию менеджер по продажам (20–30 чел.), а также деловые игры при итоговом отборе менеджеров проводились двумя первыми руководителями – генеральным директором и менеджером по персоналу.

Решение о найме базировалось на интуитивном «ощущении»: «наш» кандидат или «не наш».

Последовательность и содержание существующих бизнес-процессов, осуществляемых компанией для найма кандидатов, были признаны неэффективными в силу неоправданности затрат (трудовых, временных и финансовых) и несоблюдения технологии процесса поиска и подбора.

На основе выявленных недостатков в системе набора и отбора кадров руководству ООО «Технохиммаш» была разработана и предложена программа по ее совершенствованию.

Совместно с отделом кадров руководству ООО «Технохиммаш» рекомендуется проводить набор и отбор персонала по следующим этапам:

Первый этап - кадровое планирование

Цель: спрогнозировать качественную и количественную потребность организации в персонале.

На данном этапе необходимо:

- конкретизировать стратегические и тактические цели и задачи организации;
- определить необходимость в расширении штата сотрудников;
- определить конкретные сроки открытия вакантных должностей, которые понадобятся при решении поставленных задач.

Также необходимо оценить реальную ситуацию в организации, т.е. соотнести то что есть на данный момент с тем, чего организация хочет достичь, при учете имеющихся ресурсов. Все это реализуется в планировании конкретных мероприятий и последовательности определенных действий.

Был разработан подход, который позволит определить качественную и количественную потребность ООО «Технохиммаш» в персонале, особенно в тех случаях, когда предстоит провести набор большого количества сотрудников.

Этап 1. Формулировка целей деятельности.

Этап 2. Определение качественной потребности в персонале - составление матрицы распределения функций.

Этап 3. Определение количественной потребности в персонале.

Этап 1. Формулировка целей деятельности

После того как были определены основные параметры эффективной работы организации, руководителю необходимо сформулировать четкие, измеримые и осуществимые цели, которые должны быть достигнуты в результате реализации данного проекта. Задача менеджера по персоналу на данном этапе – объяснить руководителю важность постановки целей деятельности, добиться выполнения этой работы и проанализировать полученные данные. Анализ поможет предусмотреть все тонкости будущего дела, позволит к моменту начала работы создать оптимальную модель предприятия, в том числе и в области количественных и качественных характеристик персонала.

В ООО «Технохиммаш» генеральный директор может поставить перед менеджерами следующие цели:

1. За 2017 год организация должна получить 5 млн.руб. общей выручки.

2. Организация должна привлечь внимание новых поставщиков и покупателей со средним и превышающим средний уровень дохода, а также заключить 30 новых договоров на продажу поставку оборудования

Какая должна быть организация, чтобы результаты ее деятельности соответствовали поставленным целям? Какой вклад может внести менеджер по персоналу в реализацию этих целей? На эти вопросы отвечает анализ, претворяющий цели в конкретные, готовые к воплощению задачи.

Проведение такого анализа рекомендуется поручить маркетологу.

Этап 2. Определение качественной потребности в персонале

Следующим шагом является построение матрицы распределения функций (МРФ). Такая матрица наглядно показывает, какие должностные лица участвуют в тех или иных работах, составляющих бизнес-процесс. Пример составления матрицы представлен в табл.3. МРФ представляет собой таблицу, отражающую бизнес-процессы предприятия с их подробной детализацией. Перечислены исполнители работ и функции, которые каждый исполнитель реализует по отношению к данной работе.

Используется система обозначения функций:

П – подготовка решения;

Р – принятие решения;

И – исполнение;

К – контроль за исполнением решения;

А – анализ исполнения решения.

Таблица3 - Матрица распределения функций

Бизнес-процесс	Исполнители				
	Кладовщик	Грузчик	Менеджер по продажам	Бухгалтер	Генеральный директор
Формирование партии заказа	РК	И			

Установка цены на продукцию				И	РК
Доставка готовой продукции	П	И	РК		
Выяснение требований клиента			К		
Оформление документов на продажу продукции				К	РК

Помимо этих основных функций, могут также использоваться вспомогательные:

С – согласование решения;

У – участие в реализации соответствующих функций.

В строке функций не должны повторяться функциональные обязанности принятия решения (Р) и исполнения (И) для исключения ситуации «нескольких начальников» или «нескольких исполнителей».

Использование МРФ на разных этапах деятельности предприятия способно значительно облегчить работу менеджера по персоналу:

- помощь в определении качественной потребности в персонале;
- исключение дублирования функций или отсутствия исполнителей каких-либо функций;
- более рациональное использование трудовых ресурсов;
- основа для написания должностных инструкций.

Заполненная таким образом матрица дает представление о сфере обязанностей каждого работника, о сложности выполняемой им работы, наглядно демонстрирует уровень занятости работника. На основе этих параметров, а также описанного выше анализа целей можно приступить к определению качественных параметров для каждой должности.

Этап 3 – определение количественной потребности в персонале. Менеджеру по персоналу ООО «Технохиммаш» рекомендуется использовать данные о времени трудового процесса, которые позволят рассчитать численность сотрудников, количество которых определяется трудоемкостью процесса.

Также рекомендуется применить метод экспертных оценок, который основан на сборе мнений специалистов. Он может представлять собой письменный «диалог» отдела кадров и начальников всех отделов ООО «Технохиммаш». Для этого менеджеру по персоналу рекомендуется использовать тест на определение потребности в персонале.

Данный тест менеджер по персоналу предлагает пройти всем начальникам отделов, после он обрабатывает ответы и возвращает им обобщенные результаты. Эта процедура может повторяться до тех пор, пока не будет достигнуто согласие по всем вопросам. Этот метод наиболее продуктивен, если после каждого этапа процедуры организовывается встреча менеджера по персоналу и начальников всех отделов ООО «Технохиммаш», где происходит групповое обсуждение и ведется протокол собрания. Это позволит быстрее и эффективнее выявить реальные потребности в персонале.

Второй этап – анализ работы.

Цель – анализ или составление должностных инструкций, личностных спецификаций, условий найма.

На данном этапе необходимо - составить личностные спецификации, должностные инструкции и условия найма.

Менеджеру по персоналу разработана и предложена к использованию личностная спецификация менеджера по продажам.

Также был разработан общий профиль должности, с помощью которого менеджер может сформировать профиль конкретной необходимой должности. Профиль должности позволит менеджеру по персоналу определить возможности кандидата, касающиеся выполнения функциональных обязанностей, а также разработать программу развития сотрудника с учетом его личностных качеств.

Третий этап - определение способов найма

Цель: определить способ найма (внешний или внутренний) исходя из ресурсов организации.

На данном этапе - анализируются возможности использования внутренних трудовых ресурсов организации и внешних источников заполнения вакантной должности.

Руководству ООО «Технохиммаш» рекомендуется использовать как внутренние, так и внешние источники. Предлагается сотрудникам ООО «Технохиммаш» принять участие в конкурсе на должность. Данный способ хорошо использовать, в первую очередь, при поиске претендента на должность руководителя, специалиста высокого уровня. Данный способ дает возможность продвигать способных сотрудников по служебной лестнице и заинтересовывать подобной перспективой всех работников организации. Преимущество состоит в том, что профессиональные и личные качества кандидата в данном случае хорошо известны, это позволяет верно судить о его соответствии предполагаемой должности.

Из числа внешних способов привлечения кандидатов рекомендуется использовать:

- заключение договоров о подборе кандидатов на вакантные должности с агентствами по найму, включая государственные службы занятости, частные кадровые бюро и рекрутинговые фирмы;

- участие в ярмарках и презентациях вакантных мест;

- использование базы данных собственной картотеки кандидатов, обращавшихся в поисках работы ранее.

Четвертый этап - подготовка проведения внешнего найма

Цель: разработать план информирования целевой аудитории об открытии вакансии.

На данном этапе решаются следующие задачи:

- выбор наиболее эффективных и экономичных по времени и затратам способов информирования целевой аудитории, носителя информации;

- формирование информации, которую необходимо донести до целевой аудитории, содержания и формы объявления;

- выявление портрета потенциального кандидата: профессиональные, личностные, мотивационные характеристики.

Указанные задачи решаются путем сопоставления ресурсов организации (временных, денежных, человеческих и пр.) с условиями, предъявляемыми внешней средой (широта целевой аудитории, ее доступность и пр.). В итоге необходимо разработать алгоритм действий и мероприятий, которые должны быть предприняты для скорейшего и наиболее полного информирования целевой аудитории.

Пятый этап - поиск

Цель: эффективно проинформировать целевую аудиторию об открытии вакансии.

На данном этапе решаются следующие задачи:

- осуществление и контроль проведения мероприятий, направленных на передачу информации целевой аудитории;

- подготовка к получению и обработке обратной информации, анализ эффективности.

Шестой этап - отбор

Цель: получить необходимую и достаточную информацию о кандидате и принять решение о приглашении его на собеседование или отказе от него.

Процедура рассмотрения представленных резюме кандидатами на должность осуществляется отделом кадров в следующей последовательности:

- получение резюме (по факсу, по E-mail, по почте, лично) и их регистрация;
- анализ формы и содержания резюме: прежде всего, обращается внимание на полноту представленной информации, особенность ее оформления, ясность изложения, стилистическое построение, тщательно анализируется послужной список претендента. Принимается во внимание: как часто кандидат менял места работы, имеется ли опыт руководящей работы (и какого уровня), как проходил профессиональный и карьерный рост (скорость продвижения, понижение в должности), дополнительные знания и навыки, значимые для выполнения должностных обязанностей;
- запрос рекомендаций, на возможность получения которых указано в резюме (рекомендации – непременное условие участия в конкурсе);
- направление резюме на рассмотрение начальнику отдела, в штате которого находится заявленная вакансия, оценки образовательного и профессионального уровня соискателя, его соответствия требованиям данной должности;
- выработка согласованного мнения отдела кадров и начальника того отдела, которому было направлено резюме, о перспективе дальнейшей работы с кандидатом;
- информирование отсеявшихся кандидатов об отказе и подготовка к телефонному интервью с претендентами, успешно прошедшими первую стадию.

Отдел кадров совместно с начальником отдела, в который необходим кандидат разрабатывает план телефонной беседы, содержащий вопросы на определение профессиональной компетентности (80% от общего количества) и особенности личности кандидата (культура речи, поведенческие паттерны, заинтересованность в получении работы). Интервью проводит менеджер по персоналу.

Кандидат, давший удовлетворительные ответы на 70–80% заданных вопросов, считается прошедшим данную стадию успешно: его приглашают для собеседования. В противном случае кандидата извещают об отказе.

В случае поиска кандидатов через кадровые агентства, сотрудник кадрового агентства может иметь форму анкеты-вопросника на определение уровня профессиональной компетентности и психологической готовности кандидата к работе по заявленной должности. Анкета прилагается к заявке, направляемой в агентство. Число пунктов анкеты минимально, и они должны помочь выяснить, что более всего будет влиять на производительность и качество будущей работы кандидата. Пункты анкеты формулируются в нейтральном стиле и предполагают любые возможные ответы, вплоть до отказа отвечать. При этом необходимость в проведении телефонного интервью может и не возникнуть.

Путем проведения телефонных переговоров на данном этапе решаются следующие задачи:

- выявление соответствия соискателей самым общим критериям (возраст, образование, адекватность реагирования на вопросы и т. д.);
- формирование и организация группы соискателей (назначение времени собеседования, передача и прием первичной информации).

При этом учитываются результаты работы на предыдущих этапах (критерии подбора, условия подбора, личностная спецификация и пр.). Полученные данные заносятся в лист телефонного интервью. На их основе складывается первоначальное представление о соискателе и принимается решение о приглашении его на собеседование.

Седьмой этап.

Отбор. Первичное собеседование

Цель: создать первичное представление о степени соответствия соискателя критериям подбора на существующую вакансию.

На данном этапе решаются следующие задачи:

- выявление соответствия соискателя критериям личностной спецификации, профессиональной и мотивационной пригодности на данную вакансию;
- формирование группы соискателей, которые будут приглашены на деловую игру.

Данные задачи решаются путем:

- заполнения соискателем внутрифирменной анкеты;
- проведения структурированного интервью и наблюдения (диагностируются мотивационные характеристики, эрудиция, внешние данные, уверенность, коммуникабельность, адекватность реакций, представления о будущей работе и сотрудниках, ожидания, необходимые навыки и т. п.);
- определения соискателей, наиболее подходящих под разработанные на предыдущих этапах критерии.

Здесь целью является сбор необходимых сведений о личностно-деловых качествах кандидата, проверка документальной информации в непосредственном контакте. Менеджером по персоналу проводится тщательный анализ представленных кандидатом персональных документов или их копий. Проверяется их достоверность и соответствие заявленным в резюме данным, а также требованиям, указанным для соискания должности.

При проведении собеседования сотрудник отдела кадров:

- имеет заранее подготовленный план беседы, комплект структурированных вопросов, которые будут задаваться всем кандидатам;
- устанавливает взаимопонимание с кандидатом;
- дает кандидату возможность высказаться;
- постоянно концентрирует внимание на соответствии претендента требованиям, предъявляемым соответствующей вакантной должностью;
- фиксирует полученные данные в оценочном листе.

Во время проведения собеседования следует обратить внимание:

- на внешний вид кандидата (физическое состояние, стиль одежды, использование парфюмерии и косметики, умение держаться, осанку);
- культуру поведения (своевременный приход на собеседование, тактичность, манеры, жестикуляцию, мимику);
- культуру речи (умение формулировать мысли, последовательность изложения, словарный запас, использование слов «паразитов»);
- умение слушать, общую стратегию поведения при собеседовании (активность и заинтересованность, уверенность в себе, открытость).

Желательно, чтобы кандидат осветил в своем рассказе три области:

- прошлая работа: основные достижения, причины неудач, особенность выполняемых функций, взаимоотношения с коллегами и руководством, причины увольнения с предыдущего места работы;
- настоящее: образ жизни, отношения с окружающим миром, мнения, ожидания;
- будущая работа: планы и намерения, карьерный рост, материальные запросы, заинтересованность в судьбе компании, готовность к повышению квалификации.

Немалую помощь в получении четко сформулированных ответов на этом этапе оказывает анкета кандидата на вакантную должность.

При решении для специалистов определяющим фактором являются образование и опыт работы по специальности (последний рассматривается как индикатор способностей и добросовестного отношения к данной работе). Для руководителей – это

опыт управленческой деятельности, образование, а также совместимость с вышестоящим руководством и подчиненными (данный критерий означает способность человека воспринять культуру и правила, по которым живет коллектив). Заключение по результатам собеседования пишется в произвольной форме и передается для ознакомления руководителю подразделения, в котором предстоит работать выбранному кандидату.

Также применяется психологическое диагностирование.

Данную стадию обязательно проходят претенденты на ключевые должности, для чего приглашаются профессиональные психологи сторонних организаций (Городского Центра занятости населения).

Для диагностирования менеджер по персоналу совместно с психологом подбирают несколько тестов, выявляющих наиболее важные для данной должности интеллектуальные, личностные, мотивационные и волевые качества. Каждая вакансия требует собственного набора тестов, который предъявляется всем без исключения кандидатам на данную должность. Обязательно практически для всех включаются тесты:

- интеллектуальные (общего интеллекта и специальные), в том числе на внимание и память;
- личностные (поведенческие особенности, социальные навыки, способность к адаптации);
- межличностных отношений (коммуникабельность, конфликтность, стиль руководства, лидерство).

По результатам выявляется степень выраженности трех групп профессиональных качеств, коррелирующих с успешной трудовой деятельностью:

а) деловые качества:

- ответственность;
- стиль принятия решений (Томас);
- организаторские способности (КОС);
- инициативность;
- целеустремленность, настойчивость;
- самостоятельность, решительность;

б) индивидуально-психологические и личностные качества:

- мотивационная направленность;
- уровень интеллектуального развития (Векслер, Айзенк);
- эмоциональная и нервно-психическая устойчивость (Люшер, Соди);
- внимание (объем, устойчивость, распределение, переключение);
- память (долговременная, оперативная);
- мышление (особенности мыслительной деятельности, способность к обучению);
- гибкость общения, стиль межличностного поведения;

в) психофизиологические качества:

- выносливость, работоспособность;
- простая и сложная сенсомоторная реакция (скорость, точность).

По результатам тестирования делается заключение, где отражаются основные психологические особенности кандидата, его сильные и слабые стороны, возможные трудности адаптации на новом рабочем месте. Заключение передается для ознакомления руководителю подразделения, для которого подбирается сотрудник.

Оценка профессиональной компетентности

Целью этой стадии является непосредственная проверка уровня профессиональных знаний, умений, навыков, соответствия предыдущего профессионального опыта функциональным обязанностям вакантной должности. Начальник отдела, либо

сотрудник, уполномоченный начальником отдела, в который направляется кандидат, проводит ее в форме свободной беседы или специальных вопросов-заданий по профессиональной деятельности.

Восьмой этап - принятие решения о найме на работу.

Комиссия по профессиональному отбору, включающая менеджера по персоналу, начальника отдела кадров, начальника отдела, где имеется заявленная вакансия, психолога (при необходимости), тщательно анализирует результаты оценок предыдущих этапов и подготавливает заключение о профессиональной пригодности кандидатов. Результаты всех претендентов на данную должность, прошедших требуемые стадии отбора, сопоставляются между собой, и выбирается наиболее подходящий.

Кандидаты извещаются о принятом решении – приеме одного из них и мотивированном отказе остальным. При этом наиболее перспективные, не прошедшие конкурсного отбора на данную вакансию, заносятся в банк данных отдела кадров для возможного последующего привлечения к участию в конкурсе на соискание должностей по другим вакансиям. Материалы, связанные с профессиональной и психологической оценкой выбранного сотрудника, используются для его адаптации и последующего продвижения в компании.

На данном этапе происходит окончательное оформление трудовых отношений между работодателем и наемным работником. Найм персонала является заключительной фазой процесса приема кандидата на вакантную должность. Он предполагает строгое соблюдение законов Российской Федерации, постановлений Правительства РФ, ведомственных и других актов, касающихся трудовых отношений, и включает ряд следующих стадий.

Избранный кандидат пишет заявление о приеме на вакантную должность, его непосредственный руководитель визирует заявление и указывает размер денежного вознаграждения (оклада), после чего оно передается генеральному директору для принятия окончательного решения о найме работника. При необходимости (в случае приема на ключевые должности) генеральный директор предварительно беседует с кандидатом лично.

От того, насколько хорошо поставлена работа по набору и отбору персонала, в значительной степени зависит качество человеческих ресурсов компании. Только располагая персоналом, отвечающим установленным требованиям, организация может рассчитывать на высокий вклад каждого своего сотрудника в достижение целей организации, в обеспечение высокого качества производимой продукции или предоставляемых услуг.

*Список литературы и примечания.*

1. Беляцкий, Н.П. Менеджмент персонала: учеб. пособие: в 8 кн. Кн. 7 / Дятлов В.А., Кибанов А.Я., Пихало В.Т. - Минск: БГЭУ, 2008. – 450 с.
2. Дуракова, И.Б. Управление персоналом: отбор и найм: исследование зарубежного опыта / И.Б. Дуракова, А.Я. Кибанов. - Воронеж: ВГУ, 2008. – 184 с.
3. Мордовин, С.К. Управление человеческими ресурсами // Модульная программа для менеджеров. - М.: ИНФРА-М, 2009. – 329 с.
4. Собеседование. Методы собеседования [Электронный ресурс] // Словарь-справочник. - Режим доступа: <http://psyfactor.org/personal>. - Загл. с экрана.