

УДК 621.315:332.1

## РАЦИОНАЛЬНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ РЫНКА ЭЛЕКТРОЭНЕРГИИ В ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ: СУБЪЕКТЫ, СОБСТВЕННОСТЬ И СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ

**БЕЛЕНЦОВ В.Н.,**  
д-р экон. наук, профессор каф.  
менеджмента в производственной  
сфере  
ГОУ ВПО «ДонАУи ГС»;  
**РЫТОВА Н. А.,**  
ст. преп. каф. менеджмента в  
производственной сфере  
ГОУ ВПО «ДонАУи ГС»

Аргументировано, что организация электроэнергетической системы и рынка электроэнергии зависит от административно-территориального устройства и юридически-правового статуса государства, масштабов территории, разнообразия технологий производства электроэнергии, количества производителей электроэнергии и электропоставщиков, а также форм собственности на объекты электроэнергетики. В совокупности это определяет социальную и экономическую эффективность электроэнергетической системы и их сбалансированность. С этой точки зрения обосновано, что в условиях небольшой территории унитарного государства, ограниченного количества производителей преимущественно тепловой электроэнергии, единого оптового и розничного электропоставщика, доминирования частного права владения и государственного права распоряжения и частичного пользования собственностью организационную структуру оптового рынка электроэнергии ДНР целесообразно формировать по принципу модели «независимых производителей». При этом функции оптового и розничного электропоставщика должны быть совмещены у одной государственной организации, реализующей электроэнергию через собственные и локальные электрические сети дистрибьюторов.

*Ключевые слова:* электроэнергия; рынок; модель; регион; унитарное государство; собственность; социально-экономическая эффективность; производители электроэнергии; электропоставщики; дистрибьюторы.

It is argued that the organization of the electric power system and the electricity market depends on the administrative and territorial structure and the legal status of the state, the scale of the territory, the diversity of electricity generation technologies, the number of electricity producers and electricity suppliers, as well as the forms of ownership of electric power facilities. In total this determines the social and economic efficiency of the electric power system and their balance. From this point of view, it is justified that in the conditions of a small territory of a unitary state, a limited number of producers of predominantly thermal electricity, a single wholesale and retail electricity supplier, the dominance of private ownership and state law of disposition and use partially, the organizational structure of the wholesale electricity market is expedient to be formed on the basis of the «independent producers» model. In this case functions of a wholesale and retail electric supplier must be combined with one state organization that sells electricity through its own and local electrical distribution networks.

*Keywords:* electricity; market; model; region; unitary state; ownership; social and economic efficiency; electricity producers; electric suppliers; distributors.

*Постановка проблемы.* Проблема организации рынка электроэнергии до сих пор остаётся в центре внимания. Основной дискуссионный вопрос – возможна ли на нём конкуренция в условиях естественного монополизма отрасли. Если возможна, то каким образом должны быть организованы продавцы и покупатели электроэнергии? Сегодня эта проблема стала особенно актуальной для Донецкого региона, где в результате масштабного политического и военного конфликта на востоке Украины, начавшегося в начале 2014 г., была создана Донецкая Народная Республика (ДНР). В результате политической и экономической блокады со стороны власти Украины в Республике были

вынуждены инициировать процесс формирования собственной электроэнергетической системы и рынка электроэнергии.

*Актуальность.* Существуют различные подходы к организации рынка электроэнергии, которые обобщённо можно свести к четырём моделям: вертикально-интегрированная компания, модель «независимых производителей», модель «единого закупщика» и конкурентный рынок электроэнергии. Их преимущества и недостатки различными авторами анализируются, как правило, с точки зрения развития конкуренции на рынке электроэнергии, которая возникает в результате борьбы её продавцов за ограниченный объём платежеспособного спроса со стороны потребителей электроэнергии и ресурсы для производства и передачи электроэнергии. При этом считается, что даже в условиях конкуренции рынок электроэнергии должен контролироваться государством [10; 11].

Очевидно, что дискуссия о конкуренции становится беспредметной, если на рынке нет определённого многообразия продавцов и покупателей. Поэтому в конкурентной модели предполагается расширение количества участников рынка электроэнергии. Однако это не всегда возможно и целесообразно из-за особенностей конкретной электроэнергетической системы региона, исторически сложившихся форм собственности на объекты электроэнергетики и необходимости обеспечения её социально-экономической эффективности.

Цель статьи – обоснование рациональной организации субъектов рынка электроэнергии в ДНР.

*Изложение основного материала исследования.* Продавцами на рынке электроэнергии выступают её производители и организации (электropоставщики), которые оптом покупают электроэнергию у производителей и перепродают потребителям по розничным ценам. Также существуют организации, оказывающие услуги по транспортировке электроэнергии от производителей к потребителям магистральными и локальными электрическими сетями, но в оптовой закупке электроэнергии и перепродаже её потребителям они не участвуют, а стоимость их услуг входит в цену электроэнергии. Таким образом, существует оптовый рынок электроэнергии, участниками которого непосредственно выступают производители электроэнергии, электropоставщики и розничный рынок электроэнергии, на котором действуют электropоставщики и её потребители.

Расширение участников рынка электроэнергии имеет определённые ограничения. Увеличение количества потребителей электроэнергии возможно главным образом за счет не бытовых потребителей, поскольку увеличение численности населения – процесс долговременный. Эти процессы ограничены уровнем социально-экономического развития региона и исторически сложившимся количеством участников рынка электроэнергии. Также существуют ограничения, связанные с социальной и экономической эффективностью электроэнергетической системы, где общим критерием эффективности выступает цена для потребителей электроэнергии [3]. Именно цена становится главным аргументом многих исследователей, которые утверждают, что с развитием конкуренции в электроэнергетике она снижается.

Здесь уместно привести слова первого секретаря программы «Конкурентная политика и энергетические рынки» представительства ЕС в Украине Хосе Мартинеса: «Нельзя сказать, что открытие рынка ведёт к уменьшению цен, обычно все зависит от того, какая модель рынка и какая конкретная ситуация имела место в конкретной стране на момент открытия рынка. Но это в любом случае ведёт к прозрачности, к экономической обоснованности цен и более эффективной работе компаний» [8]. Однако понимание «эффективной работы» компаниями прежде всего сводится к экономической выгоде, которую можно получить в результате создания новых генераций электроэнергии, что проблематично в условиях избыточных мощностей и требует значительных капитальных вложений.

Экономическую выгоду можно также получить в результате различных комбинаций следующих действий – снижение затрат, увеличение объёмов продаж электроэнергии, повышение цены электроэнергии. Снижение затрат непосредственно зависит от модернизации технологического оборудования и систем учета потребления электроэнергии, что как и создание новых генераций электроэнергии требует значительных капитальных вложений. При этом, с точки зрения компаний, целесообразность этих затрат ограничивается объёмом продаж, который определяется уровнем социально-экономического развития региона, количеством объектов электроэнергетической системы и их мощностью. Отсюда наиболее лёгкий путь к получению экономической выгоды – это повышение цены электроэнергии, а для частных компаний к тому же и приватизация государственной собственности.

Сегодня можно констатировать, что доминирование частной собственности не способствует сбалансированности социальной и экономической эффективности макроэкономической системы, а либерализация рынка электроэнергии оказалось выгодной, в конечном итоге, крупным потребителям и участникам оптового рынка электроэнергии [1]. Это снижает социальную эффективность электроэнергетической системы. Особенно это заметно в олигархических экономиках, например, в Украине, где постоянно идёт повышение цен для потребителей электроэнергии. Таким образом, становится сомнительной идея развития конкуренции на рынке электроэнергии путём его либерализации.

Структура разнообразных форм собственности формирует экономический базис развития любой макроэкономической системы, в том числе и электроэнергетической. Производители электроэнергии и электропоставщики свою предпринимательскую деятельность реализуют в организационно-правовых формах хозяйствования, где право владения определяется юридическими формами собственности. Сегодня таковыми являются индивидуальная и коллективная частная собственность, а также территориальная собственность общества. Она может быть государственной или административно-территориальной – региональной (например, в США – собственность штата), муниципальной, коммунальной и т. д. [2]. В практике применения различных моделей рынка электроэнергии были реализованы следующие комбинации форм юридической собственности на объекты электроэнергетики:

1. Вертикально-интегрированная компания, где доминирует одна государственная или частная организация.

2. Модель «независимых производителей», когда между собой конкурируют несколько производителей электроэнергии, которые могут быть только частными или частными и государственными.

3. Модель «единого закупщика» электроэнергии, когда у «независимых производителей» электроэнергию монополично закупает один, как правило, государственный оптовый электропоставщик, который перепродает её конкурирующим розничным частным или частным и государственным электропоставщикам, монополично владеющими локальными электрическими сетями на определенной территории.

4. Конкурентная модель предполагает радикальную демонополизацию отношений между субъектами оптового рынка электроэнергии, как правило, с доминированием частной формы собственности, где государство сохраняет лишь централизованный контроль над его функционированием.

Очевидно, при ориентации на ту или иную модель рынка следует учитывать региональные особенности конкретной электроэнергетической системы. В первую очередь, они определяются административно-территориальным устройством, юридически-правовым статусом и размером территории. В зависимости от этого может быть одна или несколько объединённых электроэнергетических систем и соответственно рынков электроэнергии. Как правило, в унитарных и федеративных государствах действует единый оптовый рынок электроэнергии, а в конфедеративных союзах – несколько. Большая площадь территории, где действует электроэнергетическая система, обуславливает разнообразие энергетических ресурсов, наличие большого количества потребителей, а также значительных по масштабам и сложных по конфигурации магистральных и локальных электрических сетей. От этого главным образом зависит количество производителей и электропоставщиков. В результате повышается возможность организовать рынок электроэнергии на конкурентных основах.

Сегодня ДНР является унитарным непризнанным государством с небольшой территорией (8,539 тыс. км<sup>2</sup> с перспективой расширения до 26,217 тыс. км<sup>2</sup>). В развитых странах в таких условиях используются различные модели рынка электроэнергии и формы юридической собственности. Например, в Израиле (22,072 тыс. км<sup>2</sup>) вертикально-интегрированная компания Israel Electric Corporation производит, передаёт и распределяет практически всё электричество, используемое в стране. При этом государству принадлежит приблизительно 99,85 % активов компании [14]. Однако с увеличением территории, как правило, используются уже другие модели рынка электроэнергии. Например, в Дании, где площадь территории почти в два раза больше (43,097 тыс. км<sup>2</sup>), рынку электроэнергии присущи признаки модели «независимых производителей» и разнообразие форм собственности. При этом из-за того, что территория Дании разделена проливом, существуют две электроэнергетические системы и два рынка электроэнергии [12].

В унитарных государствах с небольшой территорией развитие конкуренции объективно ограничено небольшим количеством исторически сформировавшихся производителей

электроэнергии и электропоставщиков. Определённое влияние на конфигурацию рынка оказывают технологические особенности электроэнергетической системы региона. Разнообразие энергетических ресурсов обуславливает различные технологии производства и разную цену электроэнергии. Это ставит в неравные экономические условия хозяйствования соответствующих производителей и электропоставщиков, что требует участия «третьего» субъекта в ценообразовании. Таким может быть оптовый электропоставщик или независимый от поставок электроэнергии другой регулятор ценовых взаимоотношений производителей электроэнергии. Очевидно, что они не нужны при одной технологии производства электроэнергии.

Субъектами оптового рынка электроэнергии ДНР в 2017 г. выступают два крупных производителя электроэнергии (Старобешевская ТЭС и Зуевская ТЭС), а также Зуевская экспериментальная ТЭЦ и ряд мелких генераций (ТЭЦ ОАО «Силур»; электроэнергетические установки (блок-станции) «Донецкого метзавода», «Ясиновского коксохимического завода», «Алчевского коксохимического завода», «Горловского коксохимзавода», «Макеевского метзавода», «Алчевского меткомбината», «Енакиевского метзавода», «Макеевкокса», концерна «Стирол», комбината «Каргил» и «ТПК Укрсплав», Новоазовская ветроэлектростанция и «Ветроэнергопром»). Технологической особенностью электроэнергетической системы выступает производство преимущественно тепловой электроэнергии [9].

Что касается поставок электроэнергии, то до 2015 г. в Донецком регионе действовало пять электропоставщиков – ПАО ДТЭК «Донецкоблэнерго», ООО ДТЭК «Высоковольтные сети» (бывшее ООО «Сервис-Инвест»), ПАО ДТЭК ПЭС – «Энергоуголь», ГП «Донецкая железная дорога» и ГП «Региональные электрические сети», на базе которого в ДНР было создано Республиканское предприятие (РП) «Региональная энергопоставляющая компания» [9]. Сегодня она является единственным розничным электропоставщиком с государственной формой собственности и владеет частью локальных электрических сетей, что дает ей право осуществлять передачу электроэнергии потребителям. Передача электроэнергии также осуществляется через локальные сети других электропоставщиков, но они не имеют соответствующей лицензии на розничную поставку электроэнергии. Оптовые поставки электроэнергии осуществляет дочернее предприятие (ДП) РП «Государственная магистральная сетевая компания» (РП ГМСК) «Государственный оптовый рынок электрической энергии и мощности». Доставку электроэнергии магистральными электрическими сетями к локальным электрическим сетям осуществляет РП ГМСК, находящаяся в государственной собственности.

Таким образом, сегодня организация рынка электроэнергии ДНР больше соответствует модели «единого закупщика», организационной особенностью которого является доминирование трёх производителей тепловой электроэнергии с перспективой расширения до пяти, которые ранее действовали на территории Донецкой области, и наличие одного оптового и розничного электропоставщика. Его функционирование обеспечивают инфраструктурные регулирующие организации:

1. Координационный центр государственного оптового рынка как некоммерческая организация, образованная в форме партнерства на паритетных началах из представителей субъектов электроэнергетики и представителей республиканского органа исполнительной власти.

2. Государственно-хозяйственный оператор государственного оптового рынка, который осуществляет отбор ценовых заявок, расчёт и объявление равновесных цен, цен покупки и продажи, стоимости электрической энергии.

3. Центральная диспетчерская служба, в которую входят системный оператор и главный диспетчер. Они оказывают услуги по оперативно-диспетчерскому управлению в электроэнергетике (управление технологическими режимами работы объектов электроэнергетики и энергопринимающих установок потребителей) [5; 6].

Такую организацию рынка электроэнергетической системы ДНР объективно наследовала от Украины. Однако законы об их организации больше соответствуют законодательству Российской Федерации (РФ), где рынок электроэнергии сформирован по принципу конкурентной модели. Тем не менее, в некоторых регионах РФ существуют вертикально-интегрированные компании. Например, ОАО «Башкирэнерго», которое занимает доминирующее положение на рынке электроэнергии Республики Башкортостан. При этом технологическая структура производства в РФ разнообразна, где имеется множество генерирующих компаний с избыточными мощностями в отдельных регионах, а крупные потребители могут непосредственно покупать электроэнергию у производителей. Услуги по передаче электроэнергии оказывают межрегиональные сетевые компании, крупные

территориальные сетевые компании, муниципальные сетевые компании и предприятия, имеющие сетевой комплекс, к которому присоединены конечные потребители электроэнергии. Услуги по передаче электрической энергии по электрическим сетям высокого напряжения (выше 110 кВ) оказывает ОАО «Федеральная сетевая компания Единой энергетической системы».

Согласно основным законам в сфере электроэнергетики, в РФ действует оптовый рынок электроэнергии и мощности (ОРЭМ) [13]. В ДНР он имеет статус государственного (ГОРЭМ) [5; 6]. Принципиальным отличием ОРЭМ РФ и законодательства ДНР от ОРЭ Украины является наличие ценовых зон (территории, где возможна конкуренция между участниками оптового рынка, а цена на электроэнергию формируется с учетом конкурентных заявок продавцов и покупателей) и неценовых зон (территории, где конкуренция по различным техническим причинам невозможна, а реализация электроэнергии осуществляется по регулируемым тарифам). В реальности в ДНР нет ценовых зон, и вряд ли они появятся из-за региональных и технологических особенностей электроэнергетической системы. Поэтому поставки электроэнергии осуществляются по ценовым заявкам, долгосрочным договорам и регулируемым тарифам.

В отличие от ДНР на ОРЭМ РФ действуют несколько секторов рынка: сектор регулируемых договоров; рынок на сутки вперед; сектор свободных договоров; балансирующий рынок. Сложная организация ОРЭМ РФ обусловлена значительными масштабами территории, федеративным устройством государства, наличием разнообразных энергетических ресурсов и социально-экономическим состоянием регионов. Определяющим фактором также выступает структура собственности в электроэнергетике, где доля государственного сектора составляет около 25 % [15]. То есть в РФ объективно имелись предпосылки для формирования конкурентного рынка электроэнергии. В отличие от РФ у ДНР таких оснований нет, что подтверждается результатами сопоставления основных моделей рынка электроэнергии с региональными, технологическими, организационными и базисными экономическими особенностями электроэнергетической системы ДНР (табл. 1).

Таблица 1

**Соответствие особенностей электроэнергетической системы  
ДНР основным моделям рынка электроэнергии**

Особенности электроэнергетической системы	Модель рынка электроэнергии			
	вертикально-интегрированная компания	независимых производителей	единственного закупщика	конкурентная
<i>Региональные:</i> небольшая территория, унитарное государство	+	+	+	-
<i>Технологические:</i> преимущественно ТЭС	+	+	+	+
<i>Организационные:</i> количество ТЭС (ТЭЦ) – от 3 до 5 оптовый электропоставщик – 1 розничный электропоставщик – 1	+	+	+	-
<i>Базисные экономические:</i> производство – частное право владения, государственное право распоряжения и частичного пользования собственностью; распределение – частное право владения, частичное государственное право владения, полное распоряжение и частичное пользование собственностью	-	+	+	-

Из данных табл. 1 нетрудно заметить, что наиболее приемлемыми для организации ГОРЭМ ДНР являются модели «независимых производителей» и «единого закупщика», где принцип независимости производителей электроэнергии сохраняется. Определённый интерес представляет модель рынка в виде вертикально-интегрированной компании, если производители и электропоставщики находятся в собственности государства. Это частично сокращает затраты на управление и транзакционные издержки.

Однако в электроэнергетике ДНР сегодня реализовано только право государства распоряжаться и частично пользоваться собственностью, а юридическое право владения находится в частной собственности. С этой точки зрения предпочтительнее организация рынка электроэнергии по принципу модели «независимых производителей», где основными конкурентами выступают Старобешевская и Зуевская ТЭС.

В сравнении с ТЭС объёмы электроэнергии других производителей незначительны. Поэтому они не могут конкурировать с ТЭС. Они не могут конкурировать и между собой, поскольку объёмы производимой электроэнергии незначительны, и в большинстве случаев она используется для собственных нужд. Конкуренция между ТЭС также сомнительна, поскольку имеющиеся мощности практически полностью соответствуют потребности ДНР в электроэнергии [4]. Как было установлено ранее, сомнительным является и расширение количества электропоставщиков путём лицензирования деятельности ранее действовавших частных организаций. Поэтому всё-таки наиболее рациональной является организация рынка электроэнергии ДНР по принципу модели «независимых производителей».

В случае реализации модели «независимых производителей» алогичным становится наличие оптового электропоставщика ДП РП ГМСК «Государственный оптовый рынок электрической энергии и мощности». Сокращение затрат на его функционирование будет способствовать повышению социальной эффективности электроэнергетической системы и её сбалансированности с экономической эффективностью [3]. При этом единственным электропоставщиком, оптом закупающим у производителей и продающим электроэнергию в розницу потребителям, останется РП «Региональная энергопоставляющая компания».

Тем не менее, следует сохранить частные организации, ранее осуществлявшие поставку и передачу электроэнергии на территории Донецкого региона, поскольку существует необходимость не только передавать электроэнергию, но и обслуживать масштабные локальные сети и соответствующее электрооборудование. Например, общая протяженность линий электропередач только ДТЭК «Донецкоблэнерго» составляет 63 346 км, а количество подстанций – 13 478 ед. суммарной мощностью 12 880 МВт, а ДТЭК «Высоковольтные сети» – 2711 км, 91 ед., 2643 МВт [4].

Кроме того, ими в 2014 г. полностью были восстановлены 480 высоковольтных линий, 450 подстанций 110–350 кВ, 7800 трансформаторных подстанций, что позволило восстановить электроснабжение в 340 населенных пунктах [4]. Очевидно, это требует значительных затрат и соответствующей системы управления. Кроме того, такие организации имеют соответствующий квалифицированный персонал. При условии сохранения в электроэнергетической системе ДНР их следует наделить определенными дистрибьюторскими функциями при работе с РП «Региональная энергопоставляющая компания» по техническим и коммерческим вопросам (рис. 1) [7]:

- ведение информационных баз данных по объёмам передачи электроэнергии, потребителям и тарифам, технологическим и коммерческим потерям электроэнергии, затратам на её передачу и обслуживание локальной электрической сети;
- учёт претензий по качеству и надежности поставок электроэнергии и урегулирование соответствующих вопросов с потребителями и РП «Региональная энергопоставляющая компания».



Рис. 1. Рациональная организационная структура рынка электроэнергии ДНР

*Выводы.* Резюмируя изложенное, можно сделать следующие выводы. В условиях небольшой территории и унитарного государства, ограниченного количества производителей преимущественно тепловой электроэнергии, единого оптового и розничного электропоставщика, доминирования частного права владения и государственного права распоряжения и частичного пользования объектами электроэнергетики организационную структуру оптового рынка электроэнергии ДНР целесообразно формировать по принципу модели «независимых производителей».

Рациональная организация оптового рынка электроэнергии ДНР предполагает наличие одного государственного электропоставщика РП «Государственная магистральная сетевая компания», монопольно покупающего электроэнергию у «независимых производителей» с различной формой собственности и реализующего её потребителям через собственные и локальные электрические сети дистрибьюторов, имеющих различную форму собственности. В результате сокращаются затраты на функционирование оптового рынка электроэнергии ДНР, что способствует повышению социальной эффективности и её сбалансированности с экономической эффективностью электроэнергетической системы Республики. На это существенно влияет процесс формирования доходов субъектов оптового рынка, в котором основными проблемами выступают установление тарифов для населения и небытовых потребителей и распределение денежных потоков от оплаты электроэнергии.

#### *Список использованных источников*

1. Баринов В.А. Структурные преобразования в мировой электроэнергетике / В.А. Баринов. – М.: Изд-во ИНП, 2011. – 40 с.
2. Беленцов В.Н. Оптимальная структура собственности как основа экономического развития Украины: монография / В.Н. Беленцов // Донецкий государственный университет управления. – Донецк: ООО «Юго-Восток, Лтд», 2008. – 267 с.
3. Беленцов В.Н. Методический подход к анализу социально-экономической эффективности электроэнергетической системы (на примере Донецкого региона) / В.Н. Беленцов, Н.А. Рытова // Сборник научных работ серии «Экономика». Вып. 4: Социально-экономическое развитие Донбасса: проблемы и решения / ГОУ ВПО ДонАУиГС. – Донецк: ДонАУиГС, 2016. – С. 73-87.
4. ДТЭК 2014: интегрированный отчет [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.scm.com.ua/m/documents/dtek-ar2014-ru.pdf>
5. Об электроэнергетике: закон Донецкой Народной Республики от 17.04.2015 № I-131П-НС. – [Электронный ресурс] / Народный совет Донецкой Народной Республики. – Режим доступа: <http://dnrsovet.su/zakon-dnr-ob-elektroenergetike/> (с изменениями и дополнениями).
6. О государственном оптовом рынке электрической энергии и мощности: закон Донецкой Народной Республики от 17.04.2015 № 44-НС. – [Электронный ресурс] / Народный совет Донецкой Народной Республики. – Режим доступа: <http://dnrsovet.su/zakon-donetskoj-parodnoj-respubliki-o-gosudarstvennom-optovom-rynke-elektricheskoy-energii-i-moshhnosti/> (с изменениями и дополнениями).
7. Ибрагимов М.Х. Особенности деятельности дистрибьюторских компаний в России и перспективы их развития [Электронный ресурс] / М.Х. Ибрагимов // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ». – Т. 8. – № 5 (2016). – Режим доступа: <http://naukovedenie.ru/PDF/07EVN516.pdf>
8. Рынок электроэнергии в Украине приведет к повышению эффективности работы компаний – Представительство ЕС. – [Электронный ресурс] / Информационное агентство УНИАН. – Режим доступа: <https://www.unian.net/eurobusiness/1681602-ryinok-elektroenergii-v-ukraine-privedet-k-povyisheniyu-effektivnosti-raboty-kompaniy-predstavitelstvo-es.html>
9. Рытова Н.А. Особенности электроэнергетической системы Донецкого региона / Н.А. Рытова. // Научный журнал «Менеджер». – 2016. – № 4 (78). – С. 223-229.
10. Стофт С. Экономика энергосистем. Введение в проектирование рынков электроэнергии / С. Стофт. – М.: Мир, 2006. – 693 с.
11. Тукунов А. А. Рынок электроэнергии: от монополии к конкуренции / А. А. Тукунов. – М.: Энергоатомиздат, 2007. – 416 с.

12. ТЭК Дании. Общие сведения. – [Электронный ресурс] / ЦДУ ТЭК. – Режим доступа: [http://www.cdu.ru/catalog/inform\\_analytic/ТЕК\\_countries/pdf/Dania.pdf](http://www.cdu.ru/catalog/inform_analytic/ТЕК_countries/pdf/Dania.pdf)

13. Об электроэнергетике: Федеральный закон от 26.03.2003 № 35-ФЗ (ред. от 03.07.2016). – [Электронный ресурс] / Официальный сайт компании «КонсультантПлюс». – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_41502/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_41502/)

14. Электрическая компания Израиля. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://ru.wikipedia.org/wiki/Электрическая\\_компания\\_Израиля](https://ru.wikipedia.org/wiki/Электрическая_компания_Израиля)

15. Электроэнергетика / Тематическое приложение к ежедневной деловой газете РБК // М.: ООО «БизнесПресс». – 8 сентября 2016. – № 164 (2420). – 4 с.

**УДК 364.46:658**

## **СИСТЕМА СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ В ПРАКТИКЕ УПРАВЛЕНИЯ ГРАЖДАНСКИМ ОБЩЕСТВОМ**

**ИВАНИНА Е. А.,  
канд. экон. наук, доц. кафедры теории  
управления и государственного  
администрирования  
ГОУ ВПО «ДонАУиГС»**

В рамках данного исследования описано взаимодействие субъектов социальной ответственности (власть, бизнес, общество). Изучены основные элементы социальной ответственности в практике управления как основы осознания стратегических приоритетов развития для всех заинтересованных сторон. Обоснована и формализована система управления социальной ответственностью.

*Ключевые слова:* социальная ответственность; система; управление; элементы.

Within the framework of this study, the interaction of subjects of social responsibility (power, business, society) is described. The main elements of social responsibility in management practice were studied as the basis for understanding strategic development priorities for all stakeholders. The system of management of social responsibility is justified and formalized.

*Keywords:* social responsibility; system; management; elements.

*Постановка проблемы.* Социальную ответственность в современном обществе следует рассматривать как философию бизнеса и производства, власти и управления, как некое правило публичного поведения, направленное на создание прочных, позитивных взаимоотношений со всеми заинтересованными сторонами. Учитывая сложность данных взаимоотношений с точки зрения множественности вовлечённых в данный процесс субъектов, наличия у них различных интересов и необходимости установления соответствующих коммуникаций, явление социальной ответственности следует рассматривать с точки зрения системного подхода к исследованию сложных явлений и процессов.

В условиях становления и развития социально-ориентированной рыночной экономики явление социальной ответственности должно стать неотъемлемой характеристикой систем управления, что обеспечит действенность желаемых процессов или видов деятельности, имеющих значение для целей управления с одновременной их взаимоувязкой с целями гражданского общества. В связи с этим рассмотрение сущности социальной ответственности с точки зрения системного подхода к исследованию явлений и процессов является весьма актуальным.

*Анализ последних исследований и публикаций.* Изучению данного вопроса посвящены труды таких зарубежных учёных, как А. Кэрролл, Фридман М., Е. Гаррига, А. Окойе и др. [1; 2; 3], а также отечественных – Ю. Е. Благова, Ю. Ю. Петрунина, Т. О. Плакасова, М. Ф. Черныша, А. П. Розанцева, Р. Н. Федосова, А. Н. Евлаева. С точки



зрения отечественных ученых, проявление социальной ответственности в современном обществе – явление относительно новое, хотя её проявления имели место и в царской России в виде благотворительности и меценатства [4; 6; 7]. При исследовании данных вопросов учёными были рассмотрены специфика проявления институциональной среды социальной ответственности, роль государства в данном процессе, выделены принципы социальной ответственности [5; 8; 9], однако рассмотрению проявления социальной ответственности с точки зрения системного подхода не было уделено достаточного внимания.

*Постановка задачи.* Поэтому считаем необходимым исследовать систему социальной ответственности, которая становится неотъемлемой составляющей каждого цивилизованного общества.

*Изложение основного материала исследования.* История бизнес-практики определила традиционное несоответствие интересов коммерческих структур и общества. И как итог, роль бизнеса в социальной сфере определялась как нейтральная, нацеленная на получение дохода, часть из которого через существующую систему налогообложения перераспределялась на различные социальные составляющие, либо имел место второй вариант её проявления – деструкция в различных сферах жизнедеятельности гражданского общества. В условиях происходящих процессов глобализации, усиления роли крупных транснациональных компаний, конкуренции, усугубления экологической ситуации, обострения социальных проблем наблюдается рост способности граждан к самоорганизации для решения проблем, вызванных отрицательными проявлениями бизнеса, что предполагает возрастание значимости вопросов социальной ответственности бизнеса и необходимость их решения совместно с властью и обществом в целом. Логично, что в связи с этим растёт необходимость в изучении самой системы социальной ответственности, уточнения её составляющих элементов, рассмотрения их сущности и структуры, а также процесса взаимодействия.

Основываясь на анализе содержания теории систем и сущности системного подхода, составим дерево элементов системного подхода к управлению сложными системами, к которым следует относить, на наш взгляд, и систему социальной ответственности (рис. 1).

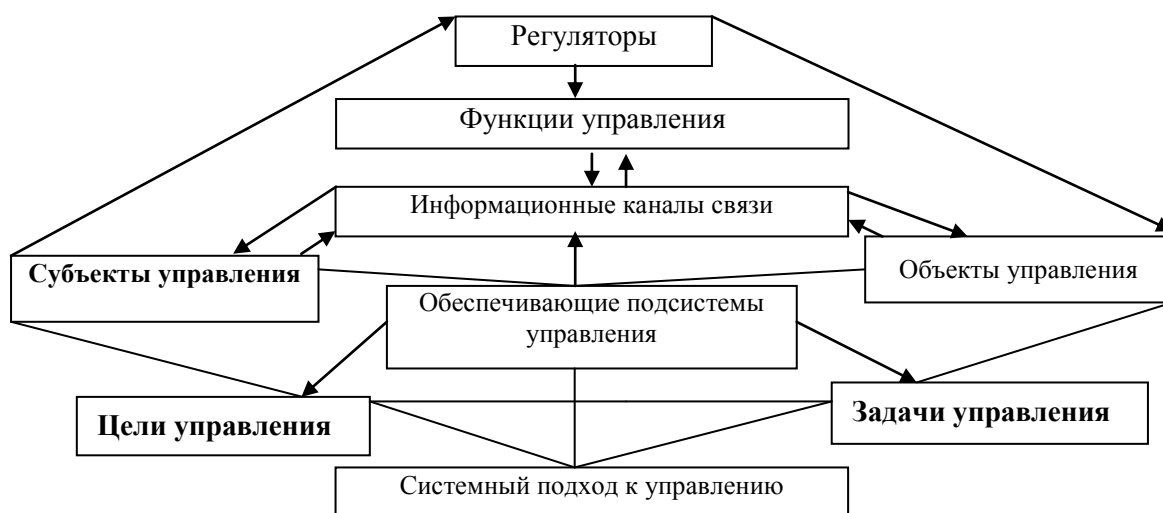


Рис. 1. Дерево элементов системного подхода к управлению сложными системами (авторская разработка)

Итак, в качестве субъектов системы социальной ответственности представляются следующие:

- каждый гражданин государства как существо социальное – неотрывный элемент гражданского общества;
- хозяйствующий субъект, независимо от формы собственности;
- государство как основной гарант обеспечения конституционных прав граждан, а, следовательно, и обеспечения необходимого уровня социализации общества и его обременения социальной ответственностью. Причём такой субъект является многогранным,

так как представлен совокупностью различных институтов власти (государственного и муниципального уровня).

Мы видим, что каждый из выделенных субъектов может сформировать свою систему социальной ответственности, поскольку каждому из них будет присущ набор своих специфических объектов, целей и прочих выделенных нами элементов данной системы. Поэтому сосредоточим внимание на выделении соответствующих элементов системы для такого субъекта, как государство, и рассмотрим специфических аспектов их взаимодействия.

Как правило, социальная ответственность (далее СО) как некий сложный бизнес- и общественно-политический процесс направлена на решение определённой совокупности социальных проблем общества. Следовательно, в качестве объекта СО как некой философской категории, которая выражает нечто, на что и направлено организационное и управленческое воздействие субъекта, будем рассматривать: а) совокупность бизнес-структур; б) сообщество; в) окружающую среду.

Каждый из представленных объектов, в свою очередь, представляется сложным и требует структурирования. Совокупность бизнес-структур как объект СО можно детализировать следующими составляющими: сотрудники предприятий, партнёры, инвесторы, кредиторы, конкуренты. Такой объект, как сообщество, также представлен различными социальными группами, местным сообществом, общественными организациями. Причём представители сообщества одновременно являются и сотрудниками предприятия, но в рамках разных групп объектов их поведение и методы воздействия на них будут различаться. И такой объект, как окружающая среда, структурируется, и в его составе можно выделить экологическую безопасность и экологические программы.

Взаимодействие между субъектом и объектом реализуется с помощью определённого инструментария, причём его сущностное назначение будет варьироваться в зависимости от преследуемых целей. Как показал анализ ряда источников [1-8], основной целью СО является содействие обеспечению устойчивого развития общества. Причём следует отметить, что словосочетание «устойчивое развитие» придумала комиссия Брундтланд, и этот термин стал наиболее часто цитируемым при трактовке его сущности, а именно «удовлетворение потребностей нынешнего поколения, без ущерба для возможности будущих поколений удовлетворять свои собственные потребности» [12]. Кроме того, в качестве аргументации обоснованности выделения основной цели СО можно привести тот факт, что отдельные элементы устойчивого развития, такие, как социальный прогресс, пригодный для жизни мир, ответственность за окружающую среду, честный мир и есть базис развития концепции СО.

Для достижения главной цели необходимо проведение её анализа, то есть выделение подцелей и задач, что представляется возможным на основе детализированного нами ранее уровня СО [11]. Детализация главной цели СО возможна, на наш взгляд, исходя из обозначенных нами основных направлений реализации СО [11]:

- ответственность за принимаемые государственно-управленческие решения, закреплённые действующим законодательством;
- установление государственных социальных гарантий и социальных стандартов;
- обеспечение надлежащего качественного уровня жизни и социального обеспечения каждого члена гражданского общества в рамках установленных социальных стандартов;
- регламентация и стимулирование социальной ответственности бизнес-структур;
- установление взаимосвязи между программами государственной политики и интересами хозяйствующих субъектов в рамках привлечения последних к принятию на себя социальной ответственности.

Составим дерево целей системы СО для рассматриваемого нами субъекта – государства (рис. 2).

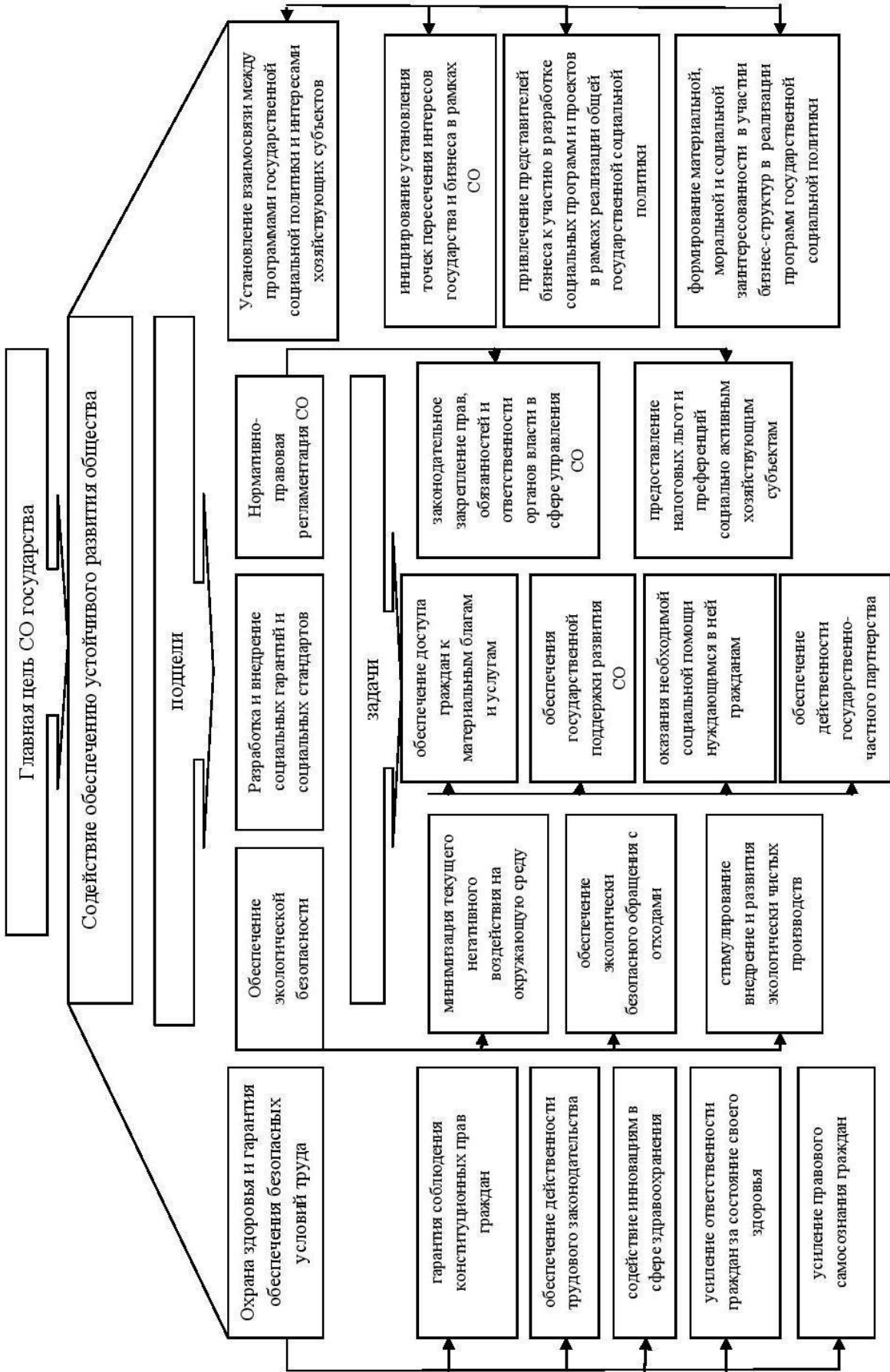


Рис. 2. – Дерево целей и задач социальной ответственности государства (авторская разработка)

Выполненная систематизация целей и задач СО государства, как субъекта системы социальной ответственности показывает что, государство в лице государственных и муниципальных органов власти должно являться гарантом исполнения социальных стандартов, обеспечивать необходимый качественный уровень жизни граждан, создавать условия для максимизации вовлеченности хозяйствующих субъектов в процесс практической реализации всех составляющих рассматриваемого явления. Органы власти соответствующего уровня должны создать условия для привлечения к решению социальных проблем местного сообщества представителей бизнеса. Субъектов хозяйствования целесообразно задействовать в осуществлении различных региональных программ по поддержке социально незащищенных слоев населения, развития и воспитания детства и юношества, реконструкции и развития жилищно-коммунального комплекса и объектов культурно-исторического значения, привлекать к финансированию местных образовательных, спортивных и культурных организаций, учреждений здравоохранения, социально значимых исследований, к участию в благотворительных акциях.

Все выше перечисленные мероприятия в итоге окажут воздействие на экономическое развитие городов и районов в целом и будут способствовать устойчивому развитию каждого субъекта хозяйствования в частности. Реализация подобных проектов и программ позволит увеличить предложение рабочей силы, будет способствовать повышению общего образовательного уровня через возможность каждого гражданина развивать свой интеллектуальный потенциал. То есть предприятия через активизацию своего социально-ответственного поведения в итоге получают здоровых, образованных и компетентных сотрудников. И данный аспект позволит определить некоторые точки соприкосновения интересов государства (по реализации социальных программ и проектов в рамках всеобщей государственной политики) и хозяйствующих субъектов (в рамках всеобщей социальной ответственности).

Практика социально-экономических взаимоотношений предполагает формирование определённой совокупности институтов бизнеса и власти, находящихся в постоянном взаимодействии, которое базируется на принципах и правилах, регламентированных государством. Наличие законодательного регулирования характеризует такое взаимодействие как добровольно-принудительное. Причём всё, что подпадает под законодательную регламентацию, соотносится с неким принуждением к требуемому действию, всё прочее тождественно добровольному участию в жизни определённого сообщества и сопряжено с необходимостью дополнительных расходов. Например, такие факторы, как необходимость выпускать качественную продукцию, быть добросовестным в поведении с контрагентами, реализовывать минимальные социальные стандарты в отношении своего трудового коллектива, соблюдать нормы экологической безопасности регулируются, как правило, законодательством.

Такие же аспекты практической деятельности предприятия, как оказание финансовой поддержки при реализации различных социальных программ, участие в благотворительных акциях, в решении насущных социальных проблем муниципального образования обеспечивают благосклонность власти, местного сообщества (причём такие аспекты сотрудничества не нормированы законодательно), усиливают авторитетность субъекта хозяйствования, его конкурентоспособность, то есть формируют его социально-ответственное поведение. Высокие показатели участия в решении социальных проблем жизни местного сообщества формируют некий пример для подражания прочим бизнес-структурам, тем самым создавая условия для постепенного расширения сферы СО. Это приводит к тому, что существующий институт бизнеса в условиях индустриальной экономики постепенно заменяется его более цивилизованной интерпретацией, реализующей ведение дел в рамках социально-ответственного поведения и стремления к продуктивному взаимодействию с представителями государственной и муниципальной власти, обществом по обеспечению устойчивого развития и функционирования бизнеса на основе решения актуальных социально-экономических проблем.

Современная практика показывает бессистемность и стихийность мероприятий, реализуемых в рамках социально-ответственных взаимоотношений бизнеса и власти. Это требует принятия определённых мер управленческого воздействия относительно их упорядоченности и согласованности. Для этого необходимо чётко определиться с функциями власти в системе социальной ответственности. Рассматривая категорию «функция» как особый вид специализированной управленческой деятельности, следует отметить, что их конкретизация исходит из необходимости установления диалога между всеми заинтересованными сторонами в системе СО как способа взаимоувязки интересов бизнеса и

общества. Представляется, что основными функциями управления системой социальной ответственности на властном уровне будут следующие: титрование, организация, мотивация, контроль и отчёт.

Представим детализацию сущности этих функций относительно рассматриваемого явления (табл. 1).

Таблица 1

**Функции управления системой социальной ответственности на властном уровне**

№ п/п	Функция	Конкретизация сущности функции
1	Титрование	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Формулировка целей и задач на предстоящий период, их согласование с социальной политикой государства и региона;</li> <li>- выработка стратегических направлений сотрудничества с заинтересованными сторонами в рамках СО;</li> <li>- включение мероприятий, направленных на стимулирование социально-ответственного поведения, основанных на государственно-частном партнёрстве, в планы социально-экономического развития муниципальных образований, направленные на снижение социальной напряжённости, улучшение качества жизни, оздоровление природной среды;</li> <li>- развитие правил этики, политики и процедур реализации принципов СО;</li> <li>- установление участников и приоритетных правил социально-ответственной деятельности;</li> <li>- обеспечение взаимодействия ценностей, стратегии и политики в системе СО</li> </ul>
2	Организация	<ul style="list-style-type: none"> <li>- распределение работы среди подразделений, сотрудников и координация их деятельности, связанной с формированием и реализацией социально-ответственного поведения субъектов СО;</li> <li>- организация деятельности муниципальных комиссий, созданных для решения вопросов в области социальной поддержки и социальной помощи отдельным категориям граждан;</li> <li>- организация и проведение муниципальных образованиями мероприятий, связанных с социальной поддержкой и социальным обслуживанием населения;</li> <li>- организация проведения природоохранных мероприятий;</li> <li>- организация обучающих семинаров для сотрудников муниципалитетов по социально-ответственному поведению;</li> <li>- достижение личного участия представителей бизнеса в преодолении социальных проблем региона и самоуправление общественной жизнью на основе их всесторонней заинтересованности</li> </ul>
3	Мотивация	<ul style="list-style-type: none"> <li>- установление льгот и преференций для социально-ответственных субъектов бизнеса и их законодательное закрепление (возможно на уровне налогового законодательства);</li> <li>- определение потребностей сообщества, выбор наиболее подходящего и действенного в каждой конкретной ситуации способа их удовлетворения с тем, чтобы обеспечить максимальную заинтересованность всех участников системы СО в процессе достижения её целей</li> </ul>
4	Контроль	<ul style="list-style-type: none"> <li>- контроль соблюдения условий участия в государственно-частном партнёрстве в рамках социально-ответственного поведения субъектами хозяйствования, получившими льготы от государства;</li> <li>- контроль целевого использования безвозмездно полученных средств на решение проблем устойчивого развития региона;</li> <li>- обеспечение предотвращения, выявления и устранения коррупционных проявлений в исследуемой системе;</li> <li>- контроль социальной отчётности компаний для отслеживания тенденций развития социально-ответственного поведения;</li> <li>- предоставление гарантий в системе СО по соблюдению её принципов и норм</li> </ul>
5	Отчёт	<ul style="list-style-type: none"> <li>- формирование органами власти социальных отчётов о практической реализации целей социальной ответственности;</li> <li>- информирование населения о результатах реализации программ в рамках государственно-частного партнёрства в рамках социально-ответственного поведения</li> </ul>

Приведённая детализация функций управления системой социальной ответственности на уровне власти характеризует основные аспекты практической деятельности органов власти, нацеленной на построение цивилизованной социально-ориентированной рыночной экономики и достижение гражданского согласия. Необходимость управления развитием социальной ответственности на властном уровне связано со значимостью социального благополучия, что способствует развитию бизнеса, а, следовательно, и экономики государства в целом.

Проведение реформ, нацеленных на построение социально ориентированной рыночной экономики, находится в начальной стадии. Поэтому обществу весьма важно, чтобы власть активизировала свои практические действия, нацеленные на действенную реализацию приведённых нами функций (см. табл. 1). Представляется, что это будет способствовать снижению социальной напряжённости, повышению качественного уровня жизни каждого гражданина и социальных групп, улучшению экологической ситуации, особенно в промышленных регионах, привлечению бизнес-структур к решению социальных проблем гражданского общества и воплощению принципа местного самоуправления.

Не менее значимо в связи с этим и установление социального диалога как способа коммуникации при согласовании интересов бизнеса, общества и власти, что должно способствовать повышению эффективности взаимодействия данных субъектов. Однако, как показывает практика, существуют некоторые трудности осуществления коммуникации, информационного обмена как значимых составляющих системы управления СО.

Коммуникация в исследуемой системе является главным звеном установления действенного сотрудничества участников мероприятий в сфере решения проблемных вопросов СО. Формой её осуществления могут быть встречи, форумы, переговоры, научно-практические семинары, конференции, которые станут основой нахождения консенсуса в социальном диалоге, создадут фундамент и дадут толчок дальнейшему развитию информационной составляющей данной системы.

Информационное обеспечение системы управления СО предполагает формирование полного объёма информации различной целевой направленности, в том числе и с использованием различных технических средств связи. По характеру данную информационную совокупность, на наш взгляд, можно разделить на нормативно-правовую, отчётную, статистическую, программно-целевую. На рис. 3 представим формализованное видение информационного обеспечения исследуемой системы.

Нормативно-правовое обеспечение системы управления СО в отечественной практике представляется наименее разработанным ввиду отсутствия регламентации её значимых составляющих, которые станут весомым стимулом усиления интереса бизнеса к формированию социально-ответственного поведения. В данном случае речь идёт, прежде всего, о внесении изменений в налоговое законодательство, например, о введении льгот на инвестиции в социальную сферу, что сократит налог на доход инвесторов. Кроме того, определённых изменений требует и регламентация проведения государственных закупок, а именно: законодательное закрепление необходимости включения в контракт таких условий, как приём на работу определённого числа безработных, невостребованных рынком специалистов или усиление экологической безопасности собственного производства. Нормативно-правовой регламентации требуют и меры по усилению роли власти в повышении осведомлённости о СО, обеспечении защиты окружающей среды путём содействия бизнес-структурам в реализации внутренних и международных проектов, определении минимального уровня СО (в системе здравоохранения, образования, охраны окружающей среды и экологической безопасности), причём на уровне актов государственной политики.

Введение действенной отчётности также будет способствовать усилению социально-ответственного поведения и власти, и бизнеса. Необходимо регламентировать стандартный минимум публичной информации, что позволит реализовать принципы прозрачности в вопросах устойчивого развития. Отчётность следует дополнять анализом статистических данных в динамике, что позволит судить о роли и степени проявления социально-ответственного поведения соответствующего субъекта.

На уровне программно-целевой информированности правительству необходимо разрабатывать и внедрять различные инициативы, направленные на обеспечение прозрачности в медицине, сфере государственных закупок и государственного заказа, в строительстве, добывающей промышленности, способствовать разработке и реализации целевых программ по усилению вовлечённости бизнес-структур в реализацию принципов социальной ответственности.



Рис. 3. Комплекс информационного обеспечения системы управления СО (авторская разработка)

В связи с этим следует отметить и ряд факторов, влияющих на актуализацию СО. В первую очередь – это значимость человеческого потенциала как нематериального фактора экономического роста. Здоровые и квалифицированные кадры – залог успешности бизнеса, а, следовательно, и процветания экономики государства. Кроме того, в составе таких факторов следует выделить и основные мировые тенденции, связанные с перенаселённостью планеты, необходимостью экономного использования ресурсов, сокращения вредных выбросов в атмосферу, что ставит под угрозу дальнейшую жизнь на планете и требует законодательного ужесточения вопросов, регулирующих природоохранные и экологические проблемы. Повышение роли СО обусловлено и тем, что в конце XX в. были выработаны достаточно высокие социальные стандарты, требующие от государства и высоких социальных затрат, и усиления социально-политической ответственности, что в последние десятилетия было частично утеряно.

Формализацию рассматриваемой нами системы представим на рис. 4.



Рис. 4. Система управления социальной ответственностью

В настоящий момент СО, к сожалению, проявляется только как результат давления на власти и бизнес при решении отдельных социальных проблем. Для решения данной проблемы в рамках нашего исследования следует выделить обеспечивающие подсистемы в системе управления СО. Таковыми представляются:

- законодательное регулирование минимума СО в сфере устойчивого развития;
- информационный контекст СО и стимулирование социальной отчётности;
- продвижение идеологии устойчивого развития и СО;
- усиление международного сотрудничества в сфере СО.

Активизация функционирования данных подсистем не требует значительных бюджетных затрат, но способствует усилению участия представителей гражданского общества в полноценном развитии СО.

*Выводы и перспективы дальнейшего развития в этом направлении.* Таким образом, практическое эффективное взаимодействие всех составляющих элементов данной системы, учёт их специфических проявлений позволит усилить степень социально-ответственной активности всех соответствующих субъектов. Развитие социальной ответственности представляется в осознанной необходимости перехода к комплексному и системному участию в данном процессе всех институтов власти, общественных организаций и бизнеса, что не должно быть сопряжено с силовым воздействием на данный процесс. Реализация политики развития СО – это, прежде всего, взаимное признание роли и значимости бизнеса для государства, здорового и образованного общества для бизнеса и экономики.

Взаимодействие общества, бизнеса и власти, как правило, сталкивается с определёнными трудностями, что ориентирует на исследование их природы и путей преодоления.

#### Список использованных источников

1. Carroll A.B. Corporate Social Responsibility: Evolution of Definitional Construct / A.B. Carroll // *Business & Society*. – Vol. 38. – No 3. – P. 268-295. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.academia.edu/419517/Corporate\\_Social\\_Responsibility\\_Evolution\\_of\\_Definitional\\_Construct](http://www.academia.edu/419517/Corporate_Social_Responsibility_Evolution_of_Definitional_Construct)
2. Friedman M. The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits / M. Friedman // *The New York Magazine*. – September 13, 1970. – [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http://www.academia.edu/3267140/The\\_social\\_responsibility\\_of\\_business\\_is\\_to\\_increase\\_its PROFITS/](http://www.academia.edu/3267140/The_social_responsibility_of_business_is_to_increase_its PROFITS/)



3. Garriga E. Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory / E. Garriga, D. Mele // Journal of Business Ethics. – 2004. – No 53. – P.51-71. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.environmentalmanager.org/wp-content/uploads/2008/04/csr-theories.pdf//>

4. Благов Ю.Е. Корпоративная социальная ответственность: эволюция концепции / Ю.Е. Благов // Высшая школа менеджмента СПбГУ. – СПб.: ВШМ СПбГУ, 2015. – 272 с.

5. Евлаев А.Н. Социально-политическая ответственность бизнеса в механизме государственно-частного партнёрства: научные статьи // Экономика и экономические науки. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/sotsialno-politicheskaya-otvetstvennost-biznesa-v-mehanizme-gosudarstvenno-chastnogo-partnerstva>

6. Петрунин Ю.Ю. Корпоративная социальная ответственность в современной России: проблемы институционализации / Ю.Ю. Петрунин, Т.О. Плакасов // Вестник Московского ун-та. Сер. 21. Управление (государство и общество). – 2012. – № 1. – С. 61-68.

7. Рязанцева А.П. Государственно-частное партнёрство как способ повышения социальной ответственности бизнеса в условиях современной России: научные статьи / А.П. Рязанцева // Экономика и экономические науки. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/gosudarstvenno-chastnoe-partnerstvo-kak-sposob-povysheniya-sotsial-noy-otvetstvennosti-biznesa-v-usloviyah-sovremennoy-rossii>

8. Федосова Р.Н. Методы и способы взаимодействия бизнеса, власти и общества в области корпоративной социальной ответственности: научные статьи / Р.Н. Федосова, Б.И. Хейфиц // Экономика и экономические науки. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/metody-i-sposoby-vzaimodeystviya-biznesa-vlasti-i-obschestva-v-oblasti-korporativnoy-sotsialnoy-otvetstvennosti>

9. Черныш М.Ф. Социальная ответственность бизнеса и её влияние на социальную дифференциацию / М.Ф. Черныш // Россия реформирующаяся: Ежегодник – 2004 / отв. ред. Л.М. Дробижева. – М.: Ин-т социологии РАН, 2004. – С. 80-91.

10. Иванина Е.А. Отечественный генезис социальной ответственности в оценках бизнеса и власти: сборник материалов II междунар. науч.-практ. конф. «Стратегия устойчивого развития в антикризисном управлении экономическими системами», 2016 г., 20 апреля. – Донецк: ДонНТУ, 2016. – С. 35-40.

11. Иванина Е.А. Суть и проявление социальной ответственности в гражданском обществе / Е.А. Иванина // Научный журнал «Менеджер». – 2016. – № 4 (78). – С. 64-72.

12. Устойчивое развитие // Википедия. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://ru.wikipedia.org/wiki/Устойчивое\\_развитие](https://ru.wikipedia.org/wiki/Устойчивое_развитие).

**УДК: 159.923: 332**

## **МЕНТАЛЬНЫЕ, МОРАЛЬНО-ПОВЕДЕНЧЕСКИЕ И ПРАВОВЫЕ ФАКТОРЫ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ТЕРРИТОРИЙ**

**ПОЖИДАЕВ А.Е.,  
канд. гос. упр., доц., зав. каф.  
государственного и муниципального  
управления ГОУ ЛНР «Луганский  
национальный университет имени  
Тараса Шевченко»**

Представлен анализ проблем устойчивого развития территорий с точки зрения правовых, ментальных, моральных и социально-поведенческих факторов, анализ значения таких категорий, как мораль, право, нравственность в экономической жизни общества. Изучено влияние маргинализации общества, зарождения и развития субкультур и контркультур, бытового инакомыслия на процессы формирования внутреннего мира современного человека, его потребительских предпочтений, деловой активности и экономического сознания в целом.

*Ключевые слова:* мораль; нравственность; субкультура; маргинализация; аномия; ментальность.

This scientific research presents an analysis of the problems of sustainable development of territories in terms of legal, moral, social and behavioral factors. The significance of such categories as morality, law, morality in the economic life of society were also analyzed. The authors researched the effect of marginalization of society, the emergence and development of subcultures and countercultures, domestic dissent on the formation of the inner world of modern man, his consumer preferences, business activity and economic consciousness in general.

**Keywords:** *morality; ethics; subculture; marginalization; anomie; mentality.*

*Постановка проблемы.* Развитие общества на современном этапе осуществляется путем последовательного процесса трансформации, направленного на улучшение условий жизни в различных сферах, а именно: здравоохранении, образовании, на повышение уровня жизни и другие важные аспекты. Тем не менее, необходимо отметить, что после промышленной революции и двух мировых войн экономический рост и технологическое развитие привели к существенному изменению качества жизни, особенно в западных странах. В последние десятилетия мировое сообщество достигло такого уровня развития, которое, к сожалению, нельзя назвать устойчивым.

Сегодня мир в разных секторах переживает различные виды кризиса:

– экологический (глобальное потепление, изменение климата, выбросы парниковых газов, истощение природных ресурсов и т. д.);

– экономический (нищета, финансовое неравенство, безработица и т. д.);

– социальный (социокультурные, религиозные, расовые, социальные различия, неграмотность и т. д.);

– глобальный (неэффективное использование ресурсов, рост безработицы, миграция, терроризм);

– в управлении (низкие условия труда и меры безопасности, нездоровая практика конкуренции и т. д.);

– в государственном управлении (неэффективность в государственном и региональном управлении, политический кризис и т. д.).

Таким образом, для того, чтобы избежать дальнейшего ущерба, необходимо обратить вспять систему, которая привела к социально-экономическим дисбалансам и деградации окружающей среды, а также обеспечить устойчивые инициативы на всех уровнях: международном, национальном, региональном, местном и частном.

*Анализ последних источников.* Изучением данной проблематики занимаются многие как зарубежные, так и отечественные учёные. Но, на наш взгляд, наиболее весомыми являются работы М. Мид, Ж. Мандель, Т. Парсонса, Дж. Старр, В. Тэрнера, Л. Фойера. Работы этих учёных-исследователей внесли незаменимый вклад в развитие современной науки и оказали влияние на дальнейшие исследования, проводившиеся в этой сфере.

*Актуальность проблемы.* Известный правовед А.С. Яценко через анализ содержания различных структурных элементов общественно-экономической системы показывал нерасторжимую связь морали, нравственности, интереса, свободы выбора и права.

«Когда право определяется как защищённый интерес или разграниченный интерес, – пишет А. Яценко, – то, конечно, предполагается, что право защищает не всякие интересы, а лишь те, которые считаются справедливыми. Понятие же справедливости относится к нравственности в тесном смысле слова» [2].

В педагогической же литературе маргинализация общества и возникновение субкультур связывается с трудностями социализации в семье, школьном коллективе. Психологи говорят о дезадаптации (неумении соответствовать требованиям социальной среды и как следствие – разладе с окружением, семьей, школой). «Дезадаптация», «трудности социализации» – различные наименования феномена выпадения молодых людей из социума, т. е. их маргинальности. В западной социологии аналогичные явления интерпретировались в рамках концепций «кризиса социализации» или «конфликта поколений», «кризиса трудовой этики» и т. п. Все они полагают причиной формирования субкультур нарушение тех или иных социальных связей, каналов коммуникации, составлявших основу социальной структуры. «Конфликт поколений» и «кризис социализации» означает нарушение диахронных связей, «кризис трудовой этики» (ценности труда, как основы статуса и самоуважения). Мнения относительно сущности маргинализации расходятся.

В рамках концепций Т. Парсонса, Л. Фойера, В. Тэрнера и других специалистов она рассматривается как временное состояние, связанное с периодом перехода с одной социальной позиции на другую, утратой прежней и поиском новой идентификации. Такое состояние наиболее характерно именно для молодых людей, сталкивающихся с необходимостью определения своего места в жизни. Предполагается, что с обретением определенного социального статуса (семейного, профессионального) человек покидает сферу контркультуры. Можно заметить, что две концепции маргинализации не отвергают, а дополняют друг друга, описывая различные периоды жизни или состояния общества: стабильное, когда, пройдя через лиминальное состояние, молодёжь, в конце концов, возвращается в лоно общепринятой культурной традиции, и переломное, когда она формирует новую культурную парадигму.

*Целью* данной статьи является анализ проблем устойчивого развития территорий с точки зрения правовых, ментальных, моральных и социально-поведенческих факторов, анализ значения таких категорий как мораль, право, нравственность в экономической жизни общества, изучение влияния маргинализации общества, зарождения и развития субкультур и контркультур, бытового инакомыслия на процессы формирования внутреннего мира современного человека, его потребительских предпочтений, деловой активности и экономического сознания в целом

*Изложение основного материала исследования.* Тенденции и основные характеристики социально-поведенческих факторов, влияющих на экономическую жизнь общества, в значительной мере связаны с процессом аккумуляции негативных последствий проводимых экономических реформ. Естественно, что определённое соотношение этих факторов плюс начавшаяся приватизация крайне обострили экономически значимые процессы в обществе. Крайне негативные изменения произошли в социальной структуре общества, прогрессирует социальная поляризация, заметное снижение трудовой мотивации значительной части населения. Легальные доходы все меньше соответствуют реальному прожиточному минимуму (ниже него в настоящее время доходы 35 % граждан). Нельзя не отметить и прослеживающуюся тенденцию сохранения на весьма невысоком уровне (около 30 %) доли оплаты труда в составе валового внутреннего продукта. Явно негативное воздействие оказывает и систематическая невыплата зарплаты (государство задолжало миллионам работников тысяч предприятий и организаций). Всё это, а также ряд других негативных факторов, связанных с тяжёлым кризисом экономики, обуславливает отказ от традиционных «трудовых» ценностей (высокий уровень квалификации, профессионализм, заинтересованность в конечных результатах труда, качестве производимых товаров и оказываемых услуг). Лишь 5,1% населения считают, что талант и трудолюбие помогут человеку разбогатеть. Наиболее же эффективными путями к богатству считаются спекуляция (44,2% опрошенных) и «отмывание» мафиозных денег (20,4 %). Напрашивается мысль, что корень всех бед находится в маргинальной субкультуре, которой мы окружены и в которой живём. Именно субкультуре или культуре неформальной. Возможно, термин культура здесь слишком громкое слово.

Впервые мы сталкиваемся с этим явлением ещё в школе. А правильнее сказать в школьном возрасте вне школы, т. е. на улице. Улица – это большая часть жизни, она обязывает, она формирует, без неё, наверное, нельзя. Осуждать её смысла нет, поскольку она такова, каково общество, она как бы срез общества. Но влиять на то, что она формирует, наверняка, возможно.

По мнению К.В. Чистякова, современная молодёжная субкультура во многих странах мира, в том числе и в нашей стране, формировалась в процессе отчуждения молодёжи не только от многих форм и стереотипов, но и от самого образа жизни так называемых «взрослых», т. е. более старших возрастных слоёв, уже переживших процесс обретения социального статуса в современном, весьма непростом мире. В 70-80-е годы в нашей стране эта проблема обрела невиданную до сих пор остроту в связи с резко усилившимся неприятием значительной частью молодёжи официальных идей постсталинистского брежневского времени и социальных отношений, которые ей навязывались с детского сада, школы и до ПТУ и вузов. На молодёжи с особой силой сказался переживавшийся страной политический, экономический и нравственный кризис.

В институте своя субкультура, и её краеугольный камень, как ни странно – выпивка. Выпивать принято, модно, выпивают почти все, а учёба, наука – на заднем плане. Почему? Кто это сформировал? Со слов того же К.В. Чистякова, существенной частью этой модели поведения оказывается бытовое инакомыслие послевоенных поколений молодёжи, в том числе и молодёжи, формировавшейся в годы, непосредственно предшествовавшие перестройке.

В институте рычагов влияния на пагубную субкультуру намного больше, чем на улице. Но кто это заметил, кто над этим задумался, кому это нужно? Т. Щепанская утверждает, что отказ молодёжи от традиционных культурных ценностей и способов организации жизни трактовался как отказ от всякой культуры вообще, как её разрушение, неприятие самого существования культуры как системы регуляции и организации поведения [1].

Субкультура живёт параллельно и, за исключением редких чрезвычайных происшествий, почти незаметна. Но живёт и, к несчастью, побеждает. На работе другая субкультура – так называемое «умение крутиться». Это настоящая социальная болезнь, и корни её вполне понятны. Противостоять субкультурам всецело, отринуть их полностью нам не удаётся, т. к. мы – существа социальные. Но в той степени, в которой маргинальная субкультура проникла в наше сознание и в нашу жизнь, кроются причины нашей неуспешности, бедности и отсталости.

Давайте проанализируем этот вопрос более глубоко. Где, в какой среде продуцируется (создаётся) субкультура? Кто её основные носители? Очевидно, что подобные субкультуры являются продуктом маргинальной части общества. Её, т. е. субкультуру, создают маргиналы. Но как объяснить феномен её живучести? Почему она захватывает так много людей, не являющихся маргиналами хотя бы даже номинально и уж во всяком случае чисто внешне? Почему она столь привлекательна?

Субкультуры давно и привычно рассматриваются исследователями как результат или одно из проявлений маргинализации молодёжи в постиндустриальном обществе. Можно спорить о её причинах и последствиях, но факт маргинального положения среды, служащей базой формирования этих субкультур, разделяют большинство исследователей, а также и сами носители этих субкультур, акцентируя своё одиночество и ощущение чужеродности окружающего мира.

Наверное, этиологию её (субкультуры) столь лёгких побед нужно искать в нас самих, в нашей истории, в нашей ментальности, в нашем происхождении, наконец, в нашем внутреннем мире.

До революции 1917 года наш народ был формально единым (имеется в виду православный народ), т.к. действительно вероисповедание имело куда большее значение, чем национальность. И неважно было грек, серб, грузин или русский – одно слово – православный – один народ. Так вот, этот один народ являлся носителем как минимум трёх культур, а лучше сказать двух с половиной. Дворянской, крестьянской и небольшой, не вполне оформившейся, зарождавшейся – пролетарской. Скрепляющим цементом было православие. Между ними были, как раньше говорили, прослойки, можно сказать «переходные культуры», вполне сформировавшиеся купеческая, мещанская, разночинно-интеллигентская, воинская, казачья, клерикальная и другие.

При всей их исторической устойчивости и замкнутости их вполне можно рассматривать как некие этажи лифта социальной мобильности. А вот маргинальные субкультуры были локализованы в определённых местах (Хитровка в Москве, Молдаванка в Одессе и т. п.), за пределы которых практически не распространялись. По мнению Т. Щепанской, во времена перемен стратегия изоляции сменяется иным восприятием. Значительные слои населения попадают в положение маргиналов, утрачивая свою социальную позицию, прежде казавшуюся незыблемой, многие проходят через контркультурное состояние и попадают в зону действия ценностей контркультуры в различных её проявлениях.

Элитарная дворянская культура исчезла в горниле гражданской войны, ушла в эмиграцию, уплыла на «философских пароходах», сгинула в ГУЛАГе, оставив после себя лишь редкие, но яркие осколки. Консервативная, крестьянская, потеряла свой основной стержень – православие, лишилась своих основных носителей в лице раскулаченных хозяев, и своей худшей частью – сельской беднотой влилась в пролетарскую. Так называемые «переходные культуры» либо исчезли (как купеческая и клерикальная), либо ассимилировались в пролетарской (как мещанская и разночинно-интеллигентская).

На этом фоне выбралась из своих резерваций и широко шагнула маргинальная субкультура. Да по-другому и быть, наверное, не могло в стране, где каждый двенадцатый человек сидел в тюрьме, а, вернувшись из лагерей, сформировавшись там, тюремная субкультура оказалась на улице и завладела ею всецело. И если в эпоху «развитого социализма» официальная цензура ещё хоть как-то ей противостояла, не пуская в массовую

культуру лагерную псевдоромантику, то бурные 90-е годы – время расцвета субкультуры во всех сферах общественной жизни.

Т. Щепанская в своей работе «Система: тексты и традиции субкультуры» говорит о том, что именно с быстрой маргинализацией части населения может быть связано распространение в обществе эпохи реформ элементов знаковой системы, восходящей к криминальной культуре: «блатной» лирики, лексики и эстетики.

В своих трудах А.С. Яценко вполне определённо резюмирует, что такие элементы социума, как нравственность, свобода, общее благо, личный интерес имеют один корень, а равновесие этих элементов гарантирует справедливое равенство, общественный порядок и экономическое развитие.

Одним из условий экономического возрождения и культурного подъёма, немаловажной составляющей устойчивого развития региона (района) является консолидация и местнопатриотическое единомыслие региональных (районных) элит. В чём должна заключаться эта консолидация практически? Вполне понятно, что такой объединяющей силы, как была когда-то КПСС, уже нет и, наверное, не будет. Попытки объединить местную элиту под знамёнами одной партии, пусть даже и победившей на всех выборах, в условиях рыночного хозяйствования бесперспективны. И не только потому, что коммерческие интересы однопартийцев сталкиваются. Есть ведь и другая элита, интеллектуальная, творческая, хотя бы часть которой должна быть оппозиционной по определению, а остальная часть должна фрондировать власти, будить её совесть.

Итак, элита должна быть и есть многопартийна, а её интересы в регионе, к сожалению, разнонаправлены. Но жизнь, работа, бизнес, общественная деятельность с совершенно диаметрально противоположными целями и ценностями на одной небольшой территории (район) длительное время невозможна, так как разорительна, разрушительна и вообще называется другим словом – «дерибан».

Возможно, нужна некая площадка для общения элит. Нею мог бы стать клуб промышленников и предпринимателей или местная благотворительная организация (фонд). А членство в клубе обусловлено регулярными вложениями в благотворительный фонд. Совместный отдых в одном клубе, различные культурные мероприятия, просто регулярное общение способствовали бы возникновению неформальных, дружеских отношений, а совместное обсуждение проблем района, поиск точек соприкосновения интересов, вероятно, привели бы к выработке общего понимания проблем и единодушию в вопросах их решения.

Важно, чтобы никто из представителей местной элиты не был удалён от решения местных хозяйственных и социальных проблем по признаку партийной принадлежности, религиозности и т. п. Возможно, районным тендерным комитетам при решении вопросов о закупке товаров для местных бюджетных организаций следует учитывать не только экономические факторы, но и интересы местных элит, особенно, если необходимый товар производится на их предприятиях на месте.

*Выводы по данному исследованию и направления дальнейших разработок по данной проблеме.* Основными ментальными, экономическими и социально-поведенческими явлениями и процессами, выступающими в качестве причин и условий прогрессирующего ухудшения показателей экономической жизни общества, являются:

– растущая аномия, выражающаяся в кризисе системы существовавших на протяжении многих лет культурных ценностей, базовых моделей социально-психологического поведения, невозможности достижения подавляющим большинством населения страны официально декларируемых «новых» ценностей и связанных с ними высоких стандартов потребления легальным путем;

– отсутствие сложившейся деловой этики, необычайно широкое заимствование огромными массами населения элементов криминальной субкультуры (ценности, взгляды, язык, модели поведения);

– резкое снижение инвестиционной активности и надёжности инвестиций вследствие чрезвычайно высокого уровня криминального заражения экономической сферы.

*Вывод.* Исходя из вышесказанного, осмелимся утверждать, что степень развития в обществе маргинальной субкультуры, степень её проникновения в общественное сознание является ментальным фактором, крайне негативно влияющим на устойчивое развитие.

Культура является предпосылкой экономического процветания. Исторический опыт показывает, что без определённого культурного уровня широких масс народа невозможно

успешно развивать сферу экономики, высокие технологии, строить цивилизованные рыночные отношения. Любые экономические реформы могут пробуксовывать, если они не опираются на соответственный менталитет нации. Не случайно и сегодня в мире есть немало стран, где давно развивается рыночная экономика, но в силу общей культурной отсталости народы этих стран всё ещё не избавились от социальной незащищённости, безработицы, бедности.

*Список использованных источников*

1. Щепанская Т. Система: тексты и традиции субкультуры / Т. Щепанская. – М.: ОГИ, 2004. – 286 с.
2. Яценко А.С. Философия права Владимира Соловьёва. Теория федерализма: опыт синтетической теории права и государства / А.С. Яценко. – СПб.: Алетея, 1999. – С. 145.
3. Cohen A.P. The symbolic construction of community / A.P. Cohen. – London; New York, 2001. – 129 p.
4. Morris Ch. W. Sings, language and behavior / Ch. W. Morris. – New York: Prentice-Hall, 1946. – P. 30, 60-91.
5. Osgood Ch. E. Cross cultural universals of affective meaning / C.E. Osgood, M.S. Miron, W.H. May. – Urbana, 1975.
6. Simons A. The Full and Empty Formula of Solovyov's Legal Philosophy / A. Simons // Archiv fur Rechts-und Sozialphilosophie. – 2002. – Vol. 88. 4. – H. S. – P. 481-494.

УДК 331.1

## КОУЧ-ТЕХНОЛОГИИ В РАЗВИТИИ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА

**ЧЕРНЕЦКИЙ В. Ю.,**  
**д-р гос. упр., доц. каф.**  
**менеджмента непроектирующей**  
**сферы ГОУ ВПО «ДонАУиГС»**

В статье обосновано внедрение и использование коуч-технологий как инструмента формирования профессиональной компетентности с целью повышения эффективности деятельности и реализации потенциала в развитии человеческого капитала.

**Ключевые слова:** коучинг; коуч-технологии; человеческий капитал; управление персоналом; обучение; внедрение коучинга.

The article substantiates the introduction and use of coaching techniques as a tool for the formation of professional competence in order to improve performance and realize the potential in the development of human capital.

**Keywords:** coaching; coaching technology; human capital; human resources; training; implementation coaching.

*Постановка проблемы.* В настоящее время Донецкая Народная Республика переживает наиболее важный этап своего развития. Перед ней стоят нелёгкие задачи: обеспечить высокий уровень образования населения, осуществить становление науки и на основе этого – внедрить новейшие технологии, сформировать доступную и качественную информационную среду. Необходимо разработать программы охраны здоровья населения и чистоте окружающей среды, развития творческих, созидательных возможностей каждого человека при поддержке государственных органов власти, повышения конкурентоспособности предприятий на внутреннем и внешних рынках и др.

Такие требования в полной мере может удовлетворить только организация, которая фокусирует своё внимание на обучении и знаниях как на ресурсах стоимости, так и на формировании и совместном использовании знаний, а также капитализации потенциала знаний. Следовательно, для достижения поставленных целей в Республике существует потребность в

формировании и усовершенствовании процесса управления персоналом с использованием зарубежного опыта.

В результате смены парадигмы современного общества сформировалась социальная группа, использующая в своей деятельности формулу «знания о знании», а как известно, обучение – один из наиболее широко применяемых методов повышения научно-образовательного потенциала [1]. В связи с этим одним из современных трендов в управлении персоналом считается *коучинг*, использование которого поможет достичь своих целей более эффективно и быстро, а также придать уверенность в правильности выбранного направления.

Итак, *коучинг* – это учение, возникшее на стыке многих наук – психологии, менеджмента, философии, логики, жизненного опыта. То есть – это процесс, направленный на достижение целей в различных сферах жизни для раскрытия внутреннего потенциала человека и получения максимально возможного эффективного результата.

Актуальность исследования коуч-технологий в развитии человеческого капитала и современное управление в стиле коучинга обусловлена рядом сложных и пока нерешённых проблем. *Во-первых*, реализация обучения и развития персонала, *во-вторых*, выявление потенциала и возможностей работников, *в-третьих*, повышение компетентности и профессионализма кадров, *в-четвёртых*, накопление и генерация новых знаний, умений и идей в коллективе.

*Анализ исследований и публикаций.* Проблемам исследований коучинга в качестве управления человеческим капиталом посвящены работы И. Ансоффа, Х. Виссема, В. Виханского, М. Дауни, Э. Короткова, Г. Кунца, Ж-Ж. Ламбена, А. Наумова, А. Стрикленда, А. Томпсона, Р. Фатхутдинова и др. Они изучали сущность и характерные черты обучающейся организации, необходимость использования менеджмента знаний, управления знаниями в организации. Однако данные исследования свидетельствуют о сложности внедрения теоретических разработок в практическую деятельность предприятий. Несмотря на интерес исследователей к феномену обучающейся организации, вопросы её становления и развития рассматриваются сегментарно, а коучинг в его взаимосвязи с обеспечением успешного функционирования обучающейся организации остаётся без внимания в отсутствие характеристик условий имплементации управления знаниями. В настоящее время не сформировалось единое представление о коучинге как методе эффективного и современного управления, а не только как стиле управления и корпоративного поведения персонала.

*Цель статьи* – обобщение научных аспектов формирования коуч-технологий и возможности их внедрения в качестве необходимого метода управления человеческими ресурсами.

*Изложение основного материала исследования.* Глубокие преобразования производительных сил, произошедшие под влиянием НТП 50-60-х годов XX ст., привели к росту значения роли человека в общественной жизни и мировой экономике, повышению уровня его образования, научных знаний, опыта и квалификации. Поддержание конкурентоспособности, изменения в организационной структуре, необходимость наличия гибких и способных к постоянному развитию навыков и знаний персонала вызвали потребность организаций в постоянном совершенствовании. При этом для улучшения экономических и финансовых показателей деятельности руководство организации использует целый ряд методов подготовки управленческих кадров не только на рабочем месте, но и вне его. В развитых странах Западной Европы, США и других предоставление управленческой подготовки является одной из основополагающих услуг. Опираясь на их опыт, отечественные компании всё чаще обращаются к обучению персонала на рабочем месте, предоставляемому на территории компании как к замене формальной управленческой подготовки и возможности укрепления, корректировки и закрепления того, чему менеджеры могут научиться во время обучения вне рабочего места в рамках формальных образовательных программ [2].

В настоящее время существующая система образования, к сожалению, не формирует необходимые работнику навыки, знания, умения в области менеджмента, маркетинга, управления персоналом. А это может привести к негативным последствиям как для организации, так и для государства в целом. Поэтому для бизнеса особое значение имеет способность организации привлекать или же растить своих высококвалифицированных специалистов. В этой ситуации можно сделать ставку на

поиск и покупку профессионалов, однако эти люди хорошо трудоустроены, поэтому переманить их в свою организацию непросто. Привлекаемые со стороны профессионалы хорошо знают себе цену, ничем не обязаны компании и всегда могут согласиться на более выгодное предложение конкурента, в то время как сотрудник, выращенный в стенах компании, имеет с ней более тесную связь. Вклад в обучение сотрудников нужно сочетать с политикой удержания специалистов, чтобы они не уходили в организации, готовые предложить более выгодные условия работы выращенным кадрам. Этого можно достичь созданием таких условий, когда каждому сотруднику обеспечивается карьерный и профессиональный рост в рамках организации, когда каждый сотрудник видит чёткие индивидуальные перспективы. Для предотвращения возможных ошибок в сфере подбора и управления персоналом используются различные методы удержания нужных специалистов, современные способы раскрытия их потенциала [3].

Одним из современных инструментов влияния на результаты деятельности сотрудников, объединяющих различные методики и техники, выступает коучинг, с помощью которого можно формировать процессы обучения с новыми качественными характеристиками, с элементами построения системы управления знаниями.

Как инструмент профессионального и личностного развития коучинг начал применяться в 70-х гг. XX ст. Однако первым известным коучем принято считать Сократа, к которому часто обращались за советом. Свою роль Сократ видел не в том, чтобы давать советы, консультировать, утешать, а в том, чтобы, задавая вопросы собеседникам, помогать им «родить на свет собственную душу». Фактически он лишь извлекал на свет то, что его собеседник уже «имел» внутри себя, но не видел или не хотел увидеть [4]. То есть у каждого человека имеется достаточно внутренних ресурсов для того, чтобы добиться в жизни желаемого, либо стать тем, кем он хочет, но многие совсем не подозревают об их наличии у себя.

В.Ю. Котельников – коуч, философ, бизнес-консультант, автор-исполнитель песен, создатель Центра предпринимательского творчества и системных инноваций в 2001 г., изобретатель вдохновляющего Бизнес-Коуча. Он утверждает, что лидеры рынка используют стратегию «голубого океана», где ты со своим инновационным продуктом будешь единственным, заметным и привлекательным, чтобы не конкурировать в «красном океане», где находится большинство похожих друг на друга продавцов, борясь за покупателей. Когда в компании работают не узкие специалисты в своей области, а люди, которые способны черпать вдохновение из различных сфер и объединять идеи в синергичную комбинацию – вот за счёт этого и получают прорывы [5].

Коучинг – это инструмент профессионального и личностного развития, представляющий собой интерактивный процесс, целью и результатом которого являются качественное повышение эффективности и развитие желаемых способностей и качеств работника. Для достижения поставленных целей в коучинге используются научно обоснованные методы, техники персонального роста и практический опыт, дающие сотрудникам представление о том, что они делают, к чему стремятся, почему стремятся именно к этому. Ни один другой метод развития человеческого капитала не принимает во внимание личную историю развития сотрудника, позволяющую опереться на его лучшие качества [2]. Следовательно, коучинг – способ развития людей в организации с целью повышения эффективности её деятельности и реализации их потенциала в полной мере. Сфера приложения коуча – это конкретная профессиональная или личная цель в будущем, шаги по её достижению в настоящем и учёт тех уроков из прошлого, которые помогают эффективно двигаться сейчас [6].

Таким образом, управление в стиле коучинга – это видение сотрудников как дополнительных ресурсов, уникальных творческих личностей, способных самостоятельно решать различные задачи, проявлять инициативу, принимать решения, брать на себя ответственность и т. п.

Внедрение коуч-технологий в развитие человеческого капитала позволяет решать проблемы, показанные на рис. 1 [7]. Результат проведения коучинга представлен на рис. 2.





Рис. 1. Проблемы, решаемые с помощью коуч-технологий



Рис. 2. Результаты применения коуч-технологий

Предпринимаемые меры необходимы в условиях углубляющегося демографического кризиса, уменьшения количества трудоспособного населения и дефицита профессиональных кадров в Республике. В связи с этим образовательные учреждения должны играть ключевую роль в этом процессе, что потребует более тесного сотрудничества с организациями.

Для того, чтобы успешно внедрить коучинг, его следует рассматривать как часть организационной культуры и неотъемлемую часть роли эффективного менеджера, а не как вид управленческой деятельности.

Д. Клаттербак определил культуру коучинга как культуру, в которой коучинг является доминирующим стилем управления и совместной работы, а стремление улучшить работу организации находит отражение в стремлении усовершенствовать сотрудников. В своих исследованиях он выделил 4 уровня развития культуры коучинга (табл. 1) [8].

Таблица 1

#### Уровни развития культуры коучинга

<i>Зачаточный</i>	<i>Тактический</i>	<i>Стратегический</i>	<i>Интегрированный</i>
Имеет место, но случаен и не рассматривается в качестве полевых моделей	Ценность создания культуры коучинга признаётся, но нет глубокого понимания его значения и необходимых элементов	Люди готовы к использованию коучинга в широком спектре ситуаций; менеджеры просят о коучинговой поддержке, а топ-менеджеры подают пример, проводя коучинг для своих подчинённых	Коучинг – официальная и неформальная практика. Сотрудники получают обратную связь и работают над ней с помощью коучинга

Одним из признаков перехода к культуре коучинга является большее признание навыков развития людей в качестве ключевой управленческой компетенции. Такие авторы, как Д. Гоулмен, Д. Клаттербак и другие признают, что наличие большего «эмоционального понимания» и «навыков работы с людьми» на рабочем месте может ознаменовать изменения в управленческих приоритетах [9]. Однако переход от зачаточной к интегрированной культуре коучинга требует всесторонней поддержки.

К основным инструментам коуча относятся развивающие вопросы, которые необходимы для тщательного анализа ситуации, имеющихся ресурсов, препятствий и т. д. с помощью выбора оптимальных, реальных, важных, необходимых, особенно интересных идей и предложения направлений освоения новых профессиональных компетенций.

Основными формами бизнес-технологии могут выступать [10]:

- организация личных бесед и дискуссий онлайн в рамках заданных тем;
- участие в конференциях, инновационных интернет-форумах, круглых столах, симпозиумах, международных бизнес-проектах и т. д.;
- создание проблемных групп;
- разработка и апробация современных электронных продуктов учебного и воспитательного характера и т. п.

Следовательно, данная технология будет способствовать формированию умений самостоятельного поиска новых знаний, выявления знания о незнании, влиять на процесс самоопределения персонала.

*Выводы.* Таким образом, всесторонний анализ коуч-технологий как инструмента поддержки персонала, ставящего своей задачей повышение персональной эффективности за счёт профессионального и личностного роста, позволил обосновать его дальнейшее развитие в ДНР. Коучинг как новейшая социально-экономическая форма развития и использования человеческих ресурсов является предпосылкой создания организации, способствует сохранению капитала знаний, персонифицированного в сотрудниках организации, которые характеризуются высоким уровнем профессионального образования и культурой труда, способностью к инновациям. При помощи технологий коучинга организация создаёт благоприятные условия работы для сотрудника, тем самым обеспечивая себе стабильный и успешный бизнес.

#### *Список использованных источников*

1. Ковалев В.И. Коучинг как инновационный стиль менеджмента персонала в современном глобализованном обществе / В.И. Ковалев, К.А. Хатимлянская // Интернет-журнал «Науковедение». – 2015. – Т. 7. – № 6. – С. 1-14.
2. Брод Р. Коучинг и наставничество в профессиональном развитии менеджеров: проблемы и возможности / Р. Брод // Университетское управление. – 2005. – № 7 – С. 57-64.
3. Денисенко Е. Коучинг для менеджеров / Е. Денисенко // Отдел маркетинга. – 2014. – № 7-8. – С. 52-53.
4. Гордон Эд. Столетия тьюторства: история альтернативного образования в Америке и Западной Европе / Эд. Гордон, Эл. Гордон. – Ижевск: ERGO, 2008. – 296 с.
5. Котельников В.Ю. Коучинг в стиле Джаз / В.Ю. Котельников // Персона. – Июль-август 2015. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://app.box.com/s/x7r785o82b8fsq-latis2s966bel3hdml>
6. Дедкова И.Ф. Коучинг как инструмент совершенствования работы менеджера по персоналу на современных предприятиях / И.Ф. Дедкова, И.А. Дорошенко // Экономика и современный менеджмент: теория и практика: сб. статей по материалам XVII междунар. науч.-практ. конф. – Новосибирск: СибАК, 2012.
7. Вылегжанина А.О. Роль коуч-технологий как способа управления конкурентоспособностью предприятий / А.О. Вылегжанина // Сибирский психологический журнал. – Томск: ТГУ, 2007. – С. 45-55.
8. Клаттербак Д. Командный коучинг на рабочем месте. Технология создания самообучающейся организации / Д. Клаттербак. – М.: Эксмо, 2008. – 288 с.
9. Гоулмен Д. Эмоциональное лидерство. Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта / Д. Гоулмен, Р. Бояцис, Э. Макки. – М.: Альпина Паблишер, 2015. – 301 с.

10. Налетова И.В. Коучинг-стратегии в межкурсовом сопровождении слушателей курсов повышения квалификации / И.В. Налетова, Н.Е. Копылова // Педагогическое образование в России. – 2012. – № 2. – С. 166-170.

УДК 316.4: 338.24

## О НЕКОТОРЫХ АСПЕКТАХ СОЦИАЛИЗАЦИИ ЧЕЛОВЕКА-МЕНЕДЖЕРА И ИХ ВЛИЯНИИ НА ПРОЦЕССЫ ФОРМИРОВАНИЯ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ ЭКОНОМИКОЙ ГОСУДАРСТВА

**ШЕМЯКОВ А.Д.,**  
д-р экон. наук, доц. каф. теории  
управления и государственного  
администрирования ГОУ ВПО  
«ДонАУиГС»

На основании теоретических и практических исследований проведено изучение аспектов влияния социализации личности менеджера на процессы формирования механизма управления экономикой государства. Выделены факторы влияния на развитие механизма управления экономикой Донецкой Народной Республики (ДНР). Установлено наличие взаимосвязи социализации человека-менеджера и факторов влияния на развитие процессов формирования механизма управления экономикой ДНР. Обоснована актуальность поиска инновационных форм и методов установления взаимосвязи между развитием процесса социализации человека-менеджера и формированием механизма управления экономикой в условиях строительства новой государственности.

*Ключевые слова:* социализация; управление экономикой; социальная ответственность; поведенческая составляющая; трудовые отношения.

On the basis of theoretical and practical research, the aspects of the influence of the managerial personality socialization on the processes of formation of the mechanism for managing the economy of the state were studied. Factors of influence on the development of the mechanism of managing the economy of the Donetsk People's Republic are singled out. The existence of a relationship between the socialization of the manager man and the factors of influence on the development of the processes of forming the mechanism of managing the economy of the People's Republic of China is established. The urgency of the search for innovative forms and methods of establishing the relationship between the development of the process of socialization of a manager man and the formation of a mechanism for managing the economy in the conditions of the construction of a new statehood is substantiated.

*Keywords:* socialization; Management of the economy; Social responsibility; Behavioral component; labor relations.

*Постановка проблемы.* Новый уровень развития мирового сообщества связан с его вхождением в постиндустриальное информационное пространство XXI века, в котором изменяются взгляды на мир, а также на значимость человека как личности в развитии социально-экономических и общественно-политических процессов. Общественно-политические и социально-экономические изменения, которые происходят в настоящий период, влияют на всю совокупность отраслей общественной и государственной жизни. К тому же происходящие изменения формируют новое видение мира как целостной системы, где центральное место должно быть отведено человеку, которому предоставляется возможность самореализации [1].

Такой подход требует не только переосмысления путей развития экономической системы, но и выдвигает:

*во-первых*, более жёсткие требования к личностным качествам каждого человека, в том числе человека-менеджера, его роли и места в жизни общества;

*во-вторых*, ставит вопрос о поиске эффективных форм и методов, обеспечивающих высокий уровень социализации человека-менеджера.

Как показывают проведённые исследования [2-5], социализация индивида является определяющим фактором формирования поведенческой составляющей личности человека-менеджера, выполняющего управленческие функции, качество выполнения которых напрямую влияет на обеспечение процессов формирования механизма управления экономикой государства. Таким образом, в современных условиях становления экономики роль личности человека-менеджера существенно возрастает, поскольку именно в процессе социализации закладываются его духовно-нравственные, физиологические и другие качественные характеристики, от которых во многом зависит принятие эффективных управленческих решений.

К сожалению, на сегодняшний день взаимосвязь социализации личности менеджера и процессов формирования механизма управления экономикой государства остаётся недостаточно изученной.

*Цель статьи* – рассмотреть аспекты социализации личности и их влияние на развитие процессов формирования механизма управления экономикой государства; изучить существующую взаимосвязь социализации человека-менеджера и факторов влияния на развитие экономической деятельности в Донецкой Народной Республике.

*Изложение основного материала исследования.* Успешное строительство государственности и развитие экономики – это два неразрывных процесса, обеспечивающих жизнедеятельность всего общества.

Экономика, представляющая собой совокупность отношений, связанных с производственно-хозяйственной деятельностью как индивидов, так и соответствующих социальных групп, требует эффективного управления, которое достигается за счёт разумного воздействия на процессы общественного труда. Как показывают научные и практические изыскания, эти процессы обеспечивают организацию, координацию, регулирование и осуществление контроля хозяйственной деятельности участников производства, способствующих достижению поставленных целей. Реализация любого процесса, тем более экономического, невозможна без механизма управления. Из проведённого исследования российского учёного Кузнецова Ю.А. следует, что механизм управления экономикой является одной из составляющих системы управления, включающей планирование, организационные структуры, мотивацию, а также методы управления. Рассматривая методы управления как ключевой элемент целостного механизма управления экономикой, учёный обращает внимание на необходимость сочетания в них администрирования, экономической целесообразности и социально-нравственных подходов [3].

Если говорить о социально-нравственных методах управления, то в их основе лежит поведенческая составляющая индивида, базирующаяся на развитии процесса его социализации. Совокупность индивидов, как правило, составляет социальные группы, являющиеся субъектами хозяйственной деятельности. Накопленный европейский и национальный опыт взаимодействия субъектов хозяйственной деятельности в экономической сфере свидетельствует о том, что степень их социализации зависит от множества социальных институтов, среди которых ключевыми являются [1]:

- семья, школа, учебные и другие образовательные заведения (учреждения), дающие человеку знания, прививающие ему основы морали и нормы социально-ответственного поведения;
- церковь, а также культурно-просветительные учреждения, формирующие в человеке духовно-моральные и культурные ценности;
- трудовые коллективы и общественные организации, предоставляющие человеку возможность не только приобретать навыки, умения и мастерство, необходимые для выполнения трудовой деятельности, но и апробировать усвоенные стандарты поведения в той или иной социальной группе.

Поэтапный процесс взаимосвязи индивида и общества, результативность которого зависит от характера их взаимоотношений, является одним из аспектов социализации человека-менеджера. При этом важной чертой отношений человека-менеджера и общества является то, что он как личность формируется в зависимости от форм и методов его поведения и общественных механизмов влияния.

Ключевым аспектом социализации человека-менеджера является процесс формирования его поведенческой составляющей. Так, в научной литературе можно найти различное количество понятийных характеристик поведения человека, а также факторов, влияющих в той или иной степени на формирование его как личности. Вместе с тем не

вызывает никакого сомнения то, что поведение человека-менеджера – это продукт приобретённых им от рождения навыков и умений, постоянно изменяющихся под воздействием внешней среды обитания. При этом совокупность поступков и действий, осуществляемых им как личностью во взаимодействии с внешним окружением, образуют его поведенческую составляющую [2, 6-8].

Важную роль в формировании поведенческой составляющей играет характер поступков и действий менеджера как личности, зависящий от его профессионализма и компетентности; стремления к приобретению знаний; способности к познанию и решению трудностей; склонности к точности, порядку, опрятности и прилежанию; способности и умения самостоятельно принимать ответственные решения с целенаправленным действием по реализации их в реальной деятельности; умения осуществлять контроль не только над своими, но и над чужими эмоциями; способности самостоятельно формулировать нравственные обязанности и реализовывать нравственный самоконтроль, требовать от себя их выполнения и производить оценку совершаемых поступков; умения услышать иное мнение и идти на взаимные уступки. Отмеченные особенности зависят от методов и форм воздействия на человека-менеджера семьи и других социальных институтов общества, которые в совокупности и формируют необходимую степень его социально-ответственного поведения.

Естественно, возникает вопрос, какова же роль социально-ответственного поведения личности-менеджера в нынешней системе хозяйствования и каким образом обозначенные аспекты его социализации влияют на формирование механизма управления экономикой государства?

Отвечая на вопрос о роли социально-ответственного поведения личности-менеджера в нынешней системе хозяйствования, важно заметить следующее:

*во-первых*, опыт и практика хозяйственной деятельности свидетельствуют о том, что экономическая составляющая государства и жизнедеятельность индивида находятся в неразрывной связи, потому что без человека не бывает экономики, а без социально-направленной экономики в государстве не бывает эффективного процесса социализации человека-менеджера;

*во-вторых*, нарушение такого подхода, на наш взгляд, не будет способствовать:

– демократизации процессов формирования механизма управления экономикой;

– в условиях становления новой государственности соблюдение принципа демократизма, обеспечивающего как становление народовластия в системе государственного управления, так и взаимосвязь управленческой деятельности человека-менеджера с интересами граждан и общества, становится весьма проблематичным;

– проведённое исследование [8] позволяет также сделать вывод о том, что в современной модели управления экономикой государства социально-ответственное поведение человека-менеджера играет ключевую роль в строительстве государственности, поскольку от его навыков и умения принимать эффективные управленческие решения зависит достижение социальной стабильности в стране. Как отмечают учёные, «менеджер – это член организации, который осуществляет управленческую деятельность и решает управленческие задачи» [9, с. 48]. И вполне очевидно, что от позиции менеджера, его поведения во многом зависит характер взаимоотношений органов власти с обществом;

– обозначенный методологический подход к пониманию важности формирования социально-ответственного поведения менеджера обуславливает необходимость поиска инновационных методов, затрагивающих не только область науки, но и сам процесс социализации человека, в котором определяющим фактором является поведенческая составляющая.

*Важным аспектом, влияющим на социализацию личности менеджера, являются международные нормы и стандарты, определяющие социальную направленность взаимоотношений институтов государства и общества [10, 11].*

В основе разработки и принятия международных документов заложен принцип демократизма, который способствует развитию социально-ответственного поведения участников управленческих процессов. В условиях становления новой государственности этот принцип призван обеспечить как более полное участие граждан в системе государственного управления, так и степень влияния личности менеджера на процессы формирования механизма управления экономикой государства. Такой подход позволяет обеспечить тесную взаимосвязь

человека-менеджера, представляющего субъект управления, и совокупность отношений, связанных с производством и всей хозяйственной деятельностью людей.

Как видим, обозначенные аспекты социализации человека-менеджера существенным образом влияют на формирование его поведенческой составляющей, от характера и особенностей которой как раз и зависит развитие процессов в механизме управления экономикой государства.

В условиях строительства новой государственности формирование механизма управления экономикой Донецкой Народной Республики (ДНР) является актуальной задачей. В настоящее время механизм управления экономикой находится на стадии становления. Стремительное развитие Донецкой Народной Республики предопределяет поиск форм и методов его формирования.

Структурно механизм управления экономикой ДНР как систему можно представить тремя составляющими:

- 1) субъект управления;
- 2) объект управления;
- 3) инструментарий достижения поставленных целей.

В качестве субъекта управления выступают государственные институты власти, а объекта – совокупность отношений, связанных с производством и всей хозяйственной деятельностью людей.

Инструментарий достижения поставленных целей представляет собой совокупность принимаемых Народным Советом ДНР законов, указов Главы ДНР, а также внутренних нормативно-правовых актов органов государственного управления и субъектов хозяйственной деятельности. Как показывает практика, использование соответствующего инструментария управления требует разработки более чёткого методического обеспечения его реализации. Анализ процессов развития социально-экономической деятельности в Донецкой Народной Республике позволяет обратить внимание на следующие факторы, влияющие на формирование механизма управления экономикой Донецкой Народной Республики:

*во-первых*, продолжается процесс поиска эффективных подходов к формированию системы государственного устройства при помощи метода сканирования, который используется в сложившейся государственности субъектов Российской Федерации;

*во-вторых*, изучается опыт строительства государственности в субъектах Российской Федерации;

*в-третьих*, в недостаточной мере уделяется внимание таким аспектам, как ментальность, географические особенности территории, состояние развития не только демократических процессов в обществе, но и непосредственно производственной демократии в субъектах хозяйственной деятельности, структурный срез потребностей населения и его пожеланий;

*в-четвёртых*, идёт поиск путей взаимосвязи органов государственной власти, науки и образования по решению проблемных вопросов, влияющих на развитие экономической деятельности в Донецкой Народной Республике;

*в-пятых*, отсутствует мониторинг социальной составляющей общества;

*в-шестых*, недостаточно используется программно-целевой метод развития экономической деятельности в Донецкой Народной Республике.

Поскольку механизм управления экономикой является одной из составляющих системы управления, включающей планирование, организационные структуры, мотивацию, а также методы управления, то, учитывая отмеченные составляющие, можно сказать следующее:

*планирование* как форма управления экономикой применяется не в полной мере;

*организационные структуры* – в первичном варианте сформированы необходимые структуры управления экономикой, которые требуют постоянного совершенствования. Так, рынок рабочей силы Донецкой Народной Республики находится в зарождающемся-хаотичном состоянии. Исходя из сложившейся ситуации на территории ДНР, налогообложение субъектов хозяйственной деятельности юридических и физических лиц требует совершенствования. Требуется разработка новой модели системы налогообложения, которая максимально учитывала бы интересы граждан, хозяйствующих субъектов, органов государственного и местного самоуправления и при этом не препятствовала бы развитию малого и среднего бизнеса;

*мотивация* – налицо серьёзная проблема разбалансированности взаимосвязи мотивов и стимулов к труду с формированием поведенческой составляющей участников рынка рабочей силы, требующая более глубокого научно-практического исследования и выработки практических рекомендаций по её урегулированию. Недостаточно сформированы необходимые взаимосвязи социально-ответственного поведения участников трудовых отношений с мотивами и стимулами к труду. К тому же роль развития мотивов и стимулов к труду сведена к минимуму;

*методы управления* – преобладают в основном административно-командные. Так, отсутствует сочетание административных, экономических и социально-нравственных подходов в управленческой деятельности, что в определённой мере сдерживает развитие процессов социализации человека. Соответственно, на наш взгляд, социализация человека-менеджера и процессы формирования механизма управления экономикой государства находятся не в тесной взаимосвязи.

*Выводы.* Проведённое исследование позволяет сделать следующие выводы.

1. Успешное строительство государственности и развитие механизма управления экономикой государства – два неразрывных процесса, обеспечивающих жизнедеятельность всего общества.

2. Совокупность отношений, связанных с производственно-хозяйственной деятельностью, свидетельствует о том, что экономическая составляющая государства и жизнедеятельность индивида находятся в неразрывной связи, так как без человека не бывает экономики, а без социально направленной экономики в государстве не бывает эффективного процесса социализации человека-менеджера.

3. В современной модели управления экономикой государства социально-ответственное поведение человека-менеджера играет ключевую роль в строительстве государственности, поскольку от его навыков и умений принимать эффективные управленческие решения зависит достижение социальной стабильности в стране.

4. Социально-ответственное поведение человека-менеджера – продукт социализации, в процессе которой приобретаются навыки и умения как от рождения, так и от постоянно изменяющийся внешней и внутренней среды воздействия, в совокупности образующих поведенческую составляющую индивида.

5. Степень социализации человека-менеджера зависит от множества социальных институтов, среди которых ключевыми являются: семья, школа, учебные и другие образовательные заведения; церковь, а также культурно-просветительные учреждения; трудовые коллективы и общественные организации, предоставляющие человеку возможность не только приобретать навыки, умения и мастерство, необходимые для выполнения трудовой деятельности, но и апробировать усвоенные стандарты поведения в той или иной социальной группе.

6. Рассмотренные аспекты социализации личности человека-менеджера влияют на процессы формирования механизма управления экономикой государства.

7. В условиях строительства новой государственности взаимосвязь развития процесса социализации и формирования механизма управления экономикой Донецкой Народной Республики является актуальной задачей и требует поиска инновационных форм и методов её решения.

#### *Список использованных источников*

1. Абдикеев Н.М. Когнитивная экономика в эпоху инноваций / Н.М. Абдикеев, А.Н. Аверкин, Н.А. Ефремова // Вестник РЭА. – 2010. – № 1.

2. Шемяков А.Д. Социализация человека как основа эффективности развития социальной ответственности субъектов социально-трудовых отношений / А.Д. Шемяков // 36. наук. праць ДонДУУ «Механізми підвищення ефективності функціонування регіональної економіки». Серія «Економіка». – Донецьк: ДонДУУ, 2014. – Т. XIV. – Вип. 279. – С. 261-272.

3. Кузнецов Ю.В. Совершенствование механизма управления в рыночной экономике на основе развития планирования // Сб. научных статей «Социально-экономическое положение России в новых геополитических и финансово-экономических условиях: реалии и перспективы развития». – СПб.: Институт бизнеса и права, 2008. – С. 125.

4. Новікова О.Ф. Діагностика стану та перспективи розвитку соціальної відповідальності в Україні (експертні оцінки): монографія / О.Ф. Новікова, О.В. Дейч, О.В. Панькова та ін. – Донецьк: Ін-т економіки промисловості НАН України 2013. – 296 с.
5. Шемяков О.Д. Дослідження стану розвитку виробничої демократії на прикладі підприємств і організацій Донецької області / О.Д. Шемяков, О.В. Мазурик, Д.І. Стрельченко // Вісник Донецького національного університету. Серія: «Економіка і право». – Донецьк: ДонНУ, 2013. – № 1. – С. 196-199.
6. Выготский Л.С. Психология развития человека / Л.С. Выготский. – М.: Смысл; Эксмо, 2003. – 1136 с.
7. Николаева Е.М. Социализация личности в современном обществе как синергетический феномен / Е.М. Николаева // Вестник Казанск. техн. ун-та. – 2006. – № 1. – С. 63-66.
8. Шемяков А.Д. Концептуальные основы формирования социально-ответственного поведения менеджера в современной модели государственного управления / А.Д. Шемяков // Сб. научных работ «Экономика и управление народным хозяйством». Серия: «Государственное управление». – Вып. 3: Экономика и управление народным хозяйством / ГОУ ВПО «ДонАУиГС». – Донецк: ДонАУиГС, 2016. – С. 69-79.
9. Менеджмент: навчальний посібник. У 2 т. – Т. 1. Загальний менеджмент / керівник авт. кол. С. Ф. Поважний. – 3-тє вид., перероб. та доп. – Донецьк: ДонДУУ, 2012. – 331 с.
10. Руководство по процедурам, касающимся международных конвенций и рекомендаций о труде / Департамент международных трудовых норм. – Rev. Женева: МБТ, 2012. – 71 с.
11. Конвенции № 29, 87, 98, 100, 105, 111, 138 и рекомендации, принятые Международной организацией труда с 1967 года. – Женева: Междунар. бюро труда, 1983. – 209 с.

## УДК 33.332.1.351

### КОНЦЕПЦИЯ ИНДИКАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИМ РАЗВИТИЕМ РЕГИОНОВ

**ЯКОВЛЕВА Ю.К.,**  
**канд. экон. наук, доц. каф.**  
**маркетинга и коммерческого дела**  
**ГОУ ВПО «ДонНУЭТ им. Михаила**  
**Туган-Барановского»**

Обоснована целесообразность применения индикативного подхода к управлению социально-экономическим развитием регионов. Описаны семь основных сфер управления социально-экономическим развитием, включая оценку его уровня, разработку программ развития, непрерывный мониторинг, принятие текущих решений, контроль реализации решений, экстренное реагирование на проблемные ситуации и оценку деятельности руководства территорий. Выделены основные управленческие и практические задачи социально-экономического развития. Разработана концептуальная схема, отражающая предлагаемый подход к управлению социально-экономическим развитием регионов на пяти уровнях: теоретико-методологическом, методическом, инструментальном, модельном и практическом.

**Ключевые слова:** *социально-экономическое развитие регионов; индикативное управление и планирование; сферы и уровни управления; задачи управления.*

The expediency of application of the indicative approach to the management of socio-economic development of the regions. Describes seven major areas of socio-economic development, including an assessment of the level of socio-economic development, development programmes, continuous monitoring, adoption of current solutions, implementation of monitoring solutions, emergency response to a problem situation and the assessment of management areas. A dedicated key management and practical challenges of socio-economic development. The conceptual scheme showing



the proposed approach to the socio-economic development of the regions on five levels: theoretical-methodological, methodical, instrumental and practical model.

*Keywords:* socio-economic development of the region; indicative management and planning; areas and levels of management; management tasks.

Постановка и актуальность проблемы. В условиях существенной дифференциации регионального развития, необходимости своевременного и оперативного реагирования на действие как внешних, так и внутренних угроз социально-экономической стабильности, целесообразности комбинирования элементов плановой системы управления с рыночными механизмами актуализируется вопрос о внедрении в систему регионального и муниципального управления принципов индикативного управления как перспективного механизма менеджмента. Об этом свидетельствуют всё чаще встречающиеся в научных работах такие понятия, как индикативное планирование и управление, индикативный анализ и оценка, индикативные подходы и регулирование. Данные управленческие подходы имеют разные области и уровни практического применения. Индикативному планированию и управлению на уровне предприятий и отраслей посвящены работы А.М. Вафина, Е.М. Сибирской, В. Бузырева, В.Ф. Мартынова. Методология и практика индикативного управления в социальной сфере является объектом исследований Б.А. Тхорикова, В.Ю. Кульковой, Т.П. Храмковой, С.С. Кравцова, Н.К. Карповой. Индикативные подходы в области управления финансами и инвестициями рассмотрены в трудах И.В. Барановой, Н.А. Шибаевой. Данные управленческие подходы применимы и в управлении потенциалом развития: инновационным, человеческим, творческим, что нашло отражение в работах Е.Ф. Никитской, А.В. Короткова, У.В. Онишко, С.И. Андреева, И. Лаврентьевой. Вопросы внедрения принципов индикативного управления и планирования на уровне регионов и муниципальных образований раскрываются в работах Н.В. Галиной, И.А. Долматович, О.А. Головизниной, И.В. Скопиной, С.О. Новосельского.

Такое широкое применение лишь подчёркивает универсальность и гибкость индикативных подходов, а также актуализирует вопрос их применения на сложном и важном для государства региональном уровне в сфере управления развитием территориальных социально-экономических систем.

В свою очередь, разработка методических положений в отношении индикативного управления социально-экономическим развитием регионов требует упорядочивания комплекса основных предпосылок (элементов, сфер, функций, задач управления), их объединения в целостную систему, что позволит сформулировать концептуальное видение координации и руководства процессами регионального развития как систему конструктивных принципов и идей принятия управленческих решений на основе методов индикативного управления.

Целью статьи является формирование конструктивных принципов и концептуальных идей индикативного управления социально-экономическим развитием регионов.

Изложение основного материала. К основным концептуальным недостаткам существующих подходов к управлению социально-экономическим развитием территорий можно отнести следующие:

– абстрактность, когда выдвигаются определённые, но достаточно абстрактные принципы (устойчивое развитие, «зелёная экономика», новая индустриализация, повышение уровня человеческого капитала), однако не указываются конкретные способы их практической реализации, то есть работы сводятся к набору «благих пожеланий»;

– отсутствие инструментария поддержки принятия решений, когда констатируется наличие проблемы, описываются общие направления её решения, однако это не сопровождается предложением конкретного инструментария (алгоритмов, математических моделей, информационных технологий);

– невоспроизводимость – отсутствие возможности воспроизвести приведенные результаты на примере других регионов или территорий, когда работа представляет собой рассмотрение неких «историй успеха» или «положительного опыта», однако её практическая применимость ограничена ввиду несоответствия условий или же отсутствия самого описания порядка применения полученного опыта.

Следует отметить, что понятийно-терминологическая база индикативного управления находится в стадии активного формирования. Его принципы, формы и отдельные элементы применяются в управлении на разных уровнях: от предприятия до отраслей, от отдельной сферы общественной жизни до управления целой социально-экономической системой. Поэтому

наблюдается использование целого ряда родственных понятий и категорий, которые по своей сути синонимичны, но в некоторых случаях являются лишь составляющими индикативного управления как такового.

Например, использование понятий «индикативный анализ», «индикативная оценка», «индикативный подход», как правило, свидетельствует о применении отдельных аспектов и элементов индикативного управления, в то время как понятия «индикативное управление» и «индикативное планирование» практически всегда в научных работах используются в качестве синонимов. Но несмотря на то, что именно индикативное планирование заложено в основу одноименного управления как целостного процесса, сопоставление данных понятий требует некоторых уточнений.

Индикативное планирование представляет собой процесс формирования системы показателей, характеризующих состояние и развитие экономики региона, соответствующее направлениям государственной социально-экономической политики [1]. Однако одной только системы показателей недостаточно для организации эффективного управления – необходима интеграция системы показателей с системой моделей и методов управления.

Индикативный план представляет собой комплексный документ, отражающий цели социально-экономического развития, мероприятия или средства достижения поставленных целей, необходимые материальные и финансовые ресурсы в форме конкретных показателей. При этом особенностями индикативного плана являются рекомендательность и вариантность [2]. С.Ю. Глазьев отмечает, что «индикативные планы не препятствуют свободному целеполаганию самостоятельных хозяйствующих субъектов, а выполняют функции маяков, указывающих перспективные направления изменения экономической конъюнктуры и экономической политики государства» [3].

В данном случае необходимо сделать уточнение: если в отношении субъектов хозяйствования индикативное планирование, безусловно, является рекомендательным и вариативным, то применительно к органам государственной власти и местного самоуправления рекомендательность не является инструментом управления, поэтому даже при индикативном планировании социально-экономического развития такие индикативные планы должны носить обязательный (директивный) характер для органов власти. Для того, чтобы процесс индикативного управления в полной мере соответствовал реальному процессу управления, а не просто включал в себя лишь ориентиры-индикаторы и некие цели без перспективы достижения, необходимо вложить в его основу следующие, обязательные к выполнению, аспекты:

- ориентация на комплексы показателей, которые для субъектов хозяйствования являются ориентирами для принятия решений и планирования своей деятельности, а для органов государственной власти и местного самоуправления – обязательными к достижению ориентирами;
- управление путём задания целевых ориентиров (например, диапазонов значений показателей), а не директивных предписаний;
- оценка результатов деятельности руководства территорий на основе достижения или недостижения поставленных целевых ориентиров;
- выбор управленческих решений, способствующих позитивной динамике целевых индикаторов.

Теория управления рассматривает управление как взаимосвязанный процесс, включающий несколько функций (элементов), необходимых для постановки и достижения целей и стратегий любой социально-экономической системы (предприятия, организации, территории, региона, страны и т. д.). А значит и индикативное управление должно включать в себя необходимый комплекс таких функций, чтобы представлять собой целостный и эффективный механизм координации и руководства процессами развития социально-экономических систем. Обычно в литературе выделяются такие функции, как планирование, организация, мотивация и контроль [4, с. 5], которые, в свою очередь, определяют сферы управления не просто как зону компетенции, а как обязательные области деятельности, без охвата которых процесс управления не будет полным и эффективным. В целом можно выделить следующие сферы управления социально-экономическим развитием территорий:

1. Оценка уровня социально-экономического развития территорий, которая может использоваться при решении широкого круга проблем и является основой всех остальных процессов, связанных с управлением. Такая оценка должна позволять получить количественно измеримое представление об уровне социально-экономического развития территорий и его

динамике с течением времени. Помимо самой численной оценки можно проводить ранжирование территорий, устанавливать допустимые или безопасные диапазоны, желаемые или целевые числовые значения показателей, группировать территории по уровню развития, сопоставлять их как в рамках региона или государства, так и с территориями других государств или межгосударственных объединений.

2. Разработка программ социально-экономического развития территорий. Такие программы представляют собой взаимосвязанные по исполнителям, ресурсам и срокам реализации комплексы правовых, экономических, инвестиционных и организационных мероприятий, направленных на решение определенного круга задач социально-экономического развития. В такой программе отражается современная ситуация в регионе, показатели за предшествующий период, а также формулируются приоритеты и цели дальнейшего развития и политики.

3. Непрерывный мониторинг социально-экономической динамики – регулярное отслеживание набора показателей развития на основе статистической информации; сведений, получаемых от субъектов хозяйствования и государственных органов, а также от научно-исследовательских учреждений, международных организаций и т. п. Результаты мониторинга включают расчёт сводных показателей, составление аналитических отчётов, отслеживание отклонений от целевых значений, идентификацию возможностей улучшений и первичный анализ возможных причин негативных явлений. Основой мониторинга является комплекс показателей, которые рассчитываются на основе первичных данных, введённых с использованием специальных компьютерных информационных систем, установленных на центральном сервере и автоматизированных рабочих местах.

4. Принятие текущих решений в сфере социально-экономического развития территорий. Методы индикативного управления могут применяться не только для формирования долгосрочных программ, но и для принятия текущих (оперативных) решений. В таком случае каждое потенциальное решение может оцениваться с позиций его влияния на соответствующие социально-экономические показатели (как показатели уровня развития, так и показатели динамики или динамики потенциала). Использование методов индикативного управления способствует выбору оптимальных решений в области управления и более эффективному распределению ограниченных средств и ресурсов, поскольку даёт возможность выбирать проекты, обеспечивающие максимальный прирост показателей в расчёте на единицу вложенных средств. Помимо оценки влияния действий государства и обоснования соответствующих решений, данная сфера включает оценку последствий тех или иных действий хозяйствующих субъектов, общественных организаций и т. д. Таким образом, создаются предпосылки для взаимодействия между органами государственной власти, местного самоуправления и предпринимателями в достижении целей социально-экономического развития территорий.

5. Контроль реализации решений в сфере социально-экономического развития территорий, который должен включать не только формальный контроль, но и подтверждаться данными динамики основных индикаторов. Объективный контроль реализации решений на основе комплекса показателей социально-экономического развития должен быть интегрирован во все этапы управления и реализации программ такого развития, что станет основой эффективного достижения поставленных целей.

6. Экстренное реагирование на проблемные ситуации. Например, техногенные и природные катастрофы, финансовые кризисы, закрытие крупных предприятий, резкое обострение миграционной или криминогенной обстановки и т. д. Такие ситуации могут потребовать принятия срочных организационных, экономических, правовых, силовых и иных мер, а в качестве индикаторов возникновения неблагоприятных ситуаций и критериев их разрешения могут использоваться различные показатели уровня и динамики социально-экономического развития.

7. Оценка деятельности руководства территорий. При индикативном управлении социально-экономическим развитием оценка деятельности руководителей территорий может осуществляться в том числе и на основе достижения соответствующими территориями целевых показателей (индикаторов) развития. По результатам такой оценки могут приниматься решения о поощрениях или взысканиях, а также о соответствии руководителей занимаемым должностям.

Вышеизложенное позволяет заключить, что под индикативным управлением социально-экономическим развитием регионов (территорий) следует понимать управление развитием на основе учёта комплекса социально-экономических индикаторов с использованием инструментария программ развития, обоснования текущих решений и реагирования на кризисные ситуации.

Необходимо подробнее остановиться на задачах, которые должны составлять сферу компетенции и быть «фокусом внимания» государственного и регионального менеджмента:

1. Выделение ключевых направлений социально-экономического развития, нуждающихся в приложении усилий. В зависимости от конкретного региона и территории острота разных социально-экономических проблем может быть различной, поэтому на этапе планирования как масштабных государственных программ, так и текущего управления, одним из ключевых элементов является идентификация ключевых направлений и потребностей каждой территории, что позволит не только правильно выбрать вектор приложения усилий (цели), но и грамотно распределить ресурсы для достижения целей. Решение этой задачи требует использования объективных показателей оценки социально-экономического развития, которые позволяли бы выявлять области отставания (как в разрезе несоответствия установленным стандартам, так и в разрезе отставания от других территорий).

2. Максимально эффективное использование ограниченных ресурсов. Чем сложнее являются проблемы и чем меньше ресурсов доступно, тем большую актуальность приобретает задача их эффективного использования, решение которой требует правильно подобранного инструментария. Таким инструментарием, в частности, являются методы экономико-математического программирования.

3. Вовлечение в процессы социально-экономического развития всех заинтересованных субъектов. Одна из основных проблем государственной политики в сфере социально-экономического развития – её оторванность от интересов субъектов хозяйствования и общества в целом. В то же время наиболее эффективным подходом является планирование и реализация государственных программ и прочих мероприятий, связанных с социально-экономическим развитием, с максимальным привлечением расположенных на территории субъектов хозяйствования на всех этапах – от разработки программ до контроля их реализации и оценки эффективности. Решение этой задачи требует использования таких подходов, которые позволяли бы координировать производственные программы и программы развития предприятий с программами социально-экономического развития территорий и государства в целом для достижения синергетического эффекта.

4. Учёт современных мировых тенденций и приоритетов. В современных условиях ускорения темпов развития экономических и социальных процессов в мире недостаточно ориентироваться в развитии лишь на соседние регионы или просто ставить задачу увеличения значений определённых показателей. В частности, необходимо принимать во внимание приоритеты устойчивого развития, которые в постановке ООН включают также согласованность процессов эксплуатации природных ресурсов, ориентацию на научно-техническое развитие, развитие личности и учёт институциональных изменений в обществе [5; 6; 7].

Необходимо также ориентироваться на достижения ведущих стран мира в сфере социального и экономического развития, что предполагает необходимость использования инструментария социально-экономического развития территорий и его сопоставления с лучшими мировыми образцами.

На рис. 1 приведены задачи, которые решаются в процессе управления социально-экономическим развитием в разрезе времени (в долгосрочной, среднесрочной и текущей перспективах). Имеются в виду задачи управленческого характера, а не непосредственные процессы воздействия на социально-экономическое развитие.

С учётом вышеизложенного можно предложить приведённую ниже концептуальную схему индикативного управления социально-экономическим развитием регионов (рис. 3), которая представлена на пяти основных концептуальных уровнях.

Стратегический уровень (долгосрочное планирование – 5-10 лет)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- формирование долгосрочных программ социально-экономического развития на 5-10 лет;</li> <li>- определение стратегических приоритетов социально-экономического развития;</li> <li>- согласование приоритетов развития регионов с приоритетами государства в целом</li> </ul>
Тактический уровень (среднесрочное планирование – 1-2 года)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- формирование среднесрочных программ социально-экономического развития на 1-2 года;</li> <li>- планирование конкретных мероприятий по социально-экономическому развитию</li> </ul>
Оперативный уровень (текущее планирование – до 1 года)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- оперативное управление реализацией мероприятий;</li> <li>- учёт приоритетов развития в процессе принятия решений;</li> <li>- реагирование на нежелательные отклонения и кризисные ситуации;</li> <li>- оценка деятельности регионального руководства</li> </ul>

Рис. 1. Распределение задач управления социально-экономическим развитием регионов в разрезе времени

Уровни социально-экономического развития регионов:

– теоретико-методологический – представлены основные теории и методологии, на которых основана предлагаемая концепция индикативного управления социально-экономическим развитием регионов (территорий), включая методологию государственного управления (в широком понимании), теории социально-экономического развития и индикативного управления, а также методология процессного подхода;

– методический – отражает научно-методические подходы, разработанные в рамках реализации предлагаемой концепции [8; 9]. Эти подходы направлены на выполнение основных функций, связанных с поддержкой управленческих решений в сфере социально-экономического развития территорий;

– инструментальный – показаны элементы научно-практического инструментария (в понимании инструментария как средства преобразования и представления информации), которые используются в рамках разработанных научно-методических подходов и практических рекомендаций в сфере социально-экономического развития территорий;

– уровень моделей и показателей – отражает показатели, а также информационные и экономико-математические модели, которые необходимо разработать и применять в рамках механизма индикативного управления социально-экономическим развитием в целях оценки его уровня и динамики, информационного обеспечения, а также обоснования соответствующих управленческих решений руководством государства и отдельных территорий;

– практический – очерчивает ключевые сферы применения предлагаемых научно-методических положений в практике управления территориями в рамках организации процессов управления социально-экономическим развитием.

На рис. 2 приведены основные практические задачи индикативного управления социально-экономическим развитием территорий и взаимосвязь между ними.

На рис. 3 стрелками показана взаимосвязь между составляющими различных уровней, что позволяет получить общее представление о внутренней структуре концептуальной схемы – от наиболее обобщённого теоретико-методологического уровня до конкретных практических задач, стоящих перед руководством государства и местных органов власти. Предложенная концептуальная схема является достаточно общей, а её элементы для территорий с различной спецификой будут практически одинаковыми.

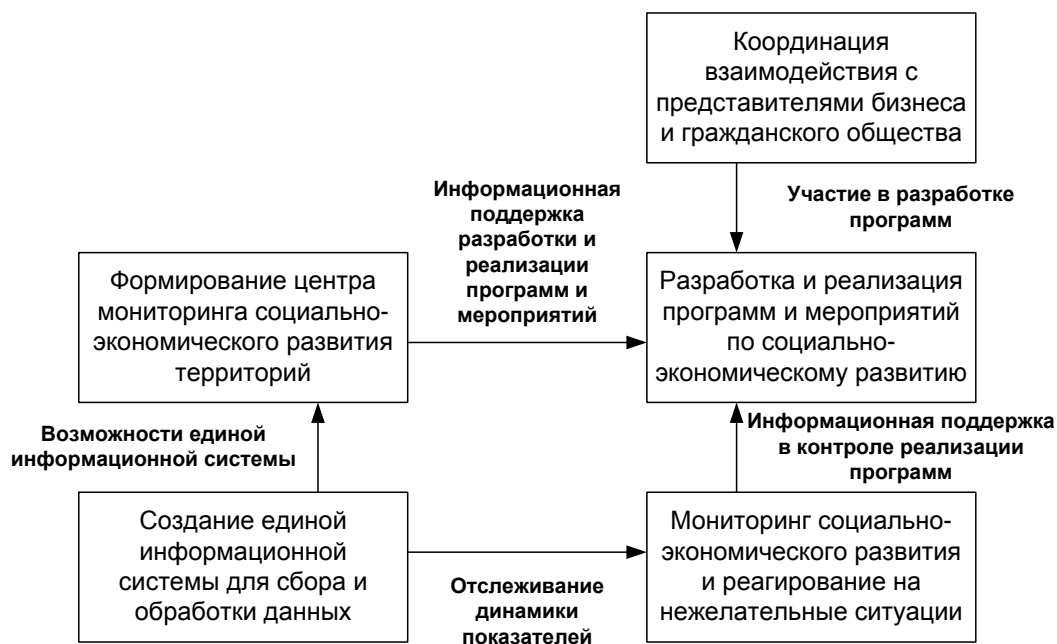


Рис. 2. Практические задачи управления социально-экономическим развитием регионов

Учёт особенностей регионов с индивидуальными чертами развития (старопромышленных, рекреационных, моноотраслевых или же с той или иной формой депрессивности, регионов, состояние которых определяется влиянием чрезвычайных факторов и т. д.) будет проявляться в соответствующем подборе показателей-индикаторов и в приоритетности именно тех целей, задач и управленческих решений, которые актуальны в их социально-экономической ситуации и учитывают конкретную специфику.

В целом отправной точкой реализации концепции индикативного управления развитием регионов (территорий) является оценка социально-экономического развития (как текущего уровня, так и динамики) и формулирование приоритетов в виде ключевых индикаторов на основе общих целей и стратегий государства, анализа особенностей и специфики конкретной территории, а также анализа наиболее острых социальных, экологических, демографических и экономических проблем.

Далее целевые индикаторы социально-экономического развития используются в практике принятия управленческих решений на уровне государства и отдельных территорий в качестве целевых ориентиров. Такие решения будут представлять собой компромисс в разрезе как основных направлений социально-экономического развития (экономика, демография, доходы населения, экология и т. д.), так и в разрезе баланса между решением текущих проблем и созданием потенциала для развития в будущем. Такие компромисс и баланс достигаются в процессе реализации программ социально-экономического развития и соответствующих мероприятий путём эффективного использования ограниченных финансовых и организационных ресурсов и имеющегося потенциала развития.

Учёт особенностей регионов с индивидуальными чертами развития (старопромышленных, рекреационных, моноотраслевых или же с той или иной формой депрессивности регионов, состояние которых определяется влиянием чрезвычайных факторов и т. д.) будет проявляться в соответствующем подборе показателей-индикаторов и в приоритетности именно тех целей, задач и управленческих решений, которые актуальны в их социально-экономической ситуации и учитывают конкретную специфику.

В целом отправной точкой реализации концепции индикативного управления развитием регионов (территорий) является оценка социально-экономического развития (как текущего уровня, так и динамики) и формулирование приоритетов в виде ключевых индикаторов на основе общих целей и стратегий государства, анализа особенностей и специфики конкретной территории, а также анализа наиболее острых социальных, экологических, демографических и экономических проблем.

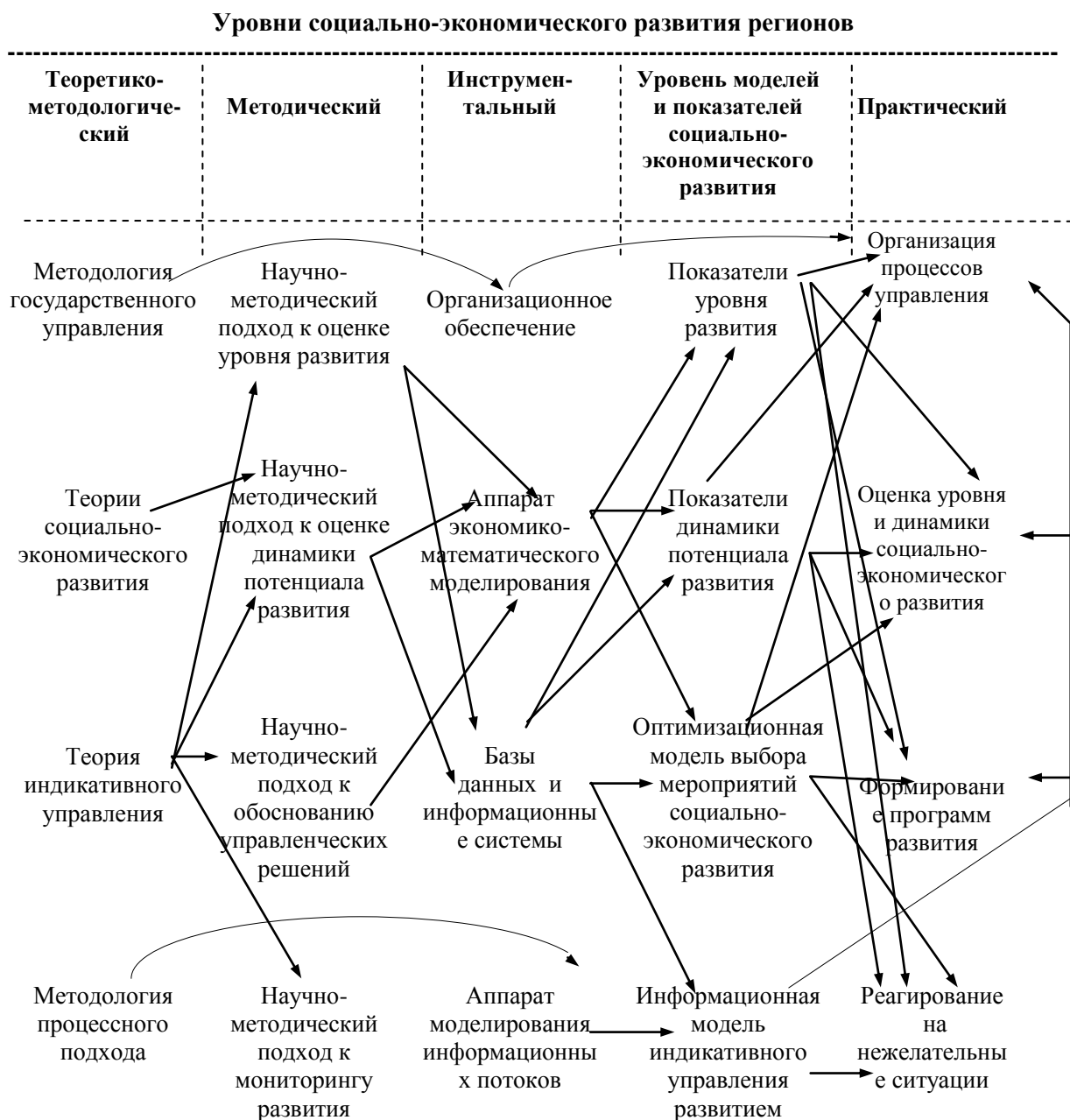


Рис. 3. Концептуальная схема индикативного управления социально-экономическим развитием регионов

Цель практической реализации концепции – организация поддержки принятия управленческих решений в сфере индикативного управления социально-экономическим развитием (рис. 4).

Таким образом, была усовершенствована концепция индикативного управления социально-экономическим развитием регионов (территорий), реализующая семь блоков (оценка уровня развития, разработка программ развития, непрерывный мониторинг динамики развития, принятие текущих решений, контроль реализации решений, экстренное реагирование на проблемные ситуации и оценка деятельности руководства территорий), интегрирующая основные элементы теоретико-методологического, методического, инструментального, модельного и практического уровней в целях обеспечения максимально эффективного развития территорий с учётом ограниченных финансовых и иных возможностей.



Рис. 4. Принятие решений в системе управления социально-экономическим развитием регионов

Дальнейшая детализация концепции включает формирование механизма, объединяющего её элементы, а также разработку научно-методического обеспечения отмеченных в концепции элементов, включая модели, методы, показатели, информационное и организационное обеспечение.

*Список использованных источников*

1. Левинталь А.Б. Индикативное планирование и проведение региональной политики / А.Б. Левинталь и др. – М.: Финансы и статистика, 2007. – 368 с.
2. Самофалова Е.В. Государственное регулирование национальной экономики / Е.В. Самофалова, Э.Н. Кузьбожев, Ю.В. Вертакова; под ред. д-ра экон. наук, проф. Э.Н. Кузьбожева. – 2-е изд., стер. – М.: КНОРУС, 2006. – 272 с.
3. Глазьев С.Ю. О стратегии экономического развития России: научный доклад / С.Ю. Глазьев. – М.: НИР, 2006. – 132 с.
4. Тьетар Р.А. Менеджмент: пер. с фр. / Р.А. Тьетар. – СПб.: Издат. дом «Нева», 2003. – 96 с.
5. Бобылев С.Н. Экономика устойчивого развития / С.Н. Бобылев, Э.В. Гирусов, Р.А. Перелет. – М.: Ступени, 2004 – 303 с.
6. Report of the World Commission on Environment and Development. General Assembly Resolution 42/187, 11 December 1987. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.un.org/documents/ga/res/42/ares42-187.htm>
7. Report of the World Commission on Environment and Development. General Assembly Resolution 42/187, 11 December 1987. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.un.org/documents/ga/res/42/ares42-187.htm>



8. Азарян Е.М. Подход к интегральной оценке социально-экономического развития территорий / Е.М. Азарян, Ю.К. Яковлева // Научный журнал «Менеджер, Вестник ДонГУУ». – № 3(77). – 2016. – С. 11-21.

9. Азарян Е.М. Формирование набора исходных показателей для оценки социально-экономического развития регионов / Е.М. Азарян, Ю.К. Яковлева // Научный журнал «Торговля и рынок». – № 1/2016(39). – С. 17-31.