

ФГБОУ ВПО «Иркутский государственный университет»  
Байкальская международная бизнес-школа

ISSN 2412-5318

международный научный электронный журнал



# Бизнес-образование в экономике знаний

экономика знаний  
корпоративные финансы  
управление персоналом  
управление качеством  
ит в управлении  
теория и практика маркетинга  
технологии обучения  
инновации в области образования

ноябрь 2021 **N3[20]**

## Содержание

Беланова В. Д. <b>Опыт Китая в организации системы менеджмента по трансформации экономической модели к циркулярной</b> .....	4
Бичевина А. С. <b>Методика количественной оценки рисков с применением методологии стоимостной меры риска (Value At Risk — VAR)</b> .....	8
Бичевина А. С. <b>Методика количественной оценки рисков с применением сценарного анализа</b> .	12
Болтенков И. А., Грошева Е. К., Грошева Н. Б. <b>Инфляционные ожидания как фактор роста цен</b> .	19
Васильева О. В., Поленова А. А. <b>Фандрайзинг для социальных проектов</b> .....	22
Васильева О. В., Поленова А. А. <b>Сравнение японской и американской систем управления персоналом</b> .....	26
Грошева Е. К., Грошева Н. Б., Болтенков И. А., Евстифеев К.В. <b>ESG-рейтинг как фактор повышения конкурентоспособности компании</b> .....	29
Грошева Е. К., Чуприна А. Д. <b>Отличительные черты и особенности поколения Z</b> .....	32
Грошева Е. К., Чуприна А. Д. <b>12 принципов эффективности Г. Эмерсона</b> .....	35
Грошева Е. К., Чуприна А. Д. <b>Принципы и элементы управления по А. Файолю</b> .....	37
Карпенко Е.В. <b>формирование эко-индустриальных парков КНР как инструмент развития циркулярной экономики</b> .....	41
Крицкая Д. И. <b>Анализ модели частного образовательного учреждения</b> .....	45
Крицкая Д. И. <b>Организация образовательного процесса в условиях дистанционного обучения</b> .	49
Сольский Б. В., Сольский М. Б. <b>Экономика предприятия — третий взгляд</b> .....	55
Khaykhadaeva O. D. <b>Migration and social policy in Russia</b> .....	58
Янюк А. А. <b>Как синдром упущенной выгоды влияет на совершение покупок?</b> .....	61
<b>СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ</b> .....	65

Международный научный электронный журнал «Бизнес-образование в экономике знаний»

Учредитель: ФГБОУ ВО «Иркутский государственный университет»

Гл. редактор: Н. В. Юдалевич

Тел. редакции: +7 3952 42-71-30

E-mail: science@buk.irk.ru

Адрес редакции: 664003, г. Иркутск, ул. К. Маркса, 1

Регистрирующий орган: Федеральная служба по надзору в сфере связи,  
информационных технологий и массовых коммуникаций

Номер свидетельства о регистрации: ЭЛ N ФС 77 - 71619 от 23.11.2017

ISSN: 2412-53-18

12+

© Беланова В. Д., 2021

Владивостокский государственный университет экономики и сервиса, г. Владивосток

В данной статье описан опыт внедрения циркулярной экономики в Китае. Также в работе описаны три уровня (подхода) внедрения такой экономики на уровне компании, сети компаний и целых городов. Основными целями работы являются: ознакомление с основными принципами циркулярной экономики, а также анализ метрик для оценки процессов производства на разных уровнях. В статье приведена сравнительная таблица для оценки процессов производства, а также основные преимущества промышленных экосистем над кластерами.

*Ключевые слова:* циркулярная экономика, экосистемы, эко-парки, экологичность, экологические показатели, утилизация отходов, рациональное использование ресурсов

**Ц**иркулярная экономика — это не просто усовершенствованная версия управления отходами и рециклинга. Это скорее бизнес-модель, которая необходима для преодоления проблем, с которыми сталкивается глобальная экономика из-за линейной экономической концепции, основанной на модели производства и потребления, нацеленной на непрерывный рост при эксплуатации природных ресурсов [1].

Несмотря на то, что концепция циркулярной экономики известна уже более десяти лет, только в последние годы она получила заметное внимание в нескольких отраслях. Причины такого запоздалого интереса могут быть обусловлены не только экологическим давлением, но и изменениями в социально-экономических структурах и нормативно-правовых сдвигах. Эти изменения

могут включать растущий рынок потребителей среднего класса, увеличение экономики аренды и нахождение во власти волатильности цен на ресурсы [2].

В научной литературе по циркулярной экономике, когда речь идет о процессе ее внедрения, в качестве принципа циркулярной экономики в Китае описываются три уровня. Трехуровневый подход представляет собой систему, при которой на микроуровне представлены отдельные компании, на мезо-уровне — сеть компаний, а на макроуровне могут быть целые города или даже провинции. Уровни расположены пирамидально, чтобы показать, что чем больше заинтересованных сторон включено в процесс циркулярной экономики, тем шире сфера охвата соответствующего уровня [3].



Рис. 1. Уровни системы менеджмента организации перехода текущей экономической модели к циркулярной

Микроуровень регулирует внедрение циркулярной экономики на корпоративном уровне. Сюда входят такие процессы, как экологический дизайн продукции, сокращение отходов, более чистое производство и системы экологического менеджмента. В целом, всем компаниям рекомендуется проводить аудит по принципам более чистого производства, однако предприятия, сильно загрязняющие окружающую среду, обязаны это делать. Тем не менее, в Китае часто компании следуют этому подходу, чтобы избежать раскрытия информации в СМИ. Для обеспечения системы публичного раскрытия информации существует

цветовое кодирование предприятий в соответствии с их экологическими показателями, при котором зеленый знак обозначает лучшие, а черный — худшие показатели. Компании могут достичь зеленой маркировки путем внедрения экологически чистых технологий в свои процессы, сокращения потребления ресурсов и изменения дизайна своей продукции. Однако, если рассматривать именно деятельность, относящуюся к микроуровню, то в китайской концепции ее нельзя назвать циркулярной экономикой. Напротив, экологически чистое производство является важной стратегией на пути к циркулярной экономике. Исследования и

изыскания на микроуровне являются фундаментальными, поскольку циркулярная экономика считается наиболее перспективным путем для компаний в решении проблем устойчивости.

Мезо- или межфирменный уровень сосредоточен на эко-индустриальных парках и должен приносить пользу региональному производству и окружающей среде. Основная идея на этом этапе заключается в размещении различных отраслей промышленности с целью торговли побочными продуктами, снижения затрат на взаимодействие, совместного использования местной инфраструктуры, создания промышленных узлов, построения взаимозависимых сетей. Поскольку разработка эко-индустриальных парков достаточно сложна и широко используется в Китае, эта тема будет более подробно рассмотрена в следующей главе.

Макроуровень является наиболее сложным, так как здесь рассматриваются наибольшее количество заинтересованных сторон и включаются целые города, муниципалитеты или провинции. Такие эко-города также называют наиболее заметными экологическими движениями в Китае, поскольку внимание циркулярной экономики находится на уровне лиц, принимающих решения. На макроуровне деятельность микро- и мезо-уровня связана на более высоком территориальном уровне и учитывает отдельных людей, домохозяйства, социально-экономическую инфраструктуру, транспорт и образование. Эко-города и провинции фокусируются не только на производстве, как в случае с ЭИП, но и на потреблении. Поэтому их цели включают оптимизацию экологической эффективности использования материалов и сокращение расточительных форм потребления. Для развития эко-городов необходимы четыре системы: промышленная система, инфраструктура, культурные рамки и социальная система.

Китай был первой страной, которая ввела индикаторы специально для своей политики в области циркулярной экономики. Такие показатели (например, потребление энергии на единицу ВВП или уровень переработки твердых промышленных отходов, о чем подробно рассказывается ниже) необходимы для эффективной реализации политики в области циркулярной экономики, поскольку их можно использовать для сравнения и измерения прогресса в развитии. Пословица гласит, что «нельзя управлять тем, что нельзя измерить», и поэтому показатели являются важнейшими метриками для политиков и лиц, принимающих решения. Несмотря на то, что Китай был первой страной, внедрившей индикаторы циркулярной экономики, его принципы лежат в основе анализа материальных потоков,

подхода, используемого в развитых странах, таких как ЕС, США и Япония. В рамках метода материальных потоков основное внимание уделяется анализу соотношения между входом и выходом и, таким образом, измерению экологических проблем, связанных с деятельностью человека. Однако материальные потоки не были ориентированы на замкнутые цепочки поставок, которые играют важную роль в деятельности в области циркулярной экономики, что привело к тому, что китайские эксперты разработали собственный набор показателей, определяющих циркулярную экономику. Кроме того, данные, необходимые для МФА, нелегко получить в развивающихся странах из-за отсутствия необходимых систем сбора информации, а материальные потоки предназначены только для оценки на макроуровне. Эти факторы также способствовали внедрению собственного набора показателей. Индикаторы основаны на принципе 3R (сокращение, повторное использование и переработка). Официальная китайская система показателей оценки циркулярной экономики состоит из двух наборов, соответствующих макро-(национальный/общественный) и мезо-(межфирменный) уровню. Показатели на макроуровне относятся как к отдельным регионам, так и к национальному уровню, в то время как на мезо-уровне основное внимание уделяется эко-промышленным паркам. Показатели для обоих уровней сгруппированы в четыре категории [4–6]:

#### Выход ресурсов

В этой категории учитывается валовой внутренний продукт (ВВП) по сравнению с потреблением ресурсов. В целом, более высокое значение указывает на высокую эффективность использования материалов.

#### Потребление ресурсов

Эта категория относится к стоимости потребленных ресурсов по отношению либо к единице продукции, либо на уровне ВВП. В данном случае, чем ниже значение, тем лучше, так как используется меньше энергии.

#### Комплексное использование ресурсов

Эта категория указывает на уровень вторичного использования материалов. По этой причине высокое значение указывает на высокий уровень переработки.

Утилизация отходов и выбросы загрязняющих веществ

Эта категория сосредоточена на значении показателя утилизации отходов и значении выбросов основных загрязняющих веществ. Чем ниже значение показателей, тем лучше утверждается эффективность деятельности.

Таблица 1. Показатели для оценки процессов производства

Выход ресурсов	
Макроуровень	Мезо-уровень

<ul style="list-style-type: none"> <li>• объем добычи сырья</li> <li>• объем производства энергии</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• объем производства основных минеральных ресурсов</li> <li>• объем производства энергии</li> <li>• выход земли</li> <li>• выход водных ресурсов</li> </ul>
<b>Потребление ресурсов</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• потребление энергии на единицу ВВП</li> <li>• потребление энергии на добавленную промышленную стоимость</li> <li>• потребление энергии на единицу продукции в основных промышленных секторах</li> <li>• водозабор на единицу ВВП</li> <li>• водозабор на добавленную промышленную стоимость</li> <li>• водопотребление на единицу продукции в основных секторах промышленности</li> <li>• коэффициент использования оросительной воды</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• потребление энергии на единицу продукции</li> <li>• стоимость промышленной продукции</li> <li>• потребление воды на единицу продукции</li> </ul>
<b>Интегрированное использование ресурсов</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• коэффициент повторного использования твердых промышленных отходов</li> <li>• коэффициент повторного использования промышленных вод</li> <li>• коэффициент утилизации повторно используемых городских сточных вод</li> <li>• уровень безопасной переработки твердых бытовых отходов</li> <li>• уровень переработки железного лома</li> <li>• уровень переработки цветных металлов</li> <li>• уровень переработки пластика</li> <li>• уровень переработки резины</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• коэффициент переработки твердых промышленных отходов</li> <li>• коэффициент повторного использования промышленных вод</li> </ul>
<b>Утилизация отходов / выбросы загрязняющих веществ</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• общее количество твердых промышленных отходов, подлежащих окончательному захоронению</li> <li>• общий объем сброса промышленных сточных вод</li> <li>• общее количество выбросов SO<sub>2</sub></li> <li>• общее количество выбросов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• общее количество твердых промышленных отходов для окончательной утилизации</li> <li>• общий объем сброса промышленных сточных вод</li> </ul>

Можно отметить, что показатели, касающиеся выбросов CO<sub>2</sub>, не включены в набор показателей циркулярной экономики. Это объясняется тем, что такие показатели относятся к проекту «развития низкоуглеродной экономики». Кроме того, существуют также показатели «эко-городов», которые были введены Министерством охраны окружающей среды. Для того, чтобы избежать дублирования, национальные агентства должны различать свои показатели. Однако для более полного анализа показателей набор индикаторов циркулярной экономики может быть расширен за счет ранее упомянутых альтернатив.

Набор показателей очень полезен для лиц, принимающих решения, так как он может способствовать разработке необходимой политики, а благодаря мониторингу процесс развития циркулярной экономики может быть своевременно скорректирован в соответствии с поставленными

целями. Спектр преимуществ достаточно широк, включая повышение эффективности использования ресурсов, экономию затрат, конкурентные преимущества, снижение загрязнения окружающей среды, улучшение сетей между отраслями и возможности трудоустройства. Более того, внедрение показателей является добровольным для китайских организаций, поскольку только те компании или органы власти, которые хотят участвовать в получении выгод от эко-промышленных парков или эко-городов, обязаны отслеживать их развитие на основе показателей циркулярной экономики. Аспект добровольности может быть поставлен под сомнение в данном контексте, поскольку он связан с культурной манерой «терять лицо», которая побуждает заинтересованные стороны превосходить показатели циркулярной экономики.



Тем не менее, Национальная комиссия по развитию и реформам по-прежнему сталкивается с проблемами в отношении набора показателей. Отсутствие социальных показателей подвергается серьезной критике, поскольку циркулярная экономика зависит от всех заинтересованных сторон, включая участие общественности. Научный подход Китая и стремление подвести каждый критерий под формулу являются причиной недооценки влияния социальных аспектов, таких как участие заинтересованных сторон. Кроме того, в набор не включены показатели на микроуровне, что крайне важно, поскольку циркулярной экономики на уровне предприятий имеет большое значение. Хотя создание стандартного набора для предприятий является еще более сложной задачей из-за разнообразия отраслей промышленности в Китае. По этой причине в Китае также отсутствует стандартизированный процесс сбора данных и принципы расчета показателей. Основной проблемой, создающей барьер для внедрения показателей циркулярной экономики, является отсутствие конкретных целей, которые необходимо использовать в качестве ориентира для обеспечения политики прогресса.

Рассмотренные практики по внедрению циркулярной экономики в КНР можно успешно адаптировать в экономике Российской Федерации, в которой до недавнего времени был популярен кластерный подход в организации производства [6–9]. Ориентация на создание эко-индустриальных парков, цель которых улучшить экологию страны, может стать эффективным инструментом для соответствия России курсу на низкоуглеродное развитие. ■

---

1. Кудрявцева О. В. Циркулярная экономика как управленческая стратегия / О. В. Кудрявцева // История управленческой мысли и бизнес. Менеджмент и роли менеджеров: вчера, сегодня, завтра: Материалы XX междунар. конф (28-30 июня 2019 г.) / под науч. Ред. В. И. Маршева. – М.: Экономический факультет МГУ им. М. В. Ломоносова, 2019.

2. Bobylev, S. N. Regional Priorities of Green Economy / S.N. Bobylev, O. V. Kudryavtseva, Ye. Yu. Yakovleva // Economy of Region. - 2018 - № 2 (42). – P. 148-159.

3. Ellen MacArthur Foundation. Towards the circular economy. – Vol. 1. An economic and business rationale for an accelerated transition. -2017.

4. A taxonomy of circular economy indicators / M. Saidani // Journal of Cleaner Production. – 2019/ -207- P. 542-559.

5. Popok L., Karpenko E., Voronkova O., Kovaleva I., Zavyalov M., Fedorov B. (2020). Improving state economic policy in the context of the transition to green growth. Journal of Environmental Management and Tourism, vol. 10, no. 7, pp. 1658-1666.

6. Титова Н. Ю. Опыт развития эко-индустриальных парков АТР как ориентир внедрения циркулярной экономики в РФ // Ойкумена. Регионоведческие исследования. 2020. № 3 (54). С. 158-166

7. Титова Н. Ю. Условия внедрения циркулярной экономики в промышленность Российской Федерации // Территория новых возможностей. Вестник Владивостокского государственного университета экономики и сервиса. 2020. Т. 12. № 2. С. 29-37.

8. Пак Е. В., Титова Н. Ю. Кластеры Приморского края как перспективные точки роста экономики региона // Азимут научных исследований: экономика и управление. 2017. Т. 6. № 1 (18). С. 161-163.

9. Ворожбит О. Ю., Титова Н. Ю., Полещук Т. А., Зиглина В. Е. Проблемные аспекты определения термина «кластер» в законодательстве Российской Федерации // Азимут научных исследований: экономика и управление. 2016. Т. 5. № 4 (17). С. 96-99.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

A taxonomy of circular economy indicators / M. Saidani // Journal of Cleaner Production. – 2019/ -207- P. 542-559.

Bobylev, S. N. Regional Priorities of Green Economy / S.N. Bobylev, O. V. Kudryavtseva, Ye. Yu. Yakovleva // Economy of Region. - 2018 - № 2 (42). – P. 148-159.

Ellen MacArthur Foundation. Towards the circular economy. – Vol. 1. An economic and business rationale for an accelerated transition. -2017.

Popok L., Karpenko E., Voronkova O., Kovaleva I., Zavyalov M., Fedorov B. (2020). Improving state economic policy in the context of the transition to green growth. Journal of Environmental Management and Tourism, vol. 10, no. 7, pp. 1658-1666.

Ворожбит О. Ю., Титова Н. Ю., Полещук Т. А., Зиглина В. Е. Проблемные аспекты определения термина «кластер» в законодательстве Российской Федерации // Азимут научных исследований: экономика и управление. 2016. Т. 5. № 4 (17). С. 96-99.

Кудрявцева О. В. Циркулярная экономика как управленческая стратегия / О. В. Кудрявцева // История управленческой мысли и бизнес. Менеджмент и роли менеджеров: вчера, сегодня, завтра: Материалы XX междунар. конф (28-30 июня 2019 г.) / под науч. Ред. В. И. Маршева. – М.: Экономический факультет МГУ им. М. В. Ломоносова, 2019.

Пак Е. В., Титова Н. Ю. Кластеры Приморского края как перспективные точки роста экономики региона // Азимут научных исследований: экономика и управление. 2017. Т. 6. № 1 (18). С. 161-163.

Титова Н. Ю. Опыт развития эко-индустриальных парков АТР как ориентир внедрения циркулярной экономики в РФ // Ойкумена. Регионоведческие исследования. 2020. № 3 (54). С. 158-166

Титова Н. Ю. Условия внедрения циркулярной экономики в промышленность Российской Федерации // Территория новых возможностей. Вестник Владивостокского государственного университета экономики и сервиса. 2020. Т. 12. № 2. С. 29-37.

## China's experience in orgation a management system for the transformation of an economic model to a circular one

© Belanova V., 2021

This article describes the experience of implementing a circular economy in China. The paper also describes three

levels (approaches) of implementing such an economy at the level of a company, a network of companies and entire cities. The main objectives of the work are: familiarization with the basic principles of circular economy, as well as the analysis of metrics for evaluating production processes at different levels. The article presents a comparative table for evaluating production processes, as well as the main advantages of industrial ecosystems over clusters.

*Keywords:* circular economy, ecosystems, ecopark, environmental friendliness, environmental indicators, waste disposal, rational use of resources

УДК 65.012.22

## МЕТОДИКА КОЛИЧЕСТВЕННОЙ ОЦЕНКИ РИСКОВ С ПРИМЕНЕНИЕМ МЕТОДОЛОГИИ СТОИМОСТНОЙ МЕРЫ РИСКА (VALUE AT RISK — VAR)

© Бичевина А.С., 2021

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

В статье рассматривается методика количественной оценки рисков с применением методологии стоимостной меры риска (Value at Risk — VaR), применение которой позволяет организации определить приоритетные к управлению риски в зависимости от величины потенциального ущерба при краткосрочном и долгосрочном планировании деятельности. Автор предлагает применять методику, используя адекватный закон распределения, который реализован в EXCEL. В статье приводятся результаты, полученные на статистической модели.

*Ключевые слова:* управление рисками, вероятность реализации риска, последствия реализации риска

Организации всех типов и размеров сталкиваются с внешними и внутренними факторами и влиянием, которое создает неопределенность в отношении достижения поставленных целей. Следствие влияния неопределенности на достижение поставленных целей организации — риски организации.

В случае реализации тех или иных рисков вероятно наступление последствий для организации, то есть возникновение прямых или косвенных потерь. В целях недопущения реализации рисков организация разрабатывает меры, направленные на снижение уровня рисков до приемлемого [1,2]. Тем не менее, выполнение разработанных мероприятий по управлению рисками должно быть с точки зрения экономической целесообразности. Для того чтобы определить приоритетные к управлению риски в зависимости от величины потенциального ущерба, автором разработана методика количественной оценки рисков с применением методологии стоимостной меры риска (Value at Risk — VaR), а также разработана для расчета автоматизированная рабочая модель с помощью программного обеспечения Microsoft Excel (далее — Модель).

Методика количественной оценки рисков с применением методологии стоимостной меры риска (Value at Risk — VaR) демонстрирует применение количественных методов и подходов к оценке

рисков, а также включает положения по формированию шкал для определения значимости уровня рисков, ранжированию рисков [3,4].

Оценка производится посредством моделирования значений показателей с помощью статистических методов. Нормальный закон распределения позволяет анализировать исторические данные (при наличии) для определения значений показателей при уровне доверительной вероятности. При отсутствии или недостаточности для проведения оценки исторических данных используется метод Монте-Карло при заданных параметрах показателей экспертным образом [5,6].

Чтобы оценить риск количественным способом, для каждого риска должны быть определены минимальные и максимальные значения показателей. Оценка производится относительно плановых/ожидаемых значений показателей риска.

Оценка значимости уровня риска определяется посредством соотнесения полученного в результате расчетов максимального значения показателя при уровне доверительной вероятности и значений ущерба.

Максимальный горизонт оценки выбирается в соответствии с вероятностью реализации риска. Выбор горизонта оценки соответствует значениям в соответствии с Таблицей 1.

Таблица 1. Определение горизонта оценки для рисков организации

Способ интерпретации вероятности реализации риска	Вероятность	
---	-------------	--



С точки зрения исторических данных	Балльная оценка		Горизонт оценки риска
Имело место более трех случаев реализации рисков событий за последний год	5	>80 %	квартал, полугодие, год
Имело место три случая реализации рисков событий за последний год	4	50–80 %	
Имело место один случай реализации рисков событий за последний год	3	20–50 %	полугодие, год
Имело место три случая реализации рисков событий за последние 5 лет	2	5–20 %	год
Не было ни одного случая реализации рисков события за последние 10 лет	1	<5 %	

Риски, оцененные количественно при нескольких горизонтах оценки, позволяют отследить изменения значимости уровня риска при увеличении горизонта оценки. При увеличении горизонта оценки тех рисков, которые имеют вероятность реализации рисков более чем 20 %, возможны случаи неоднократной реализации риска с последующим увеличением размера ущерба в разрезе года. Также количество рисков в зависимости от горизонта оценки может меняться (уменьшаться/увеличиваться), что позволяет приоритезировать мероприятия по снижению рисков при годовом планировании в зависимости от суммы ущерба этих рисков.

Оценка предполагает определение последствий реализации рисков, то есть стоимости возникших потерь. Потерями следует считать как потери (использование) ресурсов, представляющие собой непосредственный результат возникновения событий риска, так и потери ресурсов, которые потребовались для устранения их последствий.

К прямым потерям относятся:

- снижение стоимости активов;
- досрочное списание (выбытие) материальных активов;
- денежные выплаты на основании постановлений (решений) судов, предписаний (решений) федеральных органов исполнительной власти, уполномоченных в соответствии с законодательством Российской Федерации;
- денежные выплаты контрагентам и работникам в целях компенсации им во внесудебном порядке понесенных убытков;
- затраты на восстановление хозяйственной деятельности и устранение последствий ошибок, аварий, инцидентов, опасных природных явлений, катастроф, стихийных бедствий;
- иные затраты, связанные с устранением причин возникновения и последствий реализации операционных рисков.

К косвенным потерям относятся:

- потеря деловой репутации;
- недополученные запланированные доходы;

- приостановка деятельности в результате неблагоприятного события (сбой в работе технических устройств).

В модели задаются исходные данные, которые включают наименование показателей, минимальные и максимальные расходы при реализации риска по каждому показателю (утверждаются экспертно при отсутствии исторических данных). Автоматически вычисляются плановые/ожидаемые значения каждого показателя при реализации риска с помощью метода математического ожидания.

С помощью модели предусмотрено учитывать все виды прямых и косвенных потерь, которые могут составлять стоимостную меру риска. Также возможен вариант расчета при меньшем количестве влияющих показателей на размер ущерба при реализации риска.

На этапе определения значения показателя при уровне доверительной вероятности определяется на сколько превысит или снизится значение показателя от ожидаемого/планируемого значения показателя.

При заданных исходных данных, определяющих минимальные и максимальные значения показателей при реализации риска, методом Монте-Карло моделируется ряд значений показателей  $\{a_1 - a_{100}\}$  (вместо исторических данных при их отсутствии).

Определяются отклонения для каждого последующего значения Показателя в моделируемом ряду с помощью формулы

$$m = \ln \frac{a_i}{a_{i-1}}$$

где:

$m$  — отклонение для каждого последующего значения показателя;

$a_i$  — значение последующего показателя;

$a_{i-1}$  — значение предыдущего показателя.

По рассчитанным отклонениям смоделированного ряда  $\{a_1 - a_{100}\}$  методом Монте-Карло (вместо исторических данных при их отсутствии) вычисляется математическое ожидание и стандартное отклонение. Полученные значения необходимы для определения квантиля нормальной

функции распределения. Квантиль сообщает то, что размер потерь не превысит значение показателя с заданной доверительной вероятностью.

Для расчета максимального убытка по каждому показателю используется доверительная вероятность 95 % или уровень доверительной вероятности P95.

В зависимости от выбранного горизонта оценки определяется значение показателя для будущих периодов по формуле:

$$x_{t+n} = x_t * (1 + Q * \sqrt{n})$$

где:

$Q$  — значение квантиля для нормального распределения;

$x_t$  — значение показателя в текущий момент;

$x_{t+n}$  — значение показателя через  $n$  (в следующий момент времени);

$n$  — частота реализации риска за год.

Полученное значение  $x_{t+n}$  используется для расчета VaR, которое показывает на сколько ожидаемое/планируемое значение показателя увеличится в случае реализации риска по формуле:

$$VaR = a_{100} - x_{t+n}$$

Пример расчета VaR для показателей с помощью модели представлен на Рисунке 1.

Рис.1. Пример расчета VaR для показателей с помощью модели

После того как определены итоговые значения планового/ожидаемого значения стоимостной меры риска и значения стоимостной меры риска при уровнях доверительной вероятности (суммы значений по всем показателям) определяется значимость уровня риска.

Полученные значения указывают на стоимостную меру риска, то есть размер ущерба в денежном выражении при реализации риска. Поэтому при определении значимости уровня риска соотносится рассчитанный максимальный убыток (сумма планового/ожидаемого убытка и VaR при P95) со шкалой в соответствии с Таблицей 2.

Таблица 2. Шкала оценки значимости финансовых последствий реализации риска, установленная с использованием абсолютных значений ущерба

Категория последствий/ ущерба	Балльная оценка	Ущерб (тыс руб)	Значимость уровня риска
Критические/ Очень высокий	5	> 2 500	Существенный
Значительные/ Высокий	4	> 1 200–2 500	
Существенные/ Средний	3	> 600–1 200	
Малосущественные/ Низкий	2	> 300–600	

Несущественные/ Пренебрежимый	1	< 300	Несущественный
----------------------------------	---	-------	----------------

Данные о риске документируются в паспорте риска. Выкопировка из паспорта риска, демонстрирующая итоговые значения, представлена на Рисунке 2.

Дата оценки ДДММГГГГ / Горизонт оценки (месяц, квартал, год, иной)	Показатель, относительно которого была произведена оценка (наименование показателя, единица измерения)					Оценка значимости уровня риска
	Плановое/ Ожидаемое значение	Значение показателя при уровне доверительной вероятности		Последствия/ущерб, единица измерения		
		P95	P5	Предельно допустимое отклонение показателя		Значимость уровня риска (критический, существенный)
20	21	22	23	24=22-21	25=21-23	26
год	480	706	256	226	-224	существенный

Рис. 2. Выкопировка из паспорта риска

Оценив вероятность реализации каждого риска организации и их потенциальные последствия, организация может определить приоритетные к управлению риски в разрезе разных горизонтов оценки. Из Рисунка 3 и Рисунка 4 видно, что риски, у которых величина потенциальных убытков при

краткосрочном горизонте оценки была минимальная, могут иметь больший приоритет к управлению, чем риски, у которых величина потенциальных убытков при краткосрочном горизонте оценки была максимальной.



Рис.3 Последствия реализации рисков при горизонте оценки — месяц



Рис. 4 Последствия реализации рисков при горизонте оценки — 1 год

Таким образом, разработанная методика применима для целей ранжирования рисков и принятия решения руководством организации о приоритетности выполнения мероприятий по управлению рисками как при краткосрочном, так и при долгосрочном планировании деятельности. ■

1. ГОСТ Р 51897-2011/Руководство ИСО 73:2009 Менеджмент риска. Термины и определения.

2. ГОСТ Р ИСО 31000-2010 Менеджмент риска. Принципы и руководство.

3. ГОСТ Р ИСО/МЭК 31010-2011 Менеджмент риска. Методы оценки риска.

4. ГОСТ 34100.1-2017/ISO/IEC Guide 98-1:2009 Неопределенность измерения. Часть 1. Введение в руководство по выражению неопределенности измерения.

5. ГОСТ 34100.3-2017/ISO/IEC Guide 98-3:2008. Межгосударственный стандарт. Неопределенность измерения. Часть 3. Руководство по выражению неопределенности измерения.

6. ГОСТ 34100.3.1-2017/ISO/IEC Guide 98-3/Suppl 1:2008 Неопределенность измерения. Часть 3. Руководство по выражению неопределенности измерения. Дополнение 1. Трансформирование распределений с использованием метода Монте-Карло.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

ГОСТ 34100.1-2017/ISO/IEC Guide 98-1:2009 Неопределенность измерения. Часть 1. Введение в руководство по выражению неопределенности измерения.

ГОСТ 34100.3.1-2017/ISO/IEC Guide 98-3/Suppl 1:2008 Неопределенность измерения. Часть 3.

Руководство по выражению неопределенности измерения. Дополнение 1. Трансформирование распределений с использованием метода Монте-Карло.

ГОСТ 34100.3-2017/ISO/IEC Guide 98-3:2008. Межгосударственный стандарт. Неопределенность измерения. Часть 3. Руководство по выражению неопределенности измерения.

ГОСТ Р 51897-2011/Руководство ИСО 73:2009 Менеджмент риска. Термины и определения;

ГОСТ Р ИСО 31000-2010 Менеджмент риска. Принципы и руководство.

ГОСТ Р ИСО/МЭК 31010-2011 Менеджмент риска. Методы оценки риска.

### The methodology of quantitative risk assessment using the Value at Risk — VaR methodology

© Bichevina A., 2021

The article is devoted the methodology of quantitative risk assessment using the Value at Risk — VaR methodology, the application of which allows an organization to determine the risks that are priority for management, depending on the size of potential losses in short-and long-term planning. The author suggests applying the methodology using an adequate distribution law, which is implemented in EXCEL. The article presents the results obtained using a statistical model.

*Keywords:* risk management, probability of risk realization, consequences of risk realization

УДК 65.012.22

## МЕТОДИКА КОЛИЧЕСТВЕННОЙ ОЦЕНКИ РИСКОВ С ПРИМЕНЕНИЕМ СЦЕНАРНОГО АНАЛИЗА

© Бичевина А. С., 2021

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

В статье рассматривается методика количественной оценки рисков с применением сценарного анализа, применение которой позволяет организации определить приоритетные к управлению риски в зависимости от вероятности реализации пессимистического, реалистического или оптимистического сценариев при краткосрочном и долгосрочном планировании деятельности. Автор предлагает применить методику, используя адекватный закон распределения, который реализован в EXCEL. В статье приводятся результаты, полученные на статистической модели.

*Ключевые слова:* управление рисками, вероятность реализации риска, последствия реализации риска, ключевой индикатор риска, сценарный анализ

Организации в настоящее время сталкиваются с проблемой принятия решений в условиях полной или частичной неопределенности. Поэтому анализ рисков должен включать подробное рассмотрение источников рисков — ключевых индикаторов рисков (далее — Показатель) [1,2]. Для того, чтобы определить приоритетные к управлению риски, автором разработана методика количественной оценки рисков с применением сценарного анализа, а также разработана для расчета автоматизированная рабочая модель с помощью программного обеспечения Microsoft Excel (далее — Модель).

Главной задачей оценки является определение возможных факторов, влияющих на уровень рисков, то есть отклонений Показателя от допустимых и предельно-допустимых уровней Показателя.

Для каждого идентифицированного риска производится оценка по двум компонентам Показателя: вероятности реализации сценариев и значений последствий реализации сценариев [3,4].

При оценке риска используются следующие инструменты статистического анализа: частотный анализ, нормальный закон распределения, распределение Пуассона. Данные инструменты

позволяют анализировать исторические данные для определения оценки вероятностей и значений последствий реализации оптимистического, реалистического и пессимистического сценариев [5,6].

При определении ожидаемого значения последствий реализации риска изначально оцениваются значения последствий по всем сценариям, а затем с помощью пропорционального сложения определяется суммарное ожидаемое значение последствий реализации риска.

Оценка значимости уровня риска рассчитывается относительно отклонения суммарного ожидаемого значения последствий реализации риска от допустимого и предельно-допустимого уровней рисков.

Первый этап оценки заключается в выборе горизонта оценки, который соответствует сроку воздействия риска (Таблица 1). Оценка Показателя в разрезе нескольких горизонтов оценки позволит определить общую структуру рисков организации на каждый год и принять решение о приоритизации выполнения мероприятий по управлению рисками в разрезе от 1 года до 5 лет планирования мероприятий и необходимых для них затрат.

Таблица 1. Горизонт оценки для идентифицированных рисков

Длительность воздействия риска	Максимальный горизонт оценки	Горизонт оценки риска
Краткосрочный (до 1 года)	1 год	1 год
Среднесрочный (от 1 года до 3 лет)	3 года	1 год, 2 года, 3 года
Долгосрочный (свыше 3 лет)	5 лет	1 год, 2 года, 3 года, 4 года, 5 лет

Риски, оцененные при нескольких горизонтах оценки, позволяют отследить изменения значимости уровня риска при увеличении горизонта оценки. При увеличении горизонта оценки уменьшается значение моды нормального распределения, которое определяет значение вероятностей реализации сценариев, в результате чего вероятность оптимистического и пессимистического сценария увеличивается, а реалистического соответственно уменьшается. Также при увеличении горизонта оценки увеличиваются коэффициенты стандартного отклонения, используемые при построении распределения Пуассона, в результате чего увеличивается процент отклонения от запланированного значения Показателя. Описанные

зависимости объясняются увеличением неопределенности внутренней и внешней среды с течением времени, следовательно, последствия реализации сценариев при краткосрочном горизонте оценки могут отличаться от долгосрочного горизонта оценки, что напрямую влияет на значимость уровня риска. Также количество рисков в зависимости от горизонта оценки может меняться (уменьшаться/увеличиваться), что позволяет приоритезировать мероприятия по снижению рисков при долгосрочном планировании в зависимости от актуальности этих рисков.

Второй этап оценки — выбор показателей, относительно которых будет производиться оценка. Ключевые индикаторы рисков (КИР) — показатели,

изменение значений которых позволяет отследить и прогнозировать различные опасные события, а именно реализацию рисков. Различают четыре вида КИР: косвенные индикаторы, причинно-следственные индикаторы, индикаторы эффективности управления и индикаторы объема.

Примерами КИР могут быть:

- факторы риска, выраженные количественным способом (отклонение от технических параметров оборудования, отклонение от нормального температурного режима, отклонение от допустимого уровня задымленности, количество дней просрочки поставки комплектующих и т.д.);
- плановые показатели (в единицах измерения объема, денежных величинах, в процентах, коэффициентах и т.д.);
- время или стоимость запланированных работ или услуг и т.д.

Каждый идентифицированный риск может иметь от одного до нескольких Показателей, по причине воздействия от одного до нескольких факторов риска на реализацию этого риска. Для Показателей, относительно которых производится оценка, должны быть определены допустимые уровни КИР и предельно-допустимые уровни КИР.

Допустимый уровень КИР напрямую связан с планово-контрольными показателями или ключевыми показателями эффективности по видам деятельности. Отклонение от установленных планово-контрольных показателей чревато влиянием на статьи бюджета доходов и расходов организации. Следовательно, предельно-допустимые уровни КИР устанавливаются в соответствии со степенью влияния на превышение нормативов расхода различных видов ресурсов и на

превышение тех или иных расходных статей бюджета организации.

Допустимый уровень КИР — это интервал значения Показателя, при котором отсутствует отклонение от планово-контрольных показателей или данное отклонение не влияет на бюджет организации.

Предельно-допустимый уровень КИР — это интервал значения Показателя, при котором отклонение от планово-контрольных показатели приближено, но не превысило установленный пороговый уровень, или данное отклонение повлияло на превышение статей бюджета, но это превышение находится в допустимых пределах.

Превышение предельно-допустимого уровня КИР или недопустимый уровень КИР означает, что отклонение от планово-контрольных показателей превысило установленный пороговый уровень или данное отклонение повлияло на превышение допустимого значения статей бюджета. Превышение статей бюджета может оказаться критическим для организации и возникнет необходимость в разработке мероприятий по снижению значения КИР до интервала, соответствующему допустимому уровню КИР.

В Модели задаются исходные данные, которые включают влияние значимости Показателя на реализацию риска, допустимый уровень и предельно-допустимый уровень КИР (Рис.1).

Данные уровни могут быть выражены в натуральном выражении (в условных единицах измерения), но для упрощения расчетов итоговых значений и использования Модели для всех рисков организации данные уровни выражаются в процентах как отклонение от запланированного в организации значения Показателя.

№	наименование показателей	влияние значимости показателя на реализацию риска, %	допустимый уровень отклонения показателя от запланированного значения, %	предельно-допустимый уровень отклонения показателя от запланированного значения, %
1				
2	1	2	3	4
3	1	Показатель 1	45%	4
4	2	Показатель 2	20%	3
5	3	Показатель 3	15%	4
6	4	Показатель 4	13%	4,5
7	5	Показатель 5	7%	3,5
8			100%	5,1
9				
10		допустимый уровень риска	3,83	
11		предельно-допустимый уровень риска	4,907	

Рис. 1. Исходные данные для проведения оценки

Далее определяется допустимый уровень риска и предельно-допустимый уровень риска. Относительно допустимого уровня риска и предельно-допустимого уровня риска определяется значимость уровня риска. Сдерживание отклонений выбранных Показателей на допустимом уровне риска означает, что риск будет определен как

несущественный. Сдерживание отклонений выбранных Показателей между значениями допустимого уровня риска и предельно-допустимого уровня риска означает, что риск будет определен как существенный. Превышение предельно-допустимого уровня риска —



определение значимости уровня риска как критический.

Третий этап оценки заключается в формировании сценариев. Существует три вида сценариев. Уровни риска Показателей (допустимый, предельно-допустимый и недопустимый) коррелируются с видами сценариев (оптимистический, реалистический или базовый, пессимистический).

При отсутствии у Показателя отклонений от уровня КИР сценарий принимает оптимистический вид; при отличном от нуля отклонении значения Показателя, но меньшим чем предельно-допустимый уровень КИР, сценарий соответствует реалистическому виду; и при недопустимом (превышение предельно-допустимого уровня КИР) отклонении значений Показателя сценарий принимает пессимистический вид.

В Модели оптимистический, реалистический и пессимистический сценарий определяется изначально для каждого выбранного Показателя в соответствии с допустимым уровнем КИР и предельно-допустимым уровнем КИР. При определении итогового прогноза значимости уровня риска значения сценариев каждого Показателя суммируются пропорционально с учетом изначально заданного процента влияния каждого Показателя на реализацию риска.

Четвертый этап оценки — определение вероятной реализации сценариев. Каждому виду сценария соответствует вероятность реализации этого сценария. С помощью имитационного моделирования формируются данные о вероятности оптимистического, реалистического и пессимистического сценария [6,7].

Этапы имитационного моделирования можно выделить следующие:

- сбор исторических данных — значений выбранного Показателя за определенный период;
- проверка гипотезы о нормальном виде распределения исторических отклонений Показателя;
- определение среднего значения и стандартного отклонения массива исторических значений Показателя;
- определение стандартного отклонения для массива сгенерированных методом Монте-Карло данных при краткосрочном и долгосрочном прогнозе;
- генерация случайных чисел с помощью нормального распределения на основе значений исторических данных;
- частотный анализ сгенерированных данных для каждого горизонта прогноза;

- определение вероятности оптимистического, наиболее вероятного и пессимистического сценариев при краткосрочном и долгосрочном прогнозе.

Первый этап включает сбор значений выбранного для количественной оценки с применением сценарного анализа Показателя — статистические данные за определенный период (месяц/год). Исходные данные Показателя также включают наименование Показателя, допустимый уровень КИР и предельно-допустимый уровень КИР.

На втором этапе значения Показателя проверяются на подчиненность нормальному распределению, что впоследствии позволит использовать значения исторических данных при имитационном моделировании.

Третий этап позволяет выявить тенденцию отклонений Показателя за определенный период массива исторических данных. В Модели определяются основные коэффициенты, а именно среднее значение и стандартное отклонение, на которых будет базироваться прогноз.

На четвертом этапе определяется стандартное отклонение для краткосрочного и долгосрочного прогноза. С увеличением горизонта прогноза уровень энтропии снижается, то есть количество информации, позволяющей с уверенностью гарантировать будущие события, снижается. Таким образом, чем больше горизонт прогноза, тем больше стандартное отклонение для массива генерируемых данных. При горизонте планирования на 1 год стандартное отклонение для генерируемого массива данных равно стандартному отклонению исторических данных. Далее с увеличением лет стандартное отклонение для генерируемого массива данных увеличивается на 5 %.

После того, как рассчитаны стандартные отклонения для каждого горизонта оценки, проводится генерация случайных чисел с помощью нормального распределения. Данная генерация имитирует значения, которые могли бы получиться в соответствии с данными исторических значений в будущие периоды.

После того как сгенерированы значения для каждого горизонта оценки с помощью частотного анализа, определяются промежутки, которые включают сгенерированные по нормальному закону значения. На Рисунке 2 выделены цветом значения, которые соответствуют значениям вероятности реализации сценариев Показателя, относительно которого произведена оценка, в разрезе 5 лет. Зеленый цвет соответствует оптимистическому прогнозу, желтый — реалистическому, красный — пессимистическому.



	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	
1	1 год	2 года	3 года	4 года	5 лет					шаг	0,3		мин из мин	-1,7244	макс	14,0	предел	5				
2	стандартное отклонение										мин											
3	1,82747	1,91885	2,01479	2,11553	2,22131					1 год	-1,01100677											
4	3,79442	4,01677	-0,6376	0,05993	6,31984					2 год	-1,52844916											
5	5,18752	3,93536	2,26134	1,52002	3,81584					3 год	-1,72438808											
6	4,94175	-0,5174	0,6942	4,55487	-0,9758					4 год	-1,53570369											
7	3,75559	-0,7241	2,06997	3,60574	5,62389					5 лет	-0,9757627											
8	5,05142	0,18284	3,10289	1,87878	2,22728																	
9	3,69625	2,69265	3,51477	0,86348	0,0592																	
10	2,57192	4,81548	3,22988	10,0253	4,46899					1 год	-1,0	1	1	-1,7	1	1	-1,5	1	1	-1,0	1	
11	1,56549	4,27819	5,87561	2,05604	1,49423					2	-0,71101	0	2	-1,2284	1	2	-1,4244	0	2	-1,2357	0	
12	4,04142	3,20447	4,29428	1,34447	1,98792					3	-0,41101	0	3	-0,9284	1	3	-1,1244	1	3	-0,9357	1	
13	3,92313	1,94944	4,89376	4,85023	0,79085					4	-0,11101	2	4	-0,6284	1	4	-0,8244	2	4	-0,6357	1	
14	1,00108	5,57929	5,64754	4,0886	2,6973					5	0,188993	1	5	-0,3284	3	5	-0,5244	1	5	-0,3357	1	
15	2,22461	0,9115	6,60277	2,87174	-0,7882					6	0,488993	1	6	-0,0284	1	6	-0,2244	1	6	-0,0357	2	
16	3,60226	3,86785	2,25712	1,50598	-0,9129					7	0,788993	1	7	0,27155	2	7	0,07561	1	7	0,2643	2	
17	1,93172	8,43248	2,4525	0,82162	2,99579					8	1,088993	4	8	0,37561	2	8	0,37561	2	8	0,5643	3	
18	5,05743	3,06271	3,50763	1,46266	7,04531					9	1,388993	5	9	0,87155	1	9	0,67561	3	9	0,8643	4	
19	4,28521	3,80538	0,2675	2,89967	2,47779					10	1,688993	5	10	1,17155	4	10	0,97561	3	10	1,1643	5	
20	3,27809	2,08457	2,84958	1,31318	2,66533					11	1,988993	2	11	1,47155	3	11	1,27561	2	11	1,4643	5	
21	4,24811	4,40297	3,31416	1,41805	1,18833					12	2,288993	6	12	1,77155	4	12	1,57561	2	12	1,7643	4	
22	2,51126	4,56549	2,10004	1,70993	0,02379					13	2,588993	10	13	2,07155	6	13	1,87561	6	13	2,0643	7	
23	1,12368	4,47117	3,21407	4,98483	0,85204					14	2,888993	3	14	2,37155	3	14	2,17561	7	14	2,3643	4	
24	2,47398	1,76032	3,29203	1,02655	-0,2321					15	3,188993	9	15	2,67155	4	15	2,47561	5	15	2,6643	4	
25	3,6854	2,94372	3,31665	5,57055	5,59617					16	3,488993	9	16	2,97155	5	16	2,77561	5	16	2,9643	5	
26	4,04306	4,03601	1,91361	1,78877	1,98791					17	3,788993	4	17	3,27155	5	17	3,07561	6	17	3,2643	5	
27	1,44545	3,42022	7,29006	-0,0731	0,59816					18	4,088993	8	18	3,57155	5	18	3,37561	13	18	3,5643	2	
28	2,67983	7,15831	1,48757	4,15715	1,1868					19	4,388993	8	19	3,87155	6	19	3,67561	8	19	3,8643	6	
29	5,4915	7,94218	5,13612	4,30696	0,9076					20	4,688993	4	20	4,17155	7	20	3,97561	1	20	4,1643	6	
30	4,18427	1,60601	0,57049	1,04523	3,75075					21	4,988993	2	21	4,47155	4	21	4,27561	2	21	4,4643	7	
31	4,6565	2,57931	5,58723	1,05893	4,56398					22	5,288993	5	22	4,77155	7	22	4,57561	4	22	4,7643	6	
32	0,85871	5,23387	2,01455	4,55392	3,77593					23	5,588993	4	23	5,07155	3	23	4,87561	3	23	5,0643	5	
33	2,45723	2,5854	2,70717	4,30717	5,29851					24	5,888993	1	24	5,37155	5	24	5,17561	5	24	5,3643	2	
34	2,21652	0,28334	-0,289	4,17118	2,28734					25	6,188993	1	25	5,67155	5	25	5,47561	2	25	5,6643	1	
35	5,86458	5,55364	3,10339	3,76558	3,25326					26	6,488993	1	26	5,97155	4	26	5,77561	3	26	5,9643	1	
36	3,99163	3,2035	6,04109	2,7444	3,50326					27	6,788993	1	27	6,27155	3	27	6,07561	3	27	6,2643	5	

Рис.2 Принтскрин Модели. Генерация прогнозных значений вероятности реализации сценариев

Для каждого Показателя сформированы листы с расчетами, по причине того, что у каждого Показателя свой коэффициент среднего значения и стандартного отклонения массива исторических данных. Ссылки в ячейках расчета стандартного отклонения для каждого периода прогноза на эти коэффициенты также взяты с отдельных листов для каждого Показателя.

Пятый этап оценки — определение последствий реализации сценариев. Для определения последствий реализации сценариев каждого Показателя при определенном горизонте оценки используют распределение Пуассона. Смысл распределения заключается в следующем: при вычисляемом с помощью исторических данных стандартном отклонении выявляется наиболее вероятное значение отклонения от запланированного значения Показателя.

Чтобы построить распределение Пуассона на выбранный горизонт оценки, необходимо вычислить коэффициент  $\lambda$  (лямбда), являющийся квадратом стандартного отклонения выбранного горизонта оценки. Получившееся значение является коэффициентом для построения распределения при

наиболее вероятном или реалистическом сценарии. Коэффициент  $\lambda$  (лямбда) для пессимистического и оптимистического прогноза вычисляется аналогичным способом, но в квадрат производится не стандартное отклонение выбранного горизонта оценки, а 110 % от стандартного отклонения и 90 % от стандартного отклонения выбранного горизонта оценки, соответственно. Процент отклонения между сценариями может варьироваться в зависимости от выбора эксперта. Разница в десять процентов была выбрана по причине близкого к реальным значениям сценария.

После того как для каждого горизонта оценки и видов сценариев вычислена  $\lambda$  (лямбда), рассчитывается плотность вероятности распределения для каждого. Далее выбирается максимальное число из плотности вероятности с помощью формулы и соотносится с заданным аргументом, который означает процент отклонения Показателя от запланированного значения. Таким образом, определяются последствия реализации каждого из сценариев на определенный горизонт прогноза (Рис.3).



Рис.3 Принтскрин Модели. Определение последствий реализации сценариев

Результат расчета последствий реализации трех сценариев для каждого прогнозного периода автоматически формируется на отдельных листах Модели.

Шестой этап оценки — расчет суммарного ожидаемого значения последствий реализации

риска. Для всех Показателей каждого горизонта прогноза определены по трем видам сценариев оценки вероятностей реализации сценариев и последствия реализации сценариев. Суммарное ожидаемое значение считается по формуле:

$$\begin{aligned}
 & \text{оценка вероятности реализации оптимистического сценария} * \text{последствия реализации оптимистического сценария} + \text{оценка вероятности реализации пессимистического сценария} * \text{последствия реализации пессимистического сценария} \\
 & + \text{оценка вероятности реализации реалистического сценария} * \text{последствия реализации реалистического сценария}
 \end{aligned}$$

Завершающий этап оценки — оценка значимости уровня риска. После того как определены суммарные ожидаемые значения последствий реализации риска по каждому Показателю и для каждого горизонта оценки, производится оценка значимости уровня риска. Значимость уровня риска имеет следующую классификацию: критический, существенный и несущественный.

Относительно допустимого уровня риска и предельно-допустимого уровня риска определяется значимость уровня риска. Итоговые значения каждого горизонта оценки сравниваются со значениями допустимого уровня риска и предельно-допустимого уровня риска (Таблица 2).

Таблица 2. Соотношение значимости уровня риска и итоговых значений

Итоговые суммарные значения ожидаемых значений последствий реализации риска за определенные горизонты оценки	значимость уровня риска
< допустимого уровня риска	несущественный
≥ допустимого уровня риска	существенный
≤ предельно-допустимого уровня риска	
> предельно-допустимого уровня риска	критический

Для каждого горизонта оценки определяется значимость уровня риска, которая складывается из ожидаемых значений последствий реализации риска по всем сценариям Показателей и Влияния значимости каждого Показателя риска на реализацию риска.

Данные о риске документируются в паспорте риска. Выкопировка из паспорта риска, демонстрирующая итоговые значения, представлена на Рисунке 4.

	A	B	C	D	E	F	G	H
	горизонт оценки	показатель, относительно которого была произведена оценка (наименование, единица измерения)	описание сценариев	оценка вероятностей	последствия реализации сценариев	ожидаемые значения последствий реализации риска по всем сценариям		значимость уровня риска
1	22	23	24	25	26	27	28	29
3	1 год	отклонение от КИР1, %	оптимистический	3,0%	3	0,09	4,11	существенный
4			реалистический	83,0%	4	3,32		
5			пессимистический	14,0%	5	0,7		
6		отклонение от КИР2, %	оптимистический	7,0%	3	0,21	3,93	
7			реалистический	69,0%	4	2,76		
8			пессимистический	24,0%	4	0,96		
9		отклонение от КИР3, %	оптимистический	11,0%	3	0,33	4,01	
10			реалистический	77,0%	4	3,08		
11			пессимистический	12,0%	5	0,6		
12		отклонение от КИР4, %	оптимистический	10,0%	3	0,3	4,05	
13			реалистический	75,0%	4	3		
14			пессимистический	15,0%	5	0,75		
15		отклонение от КИР5, %	оптимистический	5,0%	3	0,15	4,17	
16			реалистический	73,0%	4	2,92		
17			пессимистический	22,0%	5	1,1		
18						4,0554		

Рис.4 Выкопировка из паспорта риска

Таким образом, с помощью методики количественной оценки рисков с применением сценарного анализа организация может определить наиболее приоритетные риски к управлению при краткосрочном, среднесрочном и долгосрочном прогнозе посредством:

- определения ключевых индикаторов рисков;
- анализа их исторических значений;
- прогнозирования вероятности реализации сценариев;
- определения последствий реализации сценариев;
- определения значимости уровня рисков с учетом степени влияния ключевых индикаторов рисков на реализацию риска на каждом из горизонтов оценки рисков. ■

1. ГОСТ Р 51897-2011/Руководство ИСО 73:2009 Менеджмент риска. Термины и определения.
2. ГОСТ Р ИСО 31000-2010 Менеджмент риска. Принципы и руководство.
3. ГОСТ Р ИСО/МЭК 31010-2011 Менеджмент риска. Методы оценки риска.
4. ГОСТ 34100.1-2017/ISO/IEC Guide 98-1:2009 Неопределенность измерения. Часть 1. Введение в руководство по выражению неопределенности измерения.
5. ГОСТ 34100.3-2017/ISO/IEC Guide 98-3:2008. Межгосударственный стандарт. Неопределенность измерения. Часть 3. Руководство по выражению неопределенности измерения.

6. ГОСТ 34100.3.1-2017/ISO/IEC Guide 98-3/Suppl 1:2008 Неопределенность измерения. Часть 3. Руководство по выражению неопределенности измерения. Дополнение 1. Трансформирование распределений с использованием метода Монте-Карло.
7. ГОСТ Р 57272.5-2016 Менеджмент риска применения новых технологий. Часть 5. Анализ обязательных требований.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

ГОСТ 34100.1-2017/ISO/IEC Guide 98-1:2009 Неопределенность измерения. Часть 1. Введение в руководство по выражению неопределенности измерения.

ГОСТ 34100.3.1-2017/ISO/IEC Guide 98-3/Suppl 1:2008 Неопределенность измерения. Часть 3. Руководство по выражению неопределенности измерения. Дополнение 1. Трансформирование распределений с использованием метода Монте-Карло.

ГОСТ 34100.3-2017/ISO/IEC Guide 98-3:2008. Межгосударственный стандарт. Неопределенность измерения. Часть 3. Руководство по выражению неопределенности измерения.

ГОСТ Р 51897-2011/Руководство ИСО 73:2009 Менеджмент риска. Термины и определения.

ГОСТ Р ИСО 31000-2010 Менеджмент риска. Принципы и руководство.

ГОСТ Р ИСО/МЭК 31010-2011 Менеджмент риска. Методы оценки риска.

## Quantitative Risk Assessment Methodology: Scenario Analysis

© Bichevina A., 2021

The article is devoted the methodology of quantitative risk assessment using scenario analysis, the application of which allows an organization to determine the risks that are priority for management, depending on the probability of implementing pessimistic, realistic or optimistic scenarios in short-and long-term planning. The author suggests applying the methodology using an adequate distribution law, which is implemented in EXCEL. The article presents the results obtained using a statistical model.

*Keywords:* risk management, probability of risk realization, consequences of risk realization, key risk indicator, scenario analysis

УДК 338.22

## ИНФЛЯЦИОННЫЕ ОЖИДАНИЯ КАК ФАКТОР РОСТА ЦЕН

© Болтенков И. А., Грошева Е. К., Грошева Н. Б., 2021

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

Инфляция — это чаще всего обсуждаемый макроэкономический параметр, при этом в российской практике чаще всего в контексте роста — «Инфляция снова растёт» или «Центральный банк повышает ключевую ставку для снижения инфляции до таргетируемого уровня». Отметим, что ключевая ставка крайне медленный инструмент, и на текущий уровень инфляции влияют как долгосрочные, так и краткосрочные факторы.

*Ключевые слова:* инфляция, инфляционные ожидания

**И**нфляция важный параметр, потому что именно ее влияние оперативно отмечает население — как на ценниках, так и на снижении своей покупательной способности. Очень часто проводится параллель «инфляция — бедность», хотя бедность — это более многофакторный параметр.

Если человек отмечает рост уровня цен, то объективно его благосостояние снижается — он может себе позволить меньше товаров, или корректирует выбор в пользу более дешевого товара, хотя снижение покупательной способности может быть вызвано и высокой долговой нагрузкой — в момент когда кредит брался на него было куплено некое материальное благо, эффект удовольствия об блага прошел а кредит остался. Хотя если говорить о кредите, то высокая инфляция идет на пользу заемщикам — аннуитетный платеж по кредиту обесценивается с каждым платежным периодом. Инфляция так же влияет и на потребительское поведение — если ожидается рост инфляции и рост цен, то дорогостоящие покупки потребитель предпочтет сделать заранее — по более низкой цене. В свою очередь такие покупки приводят к росту спроса и росту цены. Хорошим примером влияния инфляционных ожиданий является рост стоимости капитала — в ожидании инфляционного обесценения доходов по инвестициям инвесторы требуют более высоких ставок и избегают приобретать активы с низкими ставками, что вынуждает заемщиков предлагать инвестиции с более дорогими ставками. Стоимость денег на рынке растет, расходы заемщики закладывают в себестоимость, цены растут и

инвесторы чувствуют себя сделавшими правильный выбор.

Стандартное определение инфляции дает Центральный банк РФ: «Инфляция — это устойчивое повышение общего уровня цен на товары и услуги в экономике» [1]. Ключевое в определении — устойчивое повышение.

Сегодня инфляцию измеряют по Индексу потребительских цен, по методике, утвержденной в 2014 году и подлежащей ежегодной корректировке [2]. Согласно этой методике, в каждом субъекте федерации выбирается 2–4 города, где мониторятся цены. Это, как правило, столица субъекта и территориально-отдаленный город. В них измеряется цена набора продовольственных и непродовольственных товаров и услуг. Такой усредненный набор соответствует некому усредненному жителю, но фактически доля людей, попадающих в данный потребительский профиль, не велика.

Так, по данным Центрального банка, в потребительской корзине доля продовольственных товаров до 40 %, однако для определенных групп населения (например, пенсионеров) это доля намного выше.

На инфляцию влияют сезонные колебания (для овощей и фруктов), погодные условия (для сельского хозяйства), система тарифного регулирования (коммунальные расходы и подакцизные товары), курс валюты (при продуктах иностранного производства, доля которых в потребительской корзине доходит до 40 %), спрос и предложение. Если растёт спрос, а объём



предложения не увеличивается, то цены на данные категории товаров продолжают расти.

По данным сайта [3] Индекс потребительских цен в России постоянно увеличивается, и резкий

скачок произошел в сентябре 2021 года (отметим, динамика цен считается за прошлые периоды):

Дата выпуска	Время	Факт.	Прогноз	Пред.
03.11.2021 (окт)	19:00		7,1%	7,4%
06.10.2021 (сент)	19:00	7,4%	7,1%	6,7%
08.09.2021 (авг)	19:00	6,7%	6,6%	6,5%
06.08.2021 (июль)	19:00	6,5%	6,6%	6,5%
07.07.2021 (июнь)	19:00	6,5%	6,3%	6,0%
07.06.2021 (май)	19:00	6,0%	5,8%	5,5%
07.05.2021 (апр)	19:00	5,5%	5,5%	5,8%
06.04.2021 (мар)	19:00	5,8%	5,8%	5,7%
05.03.2021 (фев)	19:00	5,7%	5,5%	5,2%
05.02.2021 (январь)	19:00	5,2%	5,3%	4,9%
12.01.2021 (дек)	19:00	4,9%	4,7%	4,4%
31.12.2020 (дек)	19:00	4,9%	4,7%	4,4%

Рис. 1. Индекс потребительских цен

При этом по отдельным регионам рост цен отличался [4] — от 3 до 12 %. Такие расхождения зависят от структуры потребления (если в каком-то регионе в потребительской корзине больше доля ГСМ, то и инфляция больше). Ценовые колебания зависят даже от пищевых привычек — текущий неурожай отечественных овощей привел к росту цен, который отметили, например, вегетарианцы. В Иркутской области плохая погода летом повлияла на урожай клубники, и, следовательно, на ценах на нее.

Кроме индивидуальных региональных факторов на инфляцию влияла и общероссийская специфика — так, монетарную инфляцию мы могли наблюдать в сентябре 2021 года в результате «президентских

выплат» — разовые выплаты (например, 10 000 руб. семьям с детьми) [5].

По оценкам отдельных экспертов, объем таких выплат мог составить до 700 миллиардов рублей.

Так же важным фактором являются так называемые «инфляционные ожидания» [6].

На примере «замечаемых цен» — например, на бензин для автомобилей, люди отмечают подорожание товаров, хотя отдельные приемы продавцов товаров маскируют данные процессы (упаковка 800 грамм вместо 1 000 грамм, или наоборот 2,5 килограмма нацелена на визуальную фиксацию приемлимости цены).

Далее приведем данные по инфляции на сентябрь 2021 года [7] для Иркутской области.

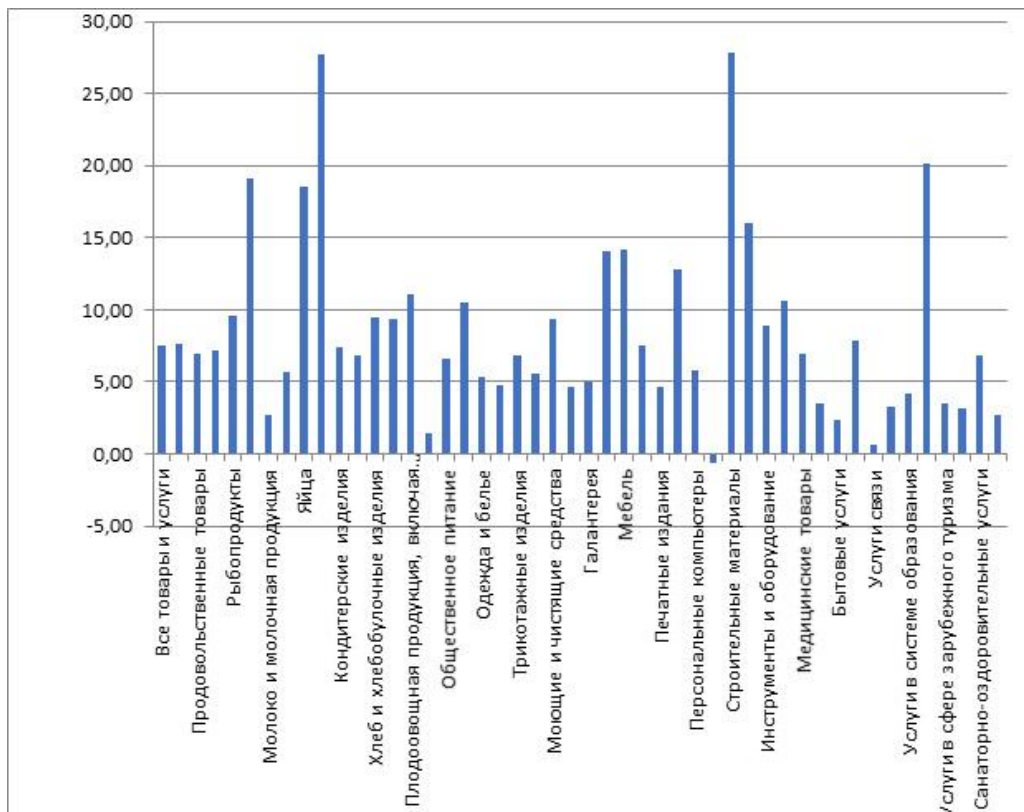


Рис. 2. Инфляция в Иркутской области

По сентябрю 2021 года выше всего поднялись цены на сахар (почти 28 %), масло и яйца — около 20 %, услуги организаций культуры (20 %), легковые автомобили (16 %), строительные материалы (28 %).

Такая динамика не только стимулирует население «покупать впрок», но и компании делать «запасы». Так, в ожидании роста цен на строительные материалы компании закупают их большими партиями, что, прежде всего в условиях стабильных поставок, вызывает дефицит на рынке. В то же время поставщики, видя рост спроса и дефицит, увеличивают цены — не только в текущем моменте, но и на предзаказы — раз есть спрос, почему не заложить выше цену. Такой замкнутый круг ожиданий вызывает рост цен, то есть инфляцию.

Очевидно, что в какой-то момент эта цепочка разомкнется, покупатели перестанут покупать — рынок насытится, но не очевидно, что цена снизится — она просто перестанет расти. ■

1. Что такое инфляция [Электронный ресурс] // Банк России : официальный сайт. - Электрон. дан. - URL: [https://cbr.ru/dkp/about\\_inflation/](https://cbr.ru/dkp/about_inflation/) (дата обращения: 26.08.2021)

2. Об утверждении официальной статистической методологии организации статистического наблюдения [Электронный ресурс] // Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов : официальный сайт. - Электрон. дан. - URL:

<https://docs.cntd.ru/document/420248337/> (дата обращения: 27.08.2021)

3. Индекс потребительских цен [Электронный ресурс] // Investing.com : официальный сайт. - Электрон. дан. - URL: <https://ru.investing.com/economic-calendar/russian-cpi-1180/> (дата обращения: 28.08.2021)

4. Инфляция в сентябре ускорилась в большинстве регионов [Электронный ресурс] // Банк России : официальный сайт. - Электрон. дан. - URL: <http://www.cbr.ru/press/event/?id=12334#highlight=%D0%B8%D0%BD%D1%84%D0%BB%D1%8F%D1%86%D0%B8%D1%8F> (дата обращения: 26.08.2021)

5. Все о выплате 10 тысяч рублей семьям, имеющим детей [Электронный ресурс] // Пенсионный фонд Российской Федерации : официальный сайт. - Электрон. дан. - URL: <https://pfr.gov.ru/branches/moscow/news/~2021/07/15/228102> (дата обращения: 29.08.2021)

6. Как добиться нужной инфляции и не помешать экономическому росту? [Электронный ресурс] // Guru – экономика для всех : официальный сайт. - Электрон. дан. - URL: <https://guru.nes.ru/inflation-and-economic-growth.html/> (дата обращения: 25.08.2021)

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

Все о выплате 10 тысяч рублей семьям, имеющим детей [Электронный ресурс] // Пенсионный фонд Российской Федерации : официальный сайт. - Электрон. дан. - URL: <https://pfr.gov.ru/branches/moscow/news/~2021/07/15/228102> (дата обращения: 29.08.2021)  
Индекс потребительских цен [Электронный ресурс] // Investing.com : официальный сайт. - Электрон. дан.

- URL: <https://ru.investing.com/economic-calendar/russian-cpi-1180/> (дата обращения: 28.08.2021)

Инфляция в сентябре ускорилась в большинстве регионов [Электронный ресурс] // Банк России : официальный сайт. - Электрон. дан. - URL: <http://www.cbr.ru/press/event/?id=12334#highlight=%D0%B8%D0%BD%D1%84%D0%BB%D1%8F%D1%86%D0%B8%D1%8F> (дата обращения: 26.08.2021)

Как добиться нужной инфляции и не помешать экономическому росту? [Электронный ресурс] // Guru – экономика для всех : официальный сайт. - Электрон. дан. - URL: <https://guru.nes.ru/inflation-and-economic-growth.html/> (дата обращения: 25.08.2021)

Об утверждении официальной статистической методологии организации статистического наблюдения [Электронный ресурс] // Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов : официальный сайт. - Электрон. дан. - URL: <https://docs.cntd.ru/document/420248337/> (дата обращения: 27.08.2021)

Росстат [Электронный ресурс] // Федеральная служба государственной статистики : официальный сайт. - Электрон. дан. - URL: <https://www.gks.ru/> (дата обращения: 21.08.2021)

Что такое инфляция [Электронный ресурс] // Банк России : официальный сайт. - Электрон. дан. - URL: [https://cbr.ru/dkp/about\\_inflation/](https://cbr.ru/dkp/about_inflation/) (дата обращения: 26.08.2021)

## **Inflationary expectations as a factor in price growth**

© **Boltenkov I., Grosheva E., Grosheva N., 2021**

Inflation is the most often discussed macroeconomic parameter, while in Russian practice it is most often in the context of growth — «Inflation is growing again» or «The central bank raises the key rate to reduce inflation to the target level». Note that the key rate is an extremely slow instrument, and the current inflation rate is influenced by both long-term and short-term factors.

*Keywords:* inflation, inflation expectations

УДК 332.154

## **ФАНДРАЙЗИНГ ДЛЯ СОЦИАЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ**

© **Васильева О. В., Поленова А. А., 2021**

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

Под фандрайзингом необходимо понимать привлечение различного рода ресурсов из различного рода источников для финансирования отдельного взятого социального проекта или обеспечения деятельности некоммерческой организации.

*Ключевые слова:* фандрайзинг, социальный проект, социальные инвестиции, социальное проектирование, благотворительность, спонсорство, пожертвования, грант, субсидия

**П**од фандрайзингом (fund — финансирование и raise — нахождение) необходимо понимать привлечение различного рода ресурсов из различного рода источников для финансирования отдельного взятого социального проекта или обеспечения деятельности некоммерческой организации.

Причем под ресурсами нужно понимать не только деньги, но и товары (канцелярия, офисная техника), помещения (под офис, для семинаров и конференций), услуги (квалифицированная юридическая помощь, печать буклетов), квалифицированный персонал, информацию и т.д. Все то, что может помочь реализации проекта.

Фандрайзинг связан с таким понятием как «социальные инвестиции». Если благотворительность можно назвать проявлением доброй воли, то социальные инвестиции — это, по сути, одна из новых форм отношений между бизнесом, обществом и государством. Социальные инвестиции служат инструментом укрепления социального партнерства и формирования

потребительской лояльности. В основе социального инвестирования обоюдная выгода.

Источники привлечения ресурсов можно классифицировать разными способами.

Например, на меценатов, доноров, спонсоров. Спонсор — частное лицо либо организация, оказывающие возмездную или безвозмездную помощь. За помощь спонсор может в договоре пожертвования одним из условий сделать упоминание своего бренда. Донор также может быть частным лицом или организацией, совершающими пожертвования на безвозмездной основе или предоставляющие гранты на основе конкурсного отбора. Меценаты — всегда частные лица, жертвующие деньги безвозмездно.

Источники привлечения ресурсов можно поделить на государственные и негосударственные; юридические и физические лица.

Государство благотворительностью в прямом ее смысле не занимается. Оно регулирует правовое поле данного вопроса — создает законодательство. У государства имеется множество собственных



обещаний и обязательств перед гражданами, которые нужно выполнять. Экономическая поддержка независимых социальных проектов государством не высока и не должна быть такой. Независимый социальный проект не должен зависеть от государства, выполнять его волю, служить орудием повышения имиджа органов государственного управления.

На прямую социальный проект может быть поддержан государством в виде субсидии или гранта. Данные формы поддержки отличаются лишь тем, что грант дается на развитие проекта, а субсидия — на компенсацию расходов по проекту. Выбрав данный источник привлечения ресурсов, необходимо следить за тем, какая политика ведется органами государственной власти применительно к социальной сфере, отслеживать приводящиеся конкурсы на получения субсидий или грантов, повышать свои навыки в оформлении конкурсной документации, формировании заявки проекта, для этого изучать методические материалы, которые обычно создаются организаторами под каждый отдельно взятый конкурс.

Так, с 2017 г. в Российской Федерации действует Фонд президентских грантов — некоммерческая организация, через которую государством осуществляется поддержка социальных проектов некоммерческого сектора в целях формирования гражданского общества.

Среди грантов для физических лиц, предоставляемых органами государственной власти, можно отметить проводимый Федеральным агентством по делам молодежи Всероссийский конкурс молодежных проектов среди физических лиц.

При выборе крупного бизнеса как источника привлечения ресурсов нужно понимать, что у его представителей есть четкие ожидания и запросы от общественных программ. Как правило, у крупных компаний уже сформированы и опробованы стратегии социально ответственного поведения, и проект или программа, которые предлагает фандрайзер, должны с ними перекликаться. Крупным компаниям для развития своей социальной стратегии нужен партнер, который сможет грамотно и эффективно вести социальный проект, создать подходящую команду, достичь максимальной пользы от проекта, поэтому они в основном сотрудничают с крупными, известными некоммерческими организациями уже себя зарекомендовавшими и способными завоевать для компании в ходе реализации проекта достаточный уровень социального одобрения.

Средний и мелкий бизнес в основном готов давать деньги на реализацию конкретных кейсов — небольших краткосрочных проектов с достижимыми конкретными результатами.

Еще одним источником фандрайзинга могут быть частные фонды, формирующиеся на средства состоятельных людей. Так, в список, составленный

в 2020 году изданием «Forbes» вошли: благотворительный фонд Елены и Геннадия Тимченко, фонд Владимира Потанина, Фонд «Наше будущее» (донор — Вагит Алекперов), Фонд поддержки социальных инноваций «Вольное Дело», фонд «Базис» (донор — Олег Дерипаска) и др. Фонды могут поддерживать собственные практики, либо поощрять лучшие практики активистов, путем отбора их на конкурсе.

Так называемые частные лица (доноры) ждут от проекта конкретный измеримый и быстрый результат, они не хотят мыслить стратегически, выступают в роли «жертвователей». В данном случае также необходимо исходить от темы, к которой равнодушен сам жертвователь. Мотивация давать деньги на социальный проект может быть различна: от искреннего желания помочь, до необходимости «отбелить» репутацию. Фандрайзеру нужно четко понимать, что жертвователь хочет взамен. Часть отечественных авторов на вопрос: «Зачем людям участвовать в фандрайзинге?», отвечают, что «это быстрый и удобный способ приобрести моральное удовлетворение».

Цикл фандрайзинга имеет следующую структурную последовательность: оценка потребности проекта в ресурсах, анализ его ценности с точки зрения потенциальных доноров, поиск возможных источников поддержки, выбор способа обращения за поддержкой (технологии), само обращение за поддержкой, благодарность донорам, оценка эффективности проделанной работы.

Если рассматривать цикл фандрайзинга с точки зрения функций менеджмента, то его можно описать следующим образом.

На этапе планирования составляется бюджет, определяются фандрайзинговые цели, производится декомпозиция бюджета по направлениям и сферам, декомпозиция бюджета по месяцам (календарный план), анализ текущих фандрайзинговых способов в организации, декомпозиция бюджета по способам привлечения ресурсов, определение показателей эффективности каждого фандрайзингового способа, определение контрольных точек по оценке эффективности, составление коммуникационного плана, детализация в 8-часовые задачи, декомпозиция рабочего времени фандрайзера, актуализация текущей базы доноров по критериям, составление базы потенциальных доноров, оформление проекта в презентационные материалы, подготовка документов (соглашений, договоров).

На этапе прогнозирования производится составление пессимистичного бюджета с дальнейшей декомпозицией по направлениям (сферам), месяцам (календарный план), способам, составление аналогичным способом оптимистичного бюджета, проведение исследований, фокус-групп и пр. с целевой аудиторией на понимание увеличения/снижения

потенциального охвата, составление дорожной карты различных вариантов развития проекта после реализации в зависимости от достигнутых результатов, проверка целей и задач проекта на совпадение с базовыми принципами, ценностями, миссией, видением, целями организации, описание, выявление точек старта коммуникации, составление трех видов плана-графика в зависимости от видов бюджета — возможных случившихся сценариев, составление реалистичного и оптимистичного плана взаимодействия со СМИ, графика публикаций, в целом коммуникации, анализ рисков и форс-мажорных ситуаций.

В этап организации фандрайзингового процесса входят: написание грантовых заявок, заявок на субсидии, заявок на конкурсы премии, выполнение конкретного количества звонков ежедневно по установленному алгоритму/скрипту, посещение конкретного количества встреч еженедельно, составление конкретного количества протоколов встреч и соглашений о намерениях, разработка, дизайн, печать презентационных материалов, ведение ежедневной отчетности по вложенным и привлеченным средствам по каждому каналу, A/B тестирование элементов (кнопка пожертвования, баннеры и пр.) на сайте, съемка необходимых промо-материалов (фото, видео контент), создание текстов, в общем, реализация коммуникационной стратегии — определенное количество постов ежедневно с конкретной аналитикой, e-mail-рассылки по базам существующих доноров согласно установленному графику, исполнение всех обязательств по заключенным договорам и соглашениям с самого начала взаимодействия — регулярная систематическая коммуникация на всех этапах ведения деятельности, внедрение новых способов фандрайзинга (по каждому составление пошаговой описательной части), но не более одного способа в месяц, составление типового письма-приглашения к сотрудничеству как базовой точки коммуникации, использование неочевидных каналов коммуникации в определенном количестве и графике.

На этапе мотивации проводится открытая ежедневная аналитика по сборам для внутренних и внешних клиентов, анализ заявленных контрольных точек и усиление точек касания по каждому конкретному каналу коммуникации, реализация игровой механики за месяц до окончания фандрайзингового цикла, еженедельная благодарность донорам, совершившим пожертвования на данный момент (на этой неделе), выявление мотивов текущих доноров и использование их в написании контента, проведение онлайн-курсов, розыгрышей среди сделавших на данных момент пожертвование, «рекомендательные» звонки по теплой базе потенциальных доноров.

Контроль фандрайзингового процесса подразумевает: составление фактической

декомпозиции бюджета по направлениям, месяцам, способам, составление анкеты для исследования мнения, сбор отзывов от участников, постопросы, подготовка фото, видео презентационных материалов, изготовление, верстка, печать благодарственных писем, публичная благодарность во всех возможных каналах коммуникации, персонализированная благодарность (личная, живая, офлайн), составление отчета и размещение на всех ресурсах организации, анализ всех ключевых контрольных точек на предмет выполнения, проведение исследований по истечению конкретного определенного времени на предмет изменений у целевой аудитории, либо проблемных изменений в целом, мягкое продолжение коммуникаций по всем проработанным каналам.

Подобные циклы применяются к соответствующим мероприятиям и проектам.

В книге известного российского фандрайзера Ирины Меньшениной «Собирай людей — деньги придут» описаны общие принципы, на которые автор опиралась в своей работе.

Первый принцип совпадает с названием книги. По мнению автора, на нем базируется весь фандрайзинг. Что бы ни делал фандрайзер: проводил мероприятия, развивал информационную стратегию, делал телефонные звонки — все, с кем он входит в контакт, должны чувствовать, что они прежде всего людьми, а не источники средств.

Второй принцип — это принцип доверия. Для команды социального проекта очень важна репутация. Потеря доверия равносильна потере ресурсов. Честная и открытая деятельность пополняет кредит доверия организации в обществе.

Третий принцип гласит: «Не попросишь — не дадут». Он заключается в том, что настоящая работа фандрайзера — используя все возможные современные каналы коммуникации, обратиться «лично» к каждому человеку из числа целевой аудитории. Предполагается, что количество средств будет расти пропорционально количеству сделанных таким образом обращений.

Четвертый принцип «Дают на возможности, а не на нужды». Чтобы получить поддержку необходимо заявить не только о проблеме, но и о ее решении. Здесь поможет яркая картинка, описывающая, какие возможности получают благополучатели. Расскажите, какой опыт, ресурсы и компетенции Вы уже имеете.

Пятый принцип «Дают не организациям, а людям». Личность самого фандрайзера имеет огромную роль. Важны харизма, искренность, вера в свое дело. Команда проекта является основным его ресурсом.

Принцип благодарности позволяет выстроить долгосрочные отношения с донорами. Необходимо создавать грамотную культуру благодарения.

Седьмой принцип — это принцип этичности. Он во многом совпадает с принципом доверия.

В 2020 году в связи с пандемией как никогда раньше стал актуален поиск доноров для проекта в Интернете. Новый язык общения с жертвователями может иметь различные форматы, например, фандрайзинговая акция, реер-to-реер фандрайзинг, стримы, виртуальные мероприятия, онлайн-магазины, акции в социальных сетях, флешмобы, email рассылка, онлайн-платформы. Тема и формат могут быть любыми, а вот цель — сбор в пользу проекта.

Одним из самых ярких российских социальных проектов, реализующихся онлайн, стал «Доброшрифт», запущенный фондом «Подарок Ангелу» и его партнерами в 2019 г. 33 ребенка с диагнозом «детский церебральный паралич» написали по одной букве русского алфавита, из которых затем дизайнерами был создан доброшрифт. На сайте проекта с помощью специального конструктора на футболку или худи можно нанести свою собственную фразу, исполненную данным шрифтом. Деньги с продажи одежды пошли на помощь больным детям. Проект был хорошо разрекламирован инфлюенсерами, которые делали фото и видео в оригинальной, запоминающейся одежде. Проект продолжается и по сей день. По оценкам экспертов только за октябрь 2019 года было собрано 8,5 млн рублей благотворительными пожертвованиями, продано 2 500 худи, охвачено 30 млн человек, значительно повышена информированность людей о данном заболевании.

Известнейшим примером фандрайзинга в формате флешмоба в Интернете стал Ice Bucket Challenge. Данная акция была направлена на повышения информированности о боковом амиотрофическом склерозе и сборе средств на изучение заболевания. ■

1. Даушев Д. Как продать моральное удовлетворение? // Группа некоммерческих организаций «Гарант» URL: <https://ngogarant.ru/library/view/79> (дата обращения: 25.06.2020).

2. Зачем бизнесу спонсорство и благотворительность / А. Ф. Векслер, Г. Л. Тульчинский – М. : Вершина, 2006.

3. Зачем вам нужен фандрайзер? // Кислород URL: <https://kislород.io/prosto-o-slozhnom/zachem-vam-nuzhen-fandrajzer/> (дата обращения: 25.06.2020).

4. Зильберштейн О. Б., Шахнес Т. Ю. Основы управления социальными проектами бизнеса // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). 2015. Т. 6. № 3. С. 50–55.

5. Информационно-аналитический бюллетень о развитии гражданского общества и некоммерческого сектора в РФ. — Центр исследований гражданского общества и некоммерческого сектора НИУ ВШЭ, 2016.

6. Культивация благотворителей. Российский фандрайзинг в действии // Научно-образовательный портал IQ URL: <https://iq.hse.ru/news/305805663.html> (дата обращения: 25.06.2020).

7. Ларина Л. Р. Источники финансирования некоммерческих организаций, и управление ими. —

Современные проблемы науки и образования, 2013. — Вып. 6.

8. Меньшенина И.Л. Собирай людей-деньги придут / И.Л. Меньшенина – М. : Самиздат, 2019. – 190 с.

9. Мерсиянова И.В. Участие россиян в денежных пожертвованиях: факторы и уровень вовлечённости. — Экономическая социология, 2010. — Т. 11, вып. 5. — С. 26—53.

10. Социальный проект: от идеи к воплощению // Электронный журнал о благотворительности ФИЛАНТРОП URL: <https://philanthropy.ru/novosti-organizatsij/2018/12/06/69449/> (дата обращения: 25.06.2020).

11. Спонсоринг и фандрайзинг в деятельности некоммерческих организаций. — Межрегиональная общественная организация «Семья против наркотиков», 2013.

12. Технологии фандрайзинга в социальной работе : учебно-методическое пособие / А. А. Власова, Ю. Н. Зарубина ; Яросл. гос. ун-т им. П. Г. Демидова. — Ярославль : ЯрГУ, 2018. — 36 с.

13. Управление социальным проектом [Текст]: практикум для некоммерческих организаций / Волгогр. ин-т гражданского общества, Центр гражданского образования. - Волгоград : Принт, 2009. - 232 с.

14. Фандрайзинг: истории из российской практики. Сборник кейсов. — Санкт-Петербург: Центр РНО, 2012.

15. Что такое волонтерский фандрайзинг? // Кислород URL: <https://kislород.io/prosto-o-slozhnom/peer-to-peer-fundraising-ili-luchshij-sposob-finansirovaniya-nko/> (дата обращения: 25.06.2020).

16. Экспресс-стратегия фандрайзинга организации // Кислород URL: <https://kislород.io/prosto-o-slozhnom/ekspress-strategija-fandrajzinga-organizacii/> (дата обращения: 25.06.2020).

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

Даушев Д. Как продать моральное удовлетворение? // Группа некоммерческих организаций «Гарант» URL: <https://ngogarant.ru/library/view/79> (дата обращения: 25.06.2020).

Зачем бизнесу спонсорство и благотворительность / А. Ф. Векслер, Г. Л. Тульчинский – М. : Вершина, 2006.

Зачем вам нужен фандрайзер? // Кислород URL: <https://kislород.io/prosto-o-slozhnom/zachem-vam-nuzhen-fandrajzer/> (дата обращения: 25.06.2020).

Зильберштейн О. Б., Шахнес Т. Ю. Основы управления социальными проектами бизнеса // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). 2015. Т. 6. № 3. С. 50–55.

Информационно-аналитический бюллетень о развитии гражданского общества и некоммерческого сектора в РФ. — Центр исследований гражданского общества и некоммерческого сектора НИУ ВШЭ, 2016.

Культивация благотворителей. Российский фандрайзинг в действии // Научно-образовательный портал IQ URL: <https://iq.hse.ru/news/305805663.html> (дата обращения: 25.06.2020).

Ларина Л. Р. Источники финансирования некоммерческих организаций, и управление ими. —

Современные проблемы науки и образования, 2013. — Вып. 6.

Меньшенина И.Л. Собирай людей-деньги придут / И.Л. Меньшенина — М. : Самиздат, 2019. — 190 с.

Мерсиянова И.В. Участие россиян в денежных пожертвованиях: факторы и уровень вовлечённости. — Экономическая социология, 2010. — Т. 11, вып. 5. — С. 26—53.

Социальный проект: от идеи к воплощению // Электронный журнал о благотворительности ФИЛАНТРОП URL: <https://philanthropy.ru/novosti-organizatsij/2018/12/06/69449/> (дата обращения: 25.06.2020).

Спонсоринг и фандрайзинг в деятельности некоммерческих организаций. — Межрегиональная общественная организация «Семья против наркотиков», 2013.

Технологии фандрайзинга в социальной работе : учебно-методическое пособие / А. А. Власова, Ю. Н. Зарубина ; Яросл. гос. ун-т им. П. Г. Демидова. — Ярославль : ЯрГУ, 2018. — 36 с.

Управление социальным проектом [Текст]: практикум для некоммерческих организаций / Волгогр. ин-т гражданского общества, Центр

гражданского образования. - Волгоград : Принт, 2009. - 232 с.

Фандрайзинг: истории из российской практики. Сборник кейсов. — Санкт-Петербург: Центр РНО, 2012.

Что такое волонтерский фандрайзинг? // Кислород URL: <https://kislород.io/prosto-o-slozhnom/peer-to-peer-fundraising-ili-luchshij-sposob-finansirovaniya-nko/> (дата обращения: 25.06.2020).

Экспресс-стратегия фандрайзинга организации // Кислород URL: <https://kislород.io/prosto-o-slozhnom/ekspress-strategiya-fandrajzinga-organizacii/> (дата обращения: 25.06.2020).

## Fundraising for social projects

© **Vasilieva O., Polenova N., 2021**

Fundraising as a social phenomenon is the attraction of resources from various sources to support a non-profit organization or to finance a special social project.

*Keywords:* fundraising, social project, social investment, social engineering, charity, sponsorship, donations, grant, subsidy

УДК 331.1

## СРАВНЕНИЕ ЯПОНСКОЙ И АМЕРИКАНСКОЙ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

© **Васильева О. В., Поленова А. А., 2021**

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

Описаны Американская и Японская стратегии, сопоставлены разные их цели, черты, особенности, подходы и взгляды на управление, мотивацию и деловые отношения людей.

*Ключевые слова:* управление персоналом, работник, японская модель, американская модель, модель управления

Умелое управление персоналом приобретает все большее значение в 21 веке, веке новшеств и конкуренции. В данной статье рассматриваются две появившиеся в 20 веке кардинально отличающиеся системы управления персоналом, которые тем не менее являются основополагающими и наиболее эффективными в современном мире.

Управление персоналом в настоящее время занимает особо весомое значение во всей структуре каждого предприятия, поскольку, хотя действенность фразы «незаменимых нет» по-прежнему работает, в большинстве случаев работодатель выберет сохранить имеющийся кадровый потенциал, развить уже имеющиеся компетенции и найти подход к сотруднику, чем кардинально поменять кадровый состав, начав все с абсолютного нуля.

Сравнение японской и американской моделей управления персоналом имеет место не просто так. Основанием тому служит тот факт, что местами кардинально отличающиеся стратегии управления

демонстрируют внушительные оптимистичные результаты.

Начать стоит с основных принципов, отличающих две рассматриваемые системы. Главной целью американской компании является получение наибольшей прибыли, тогда как японской — умелое управление человеческими ресурсами, повышающее эффективность предприятия, в том числе качество продукции или услуг.

Японская модель была сформирована в послевоенные годы и ввиду скудности ресурсов и территории базируется на традиционной японской морали: «Наше богатство — человеческие ресурсы». Ей свойственны коллективизм, трудолюбие, некоторая свобода выбора, пунктуальность.

Модель отличается тесной взаимосвязью как работник-работник, руководитель-работник, так и в целом компания-работник. Каждый имеет доступ к большому количеству информации о компании, участвует в совещаниях, где присутствуют

служащие разных уровней, и, как следствие, ощущает особую сопричастность с жизнедеятельностью и развитием организации. Данная система имеет название «ринги» и подразумевает принятие решений коллективом, а не единолично, с обязательным достижением консенсуса. Каждый участник должен быть согласен с принимаемым решением, если есть даже один несогласный, работа над поиском решения вопроса возвращается инициатору. Окончательное согласование происходит только при полном единодушии — 100 % «за» [1].

Таким образом, принятие решений в Японских организациях происходит «снизу вверх»: при выявлении какой-либо проблемы права на ее решение передаются «вниз», где каждый участвует в обсуждении, затем проект решения возвращается руководителям, которые его согласовывают и возвращают подчиненным уже для исполнения [2]. Другими словами, во многом сами работники решают, на что будет нацелена их работа, что предвещает возникновения недовольств управленческими решениями и деятельностью руководящего состава.

Находясь на работе, японец прежде всего ощущает себя частью группы/коллектива, чем индивидом с эгоистичными поступками и мыслями. Поэтому японские менеджеры приучены часто отходить от своих основных задач и вникать в дела своих подчиненных, чтобы лучше узнать людей, прислушиваться к их идеям и чувствам. Поощряется ситуация, когда менеджер знает всех своих непосредственных сотрудников лично. Такой подход способствует повышению трудовой активности, а время, которое человек готов посвятить работе, причем не принудительно, увеличивается.

Задачи ставятся работникам в общих чертах, предоставляя возможность для проявления инициативности, творчества и живого участия в принятии решений и жизни компании. Более того, в Японии превалирует горизонтальное перемещение по карьерной лестнице: примерно раз в 4–6 лет человек переходит в другой отдел, овладевает новыми компетенциями, знаниями других коллег. В результате, специалисты становятся в принципе легкозаменяемыми и в определенных ситуациях, когда необходимо принять решение, могут принять участие не единицы, а целая группа людей, знакомых со спецификой работы над подобным вопросом.

Тесная связь обусловлена также часто встречающейся системой пожизненного найма. Компании принимают выпускников университетов, планируя их путь и роль в компании вплоть до достижения пенсионного возраста [3]. Помимо того, что считается нормой проработать в одной компании всю жизнь, компании ожидают, что сотрудники будут работать сверхурочно, зачастую по шесть дней в неделю. Взамен, помимо описанного выше отношения, они готовы тратить

время и деньги на обучение каждого сотрудника. Если человек не готов на такие «жертвы» или не справляется со своими обязанностями, его могут перевести на выполнение менее значимой работы. При принятии решения покинуть компанию, что является в некотором роде «табу», человек строго наказывается, например, ему будет крайне сложно найти место работы такого же уровня, велика вероятность, что заработная плата и почет будут гораздо меньше.

Использование пожизненного найма объясняется духом коллективизма, единения себя с группой. Другими словами, работа для японцев становится своего рода семьей и домом, где можно проводить большую часть жизни и переживать все проблемы как свои собственные, относиться к работе с огромной ответственностью и трепетом, что более всего и ценится в культуре.

Система оплаты труда и продвижение по службе также зависят от стажа, а именно от выслуги лет. Такой подход обоснован мнением, что с годами человек начинает работать более эффективно. Также заработок в Японии увеличивается при достижении определенных «жизненных пиков», когда ответственность и необходимость в деньгах возрастают. К таким событиям относятся свадьба, рождение ребенка и др. [3]. Очевидный плюс такой системы в стабильности как для компании, так и для сотрудника, минус состоит в том, что вновь прибывший талантливый, одаренный работник будет также заложником времени, которое должно пройти для достижения определенных ступеней, то есть способности и квалификации оказываются не решающими факторами. Хотя, к примеру, при начислении заработной платы возраст и стаж являются определяющими, имеют значение также должность и квалификация. Тем не менее, молодое население против сложившего уклада и часто предпочитает иностранные корпорации с отличными от закоренелых японских правилами. Более того, такая традиция экономически нецелесообразна: поскольку население Японии стареющее, выплаты в совокупности достигают огромных размеров.

В современном мире ситуация немного изменилась: из-за дефицита рабочей силы компании соперничают, заманивая работников более привлекательными условиями. Проблема при смене места работы стоит настолько остро, что в 2017 году появился бизнес, идея которого состоит в том, что компания проводит переговоры по увольнению вместо самого увольняющего сотрудника.

Что касается гендерное равенства, оно не действует в Японии при построении карьеры. Женщине намного сложнее добиться уважения и мужчин на работе, продвижения в карьере и подобного мужчинам заработка. Как следствие, лишь 63 % женщин присутствуют на рынке труда, 70 % женщин после рождения детей не

возвращаются на работу (для сравнения, в США лишь 30 %) [4].

И в качестве последней интересной особенности системы японского менеджмента стоит упомянуть явление, называемое «кружки качества». Работники японских компаний на добровольных началах объединяются в небольшие группы и участвуют в выявлении и решении проблем качества производимой продукции, соблюдении условий труда, техники безопасности и других. Тем самым рядовые служащие также влияют на весь процесс работы предприятия, помогая менеджеру с выявлением и поиском решений подобных проблем путем их совместного обсуждения [5].

Такое явление, что было выявлено опытным способом, не подходит для индивидуалистских обществ, как США, поскольку результатами обсуждений в подобных американских «кружках» скорее становились не принятые решения и выявленные меры, направленные на предостережение подобных случаев в будущем, а лишь выявление виновного в произошедшем. И хотя молодое поколение восточной страны в чём-то показывают себя даже более индивидуалистичными, влияние и настрой старшего поколения способствуют сохранению системы менеджмента качества («кружков качества»).

Другая модель — Американская, она сформировалась на полвека раньше — в начале 20 века. Главная идея и цель, как уже было упомянуто ранее — получение прибыли, а компания — это актив. Высокое качество продукции, являющееся самоцелью в Японской модели, здесь выступает лишь условием, способствующим достижению главной цели — получению выгоды [6]. Данной модели свойственны меньшая гибкость, прагматичность, четкость, стандартизованность, довольно выраженная иерархия, жесткость. Основой данной стратегии является индивидуализм, свойственный всей американской культуре.

Эта стратегия управления более нацелена на формализованность: все нюансы должны быть прописаны и четко закреплены за определенными людьми. Обязанности, права и правила действий в конкретных ситуациях — всё это закреплено в инструкциях, положениях, стандартах и т.п., от которых отклоняются крайне редко. У каждого работника есть определенные обязанности, выходить за рамки такого круга обязанностей также не принято. Другими словами, возможность для реализации собственных амбиций, выдвижения идей, проявления инициативы, выходящих за пределы уже имеющихся обязанностей, меньше, так как все происходит «по сценарию» и ограничено некоторыми рамками.

Здесь нет тесного «душевного» взаимодействия, каждый ответственен только за себя. Сотрудник является маленьким звеном в системе, выполняет свой свод функций и не принимает большого участия в глобальных решениях и совещаниях,

влияющих на существование компании. Менеджеры американских компаний ощущают себя выше подчиненных, взаимодействие происходит строго лишь с людьми, стоящими на один уровень ниже и сугубо в деловом формате, а эффективность работы определяется выполнением лично человеком возложенных на него задач, без привязки этих обязанностей к целой группе людей, коллективу.

Принятие решений, ожидаемо, завязывается на руководителях, по сути единолично принимающих решения. Безусловно, зачастую это происходит с опорой на результаты обсуждений с другими представителями руководящих постов, но о принятии стратегических решений нижестоящими рядовыми служащими не идет и речи в данной культуре управления. Верхние же слои управления ставят цели и полностью организуют весь механизм работы. Иначе говоря, принятие решений полностью происходит «сверху вниз», начиная от инициативы, заканчивая утвержденным, согласованным решением [6].

Естественно, на Западе, в Америке не может быть и речи об условии работы, подобном системе пожизненного найма. Для американского прогрессивного, демократичного народа такая система подобна бременю, ведь уже на подступах к их земле стоит «статуя Свободы». Американскими работниками ценится свобода выбора места работы по окончании университета, ведь это может быть как другой штат, так и страна, а также любая сфера деятельности компании и условия труда в ней.

Американская система предполагает стремительное продвижение в карьере, причем не горизонтально, как в Японии, а вертикально. Конечно, продвижение осуществляется при условии повышения квалификации и достижения определенных результатов в работе. То есть занимаемая должность и уровень заработной платы в этой модели совершенно не зависят от возраста и времени работы в компании.

Система оплаты труда — еще один пункт, отличающий менеджмент Америки от Японии. Соединенным Штатам свойственна почасовая оплата труда, выплата служащим годового жалования и единовременные вознаграждения. Минимальная оплата также регулируется законом и не может быть меньше средней по своему географическому району.

Ротация кадров внутри компании не свойственна США, здесь на первом месте стоит знание работниками особенностей и мельчайших тонкостей именно своей работы, нежели знания в разных направлениях, образующих собой всю деятельность компании, но намного более поверхностные. В этой особенности стратегии также заметно проявление индивидуализма.

Таким образом, несмотря на значительные различия двух рассмотренных систем управления персоналом, обе занимают особое место и в современном мире. Конечно, в 21 веке эти системы

существуют уже не в первоначальном виде, в каких-то моментах смягчаются их различия, а некоторые особенности он взаимно перенимают друг у друга или вообще постепенно отходят от привычных укладов, как система пожизненного найма в Японии, где современная молодежь не приветствует подходы, зародившиеся более полувека назад. Тем не менее, Япония и США остаются основателями противоположных, но наиболее эффективных стратегий управления персоналом. ■

1. Коно, Т. Стратегия и структура японских предприятий : пер. с англ. // Т. Коно. - М. : Прогресс, 1987. - 384 с.

2. Губенко М. К вопросу управления персоналом в японских компаниях // Человек и труд. 2013. № 1. С. 50-52.

3. Powell M. Human resource management practices in Japan: Are they really changing? [Electronic resource]. – URL: <https://press.anu.edu.au/downloads/press/n2328/pdf/ch09.pdf> (Дата обращения: 10.09.2021)

4. Мизинова А. Проблема вовлечения женщин в трудовую деятельность в современной Японии // Научная электронная библиотека «Киберленинка» : свободный портал - Электрон. дан. [Б.м.] - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problema-vovlecheniya-zhenschin-v-trudovuyu-deyatelnost-v-sovremennoy-yaponii/viewer> (Дата обращения: 10.09.2021)

5. «Кружки качества» - это модель управления качеством. Японские «Кружки качества» и возможности их применения в России. [Электронный ресурс] // FB – URL: <https://fb.ru/article/394977/krujki-kachestva---eto-model-upravleniya-kachestvom-yaponskie-krujki-kachestva-i-vozmozhnosti-ih-primeneniya-v-rossii> (Дата обращения: 10.09.2021)

6. Ананьин В. Особенности национального управления. Часть 3. Сравнение американской и японской моделей управления. [Электронный ресурс] – URL: [https://upr.ru/upload/iblock/d05/Osobennosti\\_nacional\\_nogo\\_upravlenia\\_Cast\\_3\\_Upravlaem\\_predpriatiem\\_\\_11\\_2014.pdf](https://upr.ru/upload/iblock/d05/Osobennosti_nacional_nogo_upravlenia_Cast_3_Upravlaem_predpriatiem__11_2014.pdf) (Дата обращения: 10.09.2021)

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

«Кружки качества» - это модель управления качеством. Японские «Кружки качества» и возможности их применения в России. [Электронный ресурс] // FB – URL: <https://fb.ru/article/394977/krujki-kachestva---eto-model-upravleniya-kachestvom-yaponskie-krujki-kachestva-i-vozmozhnosti-ih-primeneniya-v-rossii>

model-upravleniya-kachestvom-yaponskie-krujki-kachestva-i-vozmozhnosti-ih-primeneniya-v-rossii\_(Дата обращения: 10.09.2021)

Powell M. Human resource management practices in Japan: Are they really changing? [Electronic resource]. – URL: <https://press.anu.edu.au/downloads/press/n2328/pdf/ch09.pdf> (Дата обращения: 10.09.2021)

Ананьин В. Особенности национального управления. Часть 3. Сравнение американской и японской моделей управления. [Электронный ресурс] – URL: [https://upr.ru/upload/iblock/d05/Osobennosti\\_nacional\\_nogo\\_upravlenia\\_Cast\\_3\\_Upravlaem\\_predpriatiem\\_\\_11\\_2014.pdf](https://upr.ru/upload/iblock/d05/Osobennosti_nacional_nogo_upravlenia_Cast_3_Upravlaem_predpriatiem__11_2014.pdf) (Дата обращения: 10.09.2021)

Губенко М. К вопросу управления персоналом в японских компаниях // Человек и труд. 2013. № 1. С. 50-52.

Коно, Т. Стратегия и структура японских предприятий : пер. с англ. // Т. Коно. - М. : Прогресс, 1987. - 384 с.

Мизинова А. Проблема вовлечения женщин в трудовую деятельность в современной Японии // Научная электронная библиотека «Киберленинка» : свободный портал - Электрон. дан. [Б.м.] - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problema-vovlecheniya-zhenschin-v-trudovuyu-deyatelnost-v-sovremennoy-yaponii/viewer> (Дата обращения: 10.09.2021)

### Comparison of Japanese and American personnel management systems

© Vasileva O., Polenova A., 2021

Skillful personnel management is becoming increasingly important in the 21st century, a century of innovation and competition. This article examines two fundamentally different personnel management systems that appeared in the 20th century, which are nevertheless fundamental and most effective in the modern world. American and Japanese strategies are described and their different goals, features, peculiarities, approaches and views on management, motivation and business relationships of people are compared.

*Keywords:* personnel management, employee, Japanese model, American model, management model

УДК 338.22

## ESG-РЕЙТИНГ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ КОМПАНИИ

© Грошева Е. К., Грошева Н. Б., Болтенков И. А., Евстифейкин К. В., 2021

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

«Устойчивое развитие» — повестка, которую ООН продвигает достаточно давно. «Устойчивое» предполагает «ответственное», когда на всех уровнях — от государственного до корпоративного и индивидуального — забота об экологии, «зеленое производство», соблюдение гендерного и возрастного баланса в системе управления, социальная ответственность является приоритетом. В настоящее время для измерения уровня «устойчивости» используют так называемый ESG-рейтинг.



Ключевые слова: устойчивое развитие, ESG-рейтинг

От «целей развития тысячелетия» [1] до «целей устойчивого развития» [2] прошло достаточно много лет, но только в последние годы «ответственность» компаний стала их конкурентным преимуществом не только при получении дешевого финансирования, но и с точки зрения выбора клиентами их продуктов.

Так, Google Maps предлагают клиентам выбрать наиболее экологичный маршрут [3].

Если открыть агрегатор Yahoo Finance, то компании, которые там представлены, описываются следующими характеристиками: сводная информация о компании, статистика, описание компании, финансовая отчетность и в том числе отчет об уровне устойчивости:



Рис. 1. Сводная информация о сети Хилтон [4]

Если мы откроем соответствующую часть сайта, то увидим, что рейтинг «устойчивости» измеряется по трем направлениям риска, и это риски взаимодействия с окружающей средой, риски взаимодействия с обществом и риски корпоративного управления [5]:

ответственное отношение к окружающей среде (англ., E — environment);

высокая социальная ответственность (англ., S — social);

высокое качество корпоративного управления (англ., G — governance)

Данный рейтинг получают далеко не все компании, но как пример приведем сеть Хилтон:

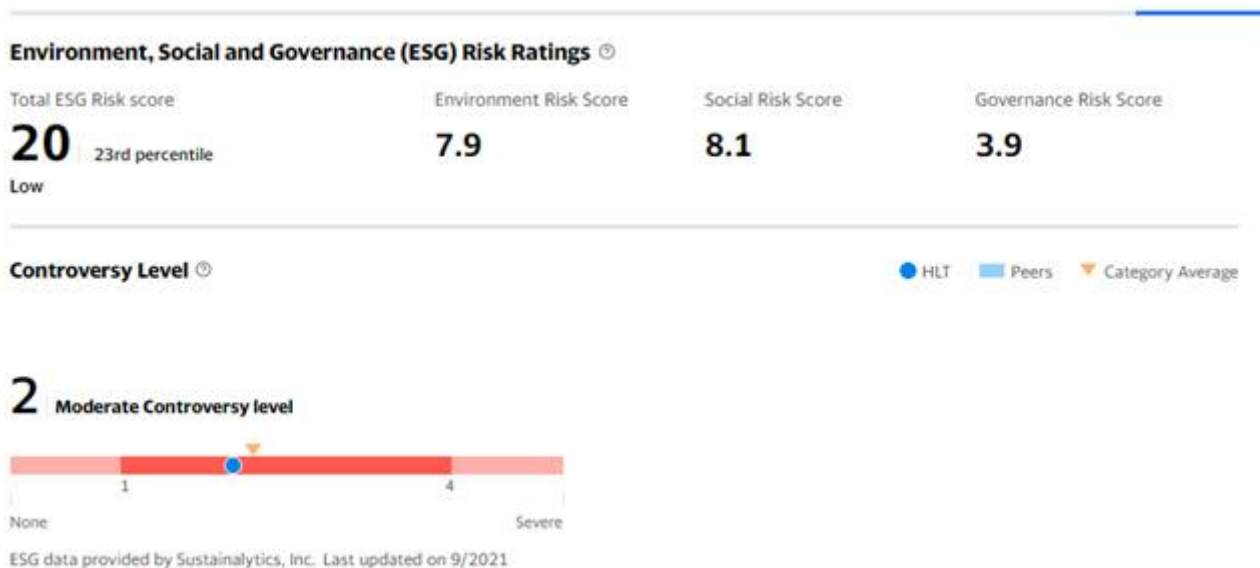


Рис. 2. Совокупный уровень риска группы Хилтон [6]

Обратим внимание на два факта — Хилтон относится к отрасли Lodging, то есть, предоставление жилья, но при этом у него есть риски, связанные с окружающей средой, и на то, какая компания присваивает данный рейтинг.

Компания Sustainalytics занимается оценкой этих трех параметров много лет, но актуальность они приобрели в последние три года.

## Accor SA (AC.PA)

Paris - Paris Delayed Price. Currency in EUR

# 30.63 +0.89 (+2.99%)

As of 3:49PM CEST. Market open.

Summary Chart Conversations Statistics Historical Data Profile Financials Analysis Options Holders Sustainability

### Environment, Social and Governance (ESG) Risk Ratings

Total ESG Risk score	Environment Risk Score	Social Risk Score	Governance Risk Score
<b>19</b> 19th percentile Low	<b>7.7</b>	<b>6.8</b>	<b>4.3</b>

### Controversy Level

AC.PA Peers Category Average

**2** Moderate Controversy level



ESG data provided by Sustainalytics, Inc. Last updated on 9/2021

Рис. 3. Группа компаний Аккор [7]

Мы видим, что и группа Аккор, не торгуемая в США и не зависящая от оценки инвесторов на американских биржах, прошла процедуру рейтинга.

Следовательно, получение статуса «низкие риски ESG» открывает компаниям не только доступ к дешевому финансированию, но и в перспективе 10–15 лет — получение ответственно ориентированных и, как правило, более платежеспособных клиентов.

Если мы говорим о гостиницах, которые не могут конкурировать с международными сетями, и которые в результате пандемии оказались на грани выживания, то получение рейтинга ESG позволит привлекать более требовательных к экологии, а значит, более платежеспособных клиентов.

Очевидно, что для получения высокого рейтинга необходимы затраты, но они окупаются путем привлечения клиентов, более озабоченных не ценой, но сопутствующими сервисами. ■

1. Цели в области развития после 2015 [Электронный ресурс] // ООН: официальный сайт. - Электрон. дан. - URL: <https://www.un.org/ru/millenniumgoals/> (дата обращения: 01.09.2021)

2. Цели в области устойчивого развития [Электронный ресурс] // ООН: официальный сайт. - Электрон. дан. - URL: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/ru/sustainable-development-goals/> (дата обращения: 14.08.2021);

3. Google Maps запускает функцию «экологических маршрутов» [Электронный ресурс] // РБК Тренды: официальный сайт. - Электрон. дан. - URL:

<https://trends.rbc.ru/trends/green/615ffbce9a794724baf548f9> (дата обращения: 17.08.2021)

4. Hilton Worldwide Holdings Inc [Электронный ресурс] // Yahoo Finance: официальный сайт. - Электрон. дан. - URL: <https://finance.yahoo.com/quote/HLT?p=HLT>(дата обращения: 17.08.2021)

5. ESG-принципы: что это такое и зачем компаниям их соблюдать [Электронный ресурс] // РБК Тренды: официальный сайт. - Электрон. дан. - URL: <https://trends.rbc.ru/trends/green/614b224f9a7947699655a435> (дата обращения: 19.08.2021)

6. Hilton Worldwide Holdings Inc; Environment, Social and Governance (ESG) Risk Ratings [Электронный ресурс] // Yahoo Finance: официальный сайт. - Электрон. дан. - URL: <https://finance.yahoo.com/quote/HLT/sustainability?p=HLT> (дата обращения: 19.08.2021)

7. Accor SA [Электронный ресурс] // Yahoo Finance: официальный сайт. - Электрон. дан. - URL: <https://finance.yahoo.com/quote/AC.PA/sustainability?p=AC.PA> (дата обращения: 19.08.2021)

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

Цели в области развития после 2015 [Электронный ресурс] // ООН: официальный сайт. - Электрон. дан. - URL: <https://www.un.org/ru/millenniumgoals/> (дата обращения: 01.09.2021)

Цели в области устойчивого развития [Электронный ресурс] // ООН: официальный сайт. - Электрон. дан. - URL: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/ru/sustainable-development-goals/> (дата обращения: 14.08.2021);

Google Maps запускает функцию «экологических маршрутов» [Электронный ресурс] // РБК Тренды: официальный сайт. - Электрон. дан. - URL: <https://trends.rbc.ru/trends/green/615ffbce9a794724baf548f9> (дата обращения: 17.08.2021)

Hilton Worldwide Holdings Inc [Электронный ресурс] // Yahoo Finance: официальный сайт. - Электрон. дан. - URL: <https://finance.yahoo.com/quote/HLT?p=HLT> (дата обращения: 17.08.2021)

ESG-принципы: что это такое и зачем компаниям их соблюдать [Электронный ресурс] // РБК Тренды: официальный сайт. - Электрон. дан. - URL: <https://trends.rbc.ru/trends/green/614b224f9a7947699655a435> (дата обращения: 19.08.2021)

Hilton Worldwide Holdings Inc; Environment, Social and Governance (ESG) Risk Ratings [Электронный ресурс] // Yahoo Finance: официальный сайт. - Электрон. дан. - URL: <https://finance.yahoo.com/quote/HLT/sustainability?p=HLT> (дата обращения: 19.08.2021)

Accor SA [Электронный ресурс] // Yahoo Finance: официальный сайт. - Электрон. дан. - URL: <https://finance.yahoo.com/quote/AC.PA/sustainability?p=AC.PA> (дата обращения: 19.08.2021)

## ESG-rating as a factor in increasing the company's competitiveness

© Boltenkov I., Grosheva E., Grosheva N., Evsifeikin K., 2021

«Sustainable development» is an agenda that the UN has been promoting for a long time. «Sustainable» implies «responsible», when at all levels — from state to corporate and individual — care for the environment, «green production», observance of gender and age balance in the management system, social responsibility is a priority. Currently, the so-called ESG rating is used to measure the level of «sustainability»

*Keywords:* sustainable development, ESG-rating

УДК 159.9.07

## ОТЛИЧИТЕЛЬНЫЕ ЧЕРТЫ И ОСОБЕННОСТИ ПОКОЛЕНИЯ Z

© Грошева Е. К., Чуприна А. Д., 2021

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

В связи с неизбежным изменением процентного соотношения разных поколений в составе рабочей силы в 2025–2035 годах (увеличение процента поколения Z в составе структуры работоспособного населения), работодателям необходимо понимать основные характеристики следующего поколения при проектировании новых рабочих мест и структур, а также при планировании изменений в уже существующих системах. Так как разница между поколениями Y и Z достаточно велика, то при отсутствии таких изменений компания не сможет привлечь и удержать в своем штате молодых специалистов из нового поколения, что неизбежно приведет к снижению конкурентоспособности этой компании.

*Ключевые слова:* поколение Z, поколение Y, теория поколений

**В** ближайшее время произойдут значительные перемены на рынке труда и на рынке рабочей силы. Речь идет о том, что в структуре работоспособного населения к 2035 году 30 % работников будут относиться к поколению Z и 17 % работников к поколению «альфа», тогда как доля предшествующих поколений и «миллениалов» упадет до 40 % [1].

В связи с этим работодателям необходимо уже сейчас понимать возможные запросы своих

будущих сотрудников, и, при необходимости, изменять свои системы мотивации. В то же время, такое изменение не должно быть слишком резким, так как у работодателя по-прежнему останется необходимость управлять работниками «прошлых поколений».

Рассмотрим сравнительную таблицу приоритетов поколения Z и поколения миллениалов (табл. 1):

Таблица 1. Сравнительная характеристика поколений

Миллениалы	Поколение Z
Предпочитают кооперироваться в работе (будет характерна коллаборативная рабочая среда)	Предпочитают иметь собственное рабочее место, которое не делят ни с кем
В целом оптимистичны, благодаря родителям-беби-бумерам, выросшим во времена возможностей и процветания	В целом реалистичны из-за взросления, пришедшегося на время рецессий; родители более скептически
Цифровые «пионеры», которые застали появление социальных сетей, интернета	Родились в цифровую эпоху, постоянно используют интернет для общения

Привыкли ярко, открыто выражать свое мнение, эмоции	Более скрытны и осторожны
Меняют работу, если она монотонна; важно продвижение по карьерной лестнице	В целом заинтересованы в смене работ; приоритет — попробовать себя во множестве сфер, получить разнообразные навыки и знания
В работе важен прогресс	В работе важны инновации
Важен баланс между работой и жизнью	Хотят сами определять, сколько будут работать (гибкий рабочий график)

Как можно увидеть, поколение Z в целом достаточно значительно отличается от поколения миллениалов своим подходом к работе: им важно узнать и научиться чему-то новому, чем продвинуться вперед по карьерной лестнице. Кроме того, поколение Z более индивидуалистично. Кроме того, поколение Z в меньшей степени считает свою

работу «ключевой частью» своей личности, а также в целом меньше стремятся конкурировать и соревноваться со своими коллегами на рабочем месте, чем поколение Y [2].

Эти же данные подтверждаются исследованием LIMBRA Project о поколении Z [3], рис. 1:

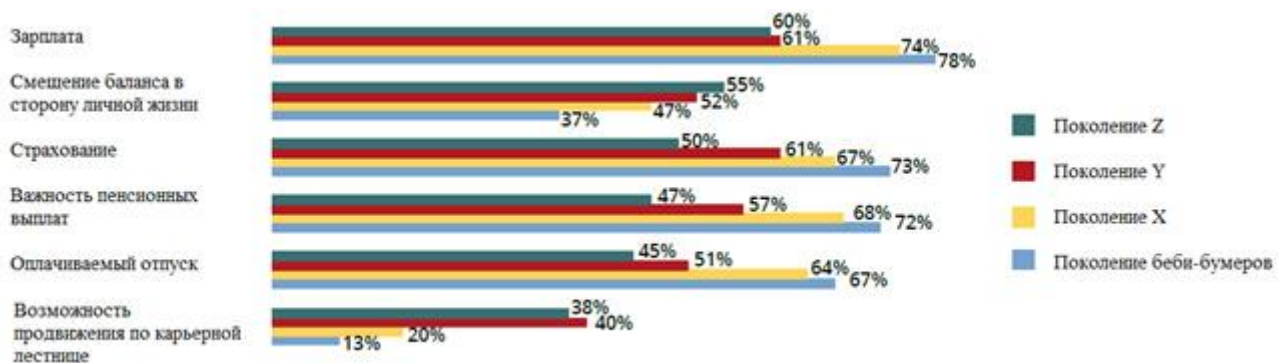


Рис. 1. Приоритеты поколений [3]

Для поколения Z особенно важна, как уже было ранее отмечено, гибкость в работе; в то же время, общая значимость работы именно как источника заработка снижается — снижается важность уровня зарплаты самого по себе, снижается важность продвижения по карьерной лестнице (достаточно сильный контраст с поколением X, например. Контраст с поколением Y не так значителен, но в будущем контраст станет заметнее).

Кроме того, чтобы завершить характеристику поколения Z, полезно рассмотреть предпочтения

этого поколения в разрезе предпочитаемого типа занятости. Согласно исследованию [3], 70 % работающего поколения Z предпочтут иметь одну основную работу (31 % процент из этих 70 % также указали, что они готовы подрабатывать для своей компании или для других компаний, не меняя основного места работы). Эта цифра, по сравнению с ответами двух прошлых поколений, снизилась (рис. 2). Кроме того, 19 % работающего поколения Z хотят (или уже открыли) свой собственный бизнес, что также показывает приоритеты этого поколения.

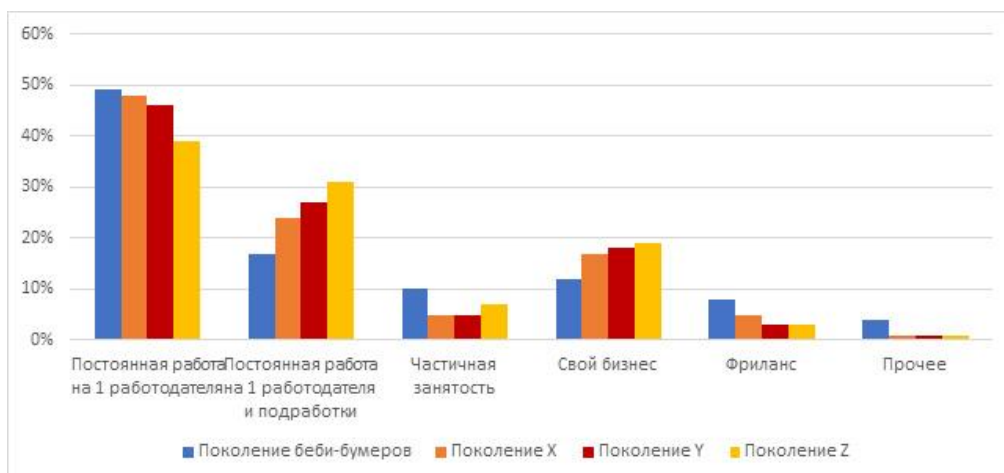


Рис. 2. Предпочитаемая форма трудоустройства разных поколений [3]

Таким образом для того, чтобы успешно интегрировать поколение Z в рабочий процесс организации, руководителям необходимо учитывать следующее [4]:

Представители поколения Z стремятся к индивидуальности как в работе, так и в своей жизни; кроме того, это поколение достаточно скептически и реалистично мыслит (как из-за того, что период их взросления совпал с рядом рецессий и кризисов, так и из-за установок, заложенных им поколением их родителей);

Поколение Z более склонно к предпринимательству. Из этого следует что, во-первых, это поколение более свободолюбиво и меньше держится за свое рабочее место (что приводит к тому, что представители поколения могут и будут достаточно часто менять свое рабочее место), и во-вторых, это поколение более готово идти на риск и нести ответственность (в перспективе);

Для поколения важно использовать и интегрировать новейшие разработки и устройства в процесс работы (например, дополненная и виртуальная реальность для некоторых профессий), что приведет к необходимости обновления как средств коммуникаций внутри компаний (корпоративный мессенджер), так и материально-технической базы (например, компьютеры);

Поколение Z хочет «изменить мир к лучшему» и служить обществу, более быстро приспосабливаются к изменениям, а также хотят быть более успешными, чем прошлые поколения [5]. ■

---

1. Поколение Z уже задает новые модели потребления [Электронный ресурс] // Retail Loyalty: официальный сайт. - Электрон. дан. - URL: <https://retail-loyalty.org/news/pokolenie-z-uzhe-zadaet-novye-modeli-potrebleniya/> (дата обращения: 20.09.2021)

2. Misunderstood generations: what Millennials and Gen Z actually think about work [Электронный ресурс] // Zapier: официальный сайт. - Электрон. дан. - URL: <https://zapier.com/blog/digital-natives-report/> (дата обращения: 15.09.2021)

3. Approach With Caution: Lessons From Gen Z [Электронный ресурс] // Market Facts: официальный сайт. - Электрон. дан. - URL: [http://digitaleditions.sheridan.com/publication/?i=583135&article\\_id=3363461&view=articleBrowser&ver=html5](http://digitaleditions.sheridan.com/publication/?i=583135&article_id=3363461&view=articleBrowser&ver=html5) (дата обращения: 20.09.2021)

4. A New Generation of Workers: Preparing for Generation Z in the Workforce [Электронный ресурс] // SchollarCommons: официальный сайт. - Электрон. дан. - URL: [https://scholarcommons.sc.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1338&context=senior\\_theses](https://scholarcommons.sc.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1338&context=senior_theses) (дата обращения: 10.09.2021)

5. Gen Z is on the Horizon [Электронный ресурс] // Karen MCCullough: официальный сайт. - Электрон. дан. - URL: <https://karenmccullough.com/10-things-you-need-to-know-about-gen-z/> (дата обращения: 14.09.2021)

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

A New Generation of Workers: Preparing for Generation Z in the Workforce [Электронный ресурс] // SchollarCommons: официальный сайт. - Электрон. дан. - URL: [https://scholarcommons.sc.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1338&context=senior\\_theses](https://scholarcommons.sc.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1338&context=senior_theses) (дата обращения: 10.09.2021)

Approach With Caution: Lessons From Gen Z [Электронный ресурс] // Market Facts: официальный сайт. - Электрон. дан. - URL: [http://digitaleditions.sheridan.com/publication/?i=583135&article\\_id=3363461&view=articleBrowser&ver=html5](http://digitaleditions.sheridan.com/publication/?i=583135&article_id=3363461&view=articleBrowser&ver=html5) (дата обращения: 20.09.2021)

Gen Z is on the Horizon [Электронный ресурс] // Karen MCCullough: официальный сайт. - Электрон. дан. - URL: <https://karenmccullough.com/10-things-you-need-to-know-about-gen-z/> (дата обращения: 14.09.2021)

Misunderstood generations: what Millennials and Gen Z actually think about work [Электронный ресурс] // Zapier: официальный сайт. - Электрон. дан. - URL: <https://zapier.com/blog/digital-natives-report/> (дата обращения: 15.09.2021)

Поколение Z уже задает новые модели потребления [Электронный ресурс] // Retail Loyalty: официальный сайт. - Электрон. дан. - URL: <https://retail-loyalty.org/news/pokolenie-z-uzhe-zadaet-novye-modeli-potrebleniya/> (дата обращения: 20.09.2021)

---

## Gen Z distinctive features and features

© Grosheva E., Chuprina A., 2021

Due to the inevitable change in the percentage of different generations in the workforce in 2025–2035 (and the increase in the percentage of Generation Z in the structure of the working population), employers need to understand the main characteristics of the next generation when designing new jobs and structures, as well as planning changes in existing systems. Since the difference between generations Y and Z is large enough, in the absence of such changes, the company will not be able to attract and retain young specialists from the new generation in its staff, which will inevitably lead to a decrease in the competitiveness of this company.

*Keywords:* generation Z, generation Y, generational theory

© Грошева Е. К., Чуприна А. Д., 2021

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

В современное, достаточно быстро и интенсивно меняющееся время, у предпринимателей часто возникают сложности, связанные с управлением организацией. Однако большая часть этих проблем уже была рассмотрена классиками теории менеджмента, и именно поэтому предпринимателям необходимо изучать труды основных авторов-теоретиков. К таким фундаментальным трудам можно отнести книгу Г. Эмерсона «12 принципов производительности», в которой автор рассматривает основные принципы построения и управления организацией, и основные идеи которой рассматриваются в данной статье.

*Ключевые слова:* Гаррингтон Эмерсон, 12 принципов, принципы эффективности

Эмерсон начинает свою книгу с краткой характеристики своей эпохи [1]: он говорит о том, что происходит замена человека, его «мускульной энергии», а также замена животных, на «силы воздушных и водных течений». Если быть точнее, он говорит о том, что энергия угля, нефти, газа, энергия водопадов начинает все активнее использоваться как альтернатива человеческому труду.

Аналогичная ситуация происходит и в наше время — человеческий труд заменяется на труд роботов, все большее значение играет автоматизация производств. Так, например, эксперты оценивают, что роботизация производства позволит сократить расходы предприятий вплоть до 15 % [2]; кроме того, автоматизированные и роботизированные предприятия гораздо меньше подвержены влиянию различных пандемий и кризисов.

Тем не менее, далеко не все сферы могут быть автоматизированы: хоть в большинстве старых сфер «ручной труд» будет автоматизирован, но появятся новые ниши, новые сферы деятельности, в которых по-прежнему будут работать люди [3], что позволяет сказать, что принципы Г. Эмерсона будут актуальны еще достаточно долгое время.

Рассмотрим более подробно о 12 принципах, которые в 1911 году явил миру Гаррингтон Эмерсон.

Первый принцип — точно поставленные идеалы или цели для компании. Вот что об это пишет сам Эмерсон: «Если бы каждый ответственный работник промышленности отчетливо формулировал свои идеалы, настойчиво проводил их у себя на предприятии, проповедовал их повсюду, внушал их всем своим подчиненным сверху донизу иерархической лестницы, то наши производственные предприятия достигли бы такой же высокой индивидуальной и коллективной производительности, какой достигает хорошая бейсбольная команда.» [3].

Принцип весьма прост и понятен: если сотрудники фирмы не понимают, в чем заключается смысл работы и ради чего они работают, то у них появляется неуверенность, которая позже может вылиться в ухудшения в показателях работы.

Поэтому руководитель предприятия просто обязан озаботиться совмещением личных мотивов работников с какими-либо целями. Тогда сотрудники будут более ответственно работать. Яркий пример — труд рабочих в СССР, где они трудились не только за хорошую зарплату и условия труда, но и от осознания того, что индустриализация принесет пользу всей стране. Кстати, именно Эмерсон писал о том, что в СССР смогли достичь тех самых 12 принципов производительности труда.

Принцип номер два звучит достаточно абстрактно — здравый смысл. Вот что об этом пишет Г. Эмерсон: «Создать творческую созидательную организацию, тщательно выработать здравые идеалы, чтобы затем твердо проводить их в жизнь; постоянно рассматривать каждый новый процесс не с ближайшей, а с высшей точки зрения, искать специальных знаний и компетентного совета повсюду, где только можно их найти, поддерживать в организации сверху донизу высокую дисциплину, строить всякое дело на твердой скале справедливости — вот основные проблемы, к немедленному разрешению которых призван здравый смысл высшего порядка.» [4].

Во время руководства предприятием важно полагаться не только на свое чутье, мнения и настроение. Поэтому, организации просто необходимы принципы здравого смысла, заключающиеся в следующем:

- необходимо тщательно создавать и выработать цели и идеалы для компании;
- поставленные задачи не должны «остаться на бумаге»; каждая из задач должна быть реализована;
- каждый процесс в компании должен быть рассмотрен с разных точек зрения, процессы и цели должны обсуждаться;
- необходимо, в случае затруднений, привлекать экспертов и специалистов;
- также необходимо поддерживать дисциплину в компании и справедливо разрешать конфликты.

Если данные принципы будут не соблюдаться, то работники будут чувствовать себя «не в своей тарелке», что естественно, скажется на их производительности труда.

Третий принцип — компетентная консультация, которая уже частично проявилась в прошлом пункте. Г. Эмерсон пишет, что весь прогресс, по своей сути, оказался возможен благодаря «компетентным советам», и именно поэтому принцип необходимости компетентной консультации должен быть включен в число 12 принципов производительности. Руководитель предприятия должен действительно знать ключевые вопросы, касающиеся его предприятия, однако вряд ли он может быть качественным специалистом во всех аспектах деятельности фирмы. И именно поэтому важно привлекать в фирму узкопрофильных специалистов, которые будут заниматься аспектами, где знаний владельца фирмы недостаточно.

Четвертый принцип — дисциплина. Это как раз то, чего не было в американских и европейских фирмах вплоть до 1940-х годов. Как Эмерсон пишет: «Каждая система дисциплины должна быть согласована с остальными принципами производительности, и ни один из принципов эффективности не может существовать сам по себе». Очевидно, что качественно работающее предприятие должно быть повсеместно дисциплинировано; сотрудники должны соблюдать ряд норм и правил для достижения успеха компании, в то время, как и сама компания должна давать сотрудникам регламентированную уверенность в завтрашнем дне. При этом учитываются следующие правила:

- каждый сотрудник должен знать свои права и обязанности;
- каждая из операций должна быть нормирована и регламентирована;
- должны быть предусмотрены вознаграждения за высокую производительность и эффективность труда;
- дисциплинарная ответственность не должна ограничиваться только замечанием или выговором; она должна также предусматривать более серьезные меры наказания (например, увольнение).

Очевидно, что данные правила применялись далеко не везде на промышленных объектах в странах мира. Яркий пример — угольная промышленность в США после Первой Мировой войны. Прав у шахтеров почти никаких не было, зато обязанностей — огромный перечень. Естественно, что правил техники безопасности тоже не было, и рабочие шли в шахту и имели очень высокие шансы не вернуться из забоя. Более того, зарплату им платили в специальной валюте, которую они могли потратить в только в магазинах своего шахтерского городка. Результат очевиден — рабочие стали организовывать профсоюзные организации, которые стали бороться за их права.

Пятый принцип — Справедливое отношение к персоналу. Эмерсон пишет, что отношение к персоналу, организация предприятия, должны основываться на здравом смысле, на идеалах, на

принципе справедливости, а также с учетом остальных принципов производительности.

Руководство фирмы должно одинаково относиться к своим сотрудникам. Все отношения должны быть нормализованными. Если рабочий начинает регулярно сталкиваться с несправедливостью на работе, то он начнет искать себе новую работу в другой фирме.

Шестой принцип — Быстрый, надежный, полный, точный и постоянный учет. Один из самых простых и интуитивно понятных принципов. На основании статистических данных и анализа можно предугадать возможную рентабельность и прибыльность. С помощью изучения прошлого прогнозируются перспективы деятельности.

Принцип номер семь — логистика. Важно иметь в каждой фирме свой диспетчерский отдел, который будет осуществлять координацию действий со всеми остальными отделами предприятия. Только при совместной работе специалистов гарантируется постоянное развитие компании, увеличивающей свою прибыль.

Принцип номер восемь перекликается с принципом номер 4 — на предприятии должны быть расписания и нормы труда. Нормы труда не должны перечить текущему законодательству страны, где находится фирма. Должны быть нормы труда и нормы отдыха, чтобы сотрудник чрезвычайно не перетруждался, но и не ленился работать. Благодаря грамотной разработке норм труда практически полностью ликвидируются недостатки, негативно влияющие на производительность, а также обеспечивается устранение потерь, а также гарантируется повышение эффективности работы предприятия.

Девятый принцип — Нормализация условий. Только при соблюдении всех норм, правил труда, правил техники безопасности работа на предприятии будет эффективной и людям своя работа будет приносить удовольствие.

Десятый принцип — Нормирование операций.

В любой фирме в настоящее время нужно долгосрочное планирование. Но этот важный аспект будет недоступен, если не будет нормирования происходящих на предприятии процессов. Каждое дело должно иметь строго отведенное по нему количество времени и затрат. Если же этого не будет, это может привести к хаосу на фирме и ухудшению производительности.

Согласно 11-ому принципу, у предприятия должны быть писанные стандартные инструкции. Для развития любой компании необходимо не только постоянное и качественное развитие фирмы. Но также нужно и запоминать, и закреплять документально действия, которые приводят к какому-либо положительному опыту. С этими документами знакомятся все сотрудники фирмы. При необходимости инструкции могут быть дополнены с учетом нововведений на предприятии.



После ознакомления с инструкциями, сотруднику проще понять свои права и обязанности.

Принцип №12 — вознаграждение за производительность. «Мы начали с идеалов и идеалами же кончаем. Для того чтобы люди работали хорошо, у них должны быть идеалы; у них должна быть надежда на высокую награду за производительность, а иначе ни внешние чувства, ни дух, ни разум не получают никакого стимула.» [4].

В настоящее время кажется весьма очевидным, что сотрудники предприятия должны вознаграждаться за то, что, например, перевыполнили выпуск продукции.

Подводя итоги, необходимо сказать, что хоть условия окружающей среды и бизнеса достаточно сильно изменились, но базовые принципы, которые лежат в основе организаций, не изменились. Кроме того, необходимо также обратиться к опыту и другим государствам — речь идет о том, что сам Эмерсон высказывался о производительности труда в СССР в очень положительном ключе, и не в последнюю очередь благодаря легендарному стахановскому движению. Советские люди трудились во благо своей Родины, проводя индустриализацию качественно и раньше срока. А советское правительство поощряла ударников производства, которые перевыполняли план: у них были повышенные зарплаты, признание общества, им выдавалась более качественная техника.

Стахановцы были примером для остальных рабочих, благодаря чему к этому движению присоединялось все больше людей. Все данные принципы, описанные в книге Эмерсона, рано или поздно были приняты на вооружение во всех странах мира. Где-то они принимались раньше (СССР), где-то существенно позже, но в конце концов, владельцы бизнеса поняли всю качественность и выгодность данного подхода для своих предприятий. И именно поэтому руководителям предприятий необходимо учитывать все эти принципы при построении своей организации. ■

---

1. Гаррингтон Эмерсон «Двенадцать принципов эффективности» [Электронный ресурс] // Ek-lit: официальный сайт. - Электрон. дан. - URL: <http://ek-lit.narod.ru/12pr001.htm> (дата обращения: 20.09.2021)

2. Роботизация производств: драйверы и барьеры [Электронный ресурс] // Forbes: официальный сайт. - Электрон. дан. - URL: <https://blogs.forbes.ru/2020/03/31/robotizacija-proizvodstv-drajvery-i-barery/> (дата обращения: 18.09.2021)

3. Эксперт рассказала, в каких сферах роботы не смогут заменить людей [Электронный ресурс] // РИА Новости: официальный сайт. - Электрон. дан. - URL: <https://ria.ru/20190405/1552406026.html> (дата обращения: 14.09.2021)

4. Эмерсон Г. Двенадцать принципов производительности [Текст] / Г. Эмерсон; пер. с англ. - Москва: Экономика, 1992. - 224 с

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

Гаррингтон Эмерсон «Двенадцать принципов эффективности» [Электронный ресурс] // Ek-lit: официальный сайт. - Электрон. дан. - URL: <http://ek-lit.narod.ru/12pr001.htm> (дата обращения: 20.09.2021)

Роботизация производств: драйверы и барьеры [Электронный ресурс] // Forbes: официальный сайт. - Электрон. дан. - URL: <https://blogs.forbes.ru/2020/03/31/robotizacija-proizvodstv-drajvery-i-barery/> (дата обращения: 18.09.2021)

Эксперт рассказала, в каких сферах роботы не смогут заменить людей [Электронный ресурс] // РИА Новости: официальный сайт. - Электрон. дан. - URL: <https://ria.ru/20190405/1552406026.html> (дата обращения: 14.09.2021)

Эмерсон Г. Двенадцать принципов производительности [Текст] / Г. Эмерсон; пер. с англ. - Москва: Экономика, 1992. - 224 с

---

#### H. Emerson's 12 principles of effectiveness

© Grosheva E., Chuprina A., 2021

In modern, rather rapidly and intensively changing times, entrepreneurs often have difficulties related to the management of the organization. However, most of these problems have already been considered by the classics of management theory, and that is the reason why entrepreneurs need to study the works of the main theoretical authors. Such fundamental works include G. Emerson's book «12 principles of productivity», in which the author examines the basic principles of building and managing an organization, and the main ideas of which are discussed in this article.

*Keywords:* Harrington Emerson, 12 principles, principles of efficiency

---

УДК 331.1

#### ПРИНЦИПЫ И ЭЛЕМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ ПО А. ФАЙОЛЮ

© Грошева Е. К., Чуприна А. Д., 2021

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

Несмотря на то, что менеджмент постоянно развивается и усложняется, основной его базис остается неизменным. Все также актуальны работы Ф. Тейлора и А. Файоля, об основных 14 принципах менеджмента и элементах управления которого пойдет речь далее в статье. Каждому менеджеру необходимо понимать истоки искусства управления, чтобы избежать фундаментальных ошибок в управлении своей организацией.

*Ключевые слова:* Анри Файоль, принципы управления, организация производства, элементы управления

**Н**еобходимо начать с того, что А. Файоль — настоящий классик теории управления; сформулированные им идеи в его книге «Общее и промышленное управление» актуальны и до сих пор. Однако некоторые его идеи можно истолковать двояко и подвергнуть сомнению в некоторых моментах.

Так, например, согласно В. Ленину, начало 20 века как раз характеризуется расцветом картелей (особенно в сфере добычи ресурсов для тяжелой промышленности) [1], и этот «расцвет» предприятия А. Файоля «Комамболя» вполне может объясняться не столько принципами управления по Файолю, сколько наличием сговора картелей и укрупнением предприятий, что, в прочем, не отменяет основных положений книги, а лишь вносит в нее свои коррективы.

Все идеи книги можно разбить на следующие категории: операции на предприятии, характеристики персонала предприятия на различных уровнях, а также «элементы квалификаций» персонала, основные 14 принципов управления предприятием, а также основные элементы управления экономикой предприятия, а именно: прогнозирование, организация, распорядительство (управление), координирование и контроль [2].

Начнем с первого блока, а именно с операций на любом предприятии. Файоль выделяет 6 основных функций, а именно:

- основные технические функции (непосредственно производство)
- функции коммерческие (например, покупка и продажа)
- финансовые (направленные на привлечение средств в организацию)
- ряд последовательных функций, связанных со страхованием предприятия и его охраной;
- функции учета (например, бухгалтерия)
- функции управленческие (перечисленные ранее прогнозирование, организация, распорядительство, координирование и контроль).

Довольно иронично, что в описании технической функции («плоти» предприятия) Файоль делает ремарку — «техническая функция не всегда самая важная из всех <...> бывают обстоятельства, когда какая-либо из других функций может иметь гораздо больше влияния на ход дела, чем техническая» [3]; кроме того, в описании функции коммерческой Файоль очевидно продолжает свою мысль — «Коммерческая искусность характеризуется <...> глубоким знанием рынка <...> и практикой соглашений». Об этом также пишет В. Ленин со

ссылкой на Э. Кестнера. Кестнер пишет, что происходят определенные изменения в сфере коммерции — теперь коммерция неразрывно связывается со спекуляцией, и успех приходит не к «честному» предпринимателю, который своим умом, опытом и знаниями оценивает рынок и находит потребности покупателя, а к тому, кто может манипулировать рынком, кто может заручиться поддержкой банков, чтобы получить исключительно финансовое преимущество над своим конкурентом. В совокупности создается стойкое ощущение, что по Файолю (хоть он этого и не говорит) важнейшей функцией является не столько администрирование, сколько сочетание функций коммерческой (договоры и сговоры) и административной.

Следующий блок вопросов, который рассматривает Файоль — это необходимые характеристики персонала предприятия. Файоль выделяет 6 необходимых качеств, которые (в разных пропорциях) должны присутствовать у «коллектива» предприятия:

- непосредственно физические качества
- умственные и нравственные качества
- общий уровень развития (можно соотнести с общей эрудированностью)
- специальные знания и опыт.

Некоторые пункты с позиций времен А. Файоля вызывают чувство недоумения — например, «нравственные» качества, а также «общее развитие», так как для руководителей того времени общий уровень развития рабочих был совершенно не важен (впрочем, с течением времени правота Файоля на этот счет стала очевидна). Для того времени гораздо более характерно, как уже было сказано, другое отношение к рабочим, и достаточно ярко это иллюстрирует катастрофа в Куррьере, где погибло около 67 % горняков на смене [4]. По Файолю, руководители-политики, обладающие «большим набором нравственных качеств», должны были объявить траур и выплатить компенсации семьям погибших горняков. Вместо этого, они направили 12 тысяч солдат в тот район и ввели военное положение (кроме того, закон, обязывавший владельцев травмоопасных предприятий возмещать материальный ущерб работникам или их семьям в связи со смертью или увечьем рабочего, если эти последствия наступили по вине предприятия, во Франции охватывал только 20 %, и то, появился такой закон только в диапазоне между 1881 и 1903 годом). В этом же блоке Файоль рассматривает процентное соотношение установок (административной, технической, коммерческой,

финансовой, страховой и учетной) по уровням предприятий, начиная от «простейшего предприятия», где он считает установку «техническую» наиболее важной, и заканчивая «предприятиями государственными», где наиболее важна функция административная.

Далее Файоль начинает рассматривать основные принципы (или общие принципы) управления, а именно: принцип разделения труда, необходимость власти и дисциплины, единство распорядительства и руководства, принцип подчинения общих интересов частному, вознаграждение и централизация (или децентрализация, в зависимости от типа предприятия), иерархия, порядок, справедливость, постоянство состава, инициатива и единение персонала.

Даже из названий достаточно очевидно, о чем будет идти речь, хотя Файоль и не всегда приводит достаточно конкретные формулировки (например, это хорошо будет видно на принципе «власть»). Например, принцип разделения труда — это специализация, и да, действительно позволяет повысить эффективность и отдачу от человека или должности; принцип «власть — это ответственность», хоть и в целом верный, не обладает достаточной конкретикой во второй своей части — в вопросе санкций за злоупотребление властью, как уже было сказано; пункт «дисциплина», хоть и является таким же размытым, как и пункт «власть», вопросов также не вызывает. К этому же блоку «понятных» принципов можно отнести «единство распорядительства», «подчинение частных интересов общим», «централизация» и «иерархия».

В то же время есть необходимость точнее сформулировать принцип «единства руководства», например, как это было у Шонесси, который считал, что принцип «единство руководства» просто подчеркивает необходимость наличия одного (единого) высшего руководства и координации (группировки) в тех или иных сферах деятельности компании.

Весьма спорные идеи высказываются у Файоля в пункте или принципе 7 — вознаграждение персонала. Как он сам пишет — «Идея участия рабочего в прибылях очень распространена. Казалось бы, вот откуда может начаться соглашение между капиталом и трудом. Но практическая формула этого соглашения еще тоже не найдена» [3]. И в целом Файоль не приходит к какому-то единому выводу для этого принципа — он не может определить оптимальную форму вознаграждения рабочих и оставляет это на усмотрение конкретного работодателя.

Пункты «порядок», «справедливость» в целом соответствуют своим названиям, и особо подробно Файоль их не рассматривает, а сводит их больше к «личной доблести и героизму предпринимателя», не касаясь никаких практических аспектов или рекомендаций.

Последние принципы, а именно принцип «постоянства состава персонала» и «единение персонала» достаточно полезны — в этих принципах Файоль дает практические советы (или результаты наблюдений, в случае с «постоянством единства персонала») — например, советы по организации общения внутри компании (Файоль советует минимизировать переписку ради упрощения понимания, а также советует, при необходимости, укрупнять через координацию те или иные отделы).

Наконец, последний блок вопросов, который обсуждает Файоль — это вопросы о том, из чего состоит управление (если точнее — Файоль дает описание основных элементов управления как таковых).

Первый элемент управления — предвидение. И хотя некоторые философы и сомневаются в реальной необходимости предвидения в условиях капитализма (речь идет о том, что картели заранее договариваются о будущих условиях продажи, заранее делят между собой рынки сбыта) — т.е. даже если рынок уже заранее определен, заранее известен (из договоренности) нужный объем выпуска, то вот конечный результат предвидения — программа действия — все равно необходим. Кроме того, здесь у Файоля появляются уже практические рекомендации — например, он говорит о том, что программа действий должна быть единой (условно в один момент времени реализуется одна крупная программа), непрерывной и гибкой, а также программа должна быть максимально точной в рамках имеющихся ресурсов.

Второй элемент управления — организация (или администрирование, поддержание компании в рабочем состоянии на всех уровнях), которая состоит из материальной и «социальной» организации. К сожалению, Файоль не рассматривает материальную организацию в своем сочинении, а фокусируется на социальной части. Кроме того, в этой же части Файоль дает общие рекомендации по построению «организационной структуры» — условное «дерево управления» начинается акционерами, затем идет административный совет, главная дирекция, местные дирекции, и так далее по необходимости.

Следующий (третий) элемент управления — распорядительство, суть которого состоит в выполнении тех или иных задач на соответствующих уровнях (по существу, это пункт «do» в цикле Деминга). Файоль дополнительно раскрывает этот пункт через ряд советов, а именно: необходимо знать персонал (хотя бы ближайший), справедливо «устранять» неспособных (здесь есть ценный совет основанный на переводе на другую должность некоторой части состава, а не его полное увольнение), периодическое обследование состава (на предмет наличия конфликтов, например, или на соответствие занимаемой должности — опять-таки, весьма практический совет). Кроме того, Файоль

также советует развивать инициативу подчиненных (например, принимая те или иные идеи от подчиненных через совещания).

Следующий элемент управления — контроль. Частично он уже появлялся в пункте «организация», но свое собственное представление он заслуживает. Здесь Файоль снова обращается к практике — он говорит о том, что службы должны работать согласованно, должны быть постоянно осведомлены о работе друг друга, а также программы работ в каждой из служб должны согласовываться. Кроме того, здесь есть чрезвычайно практический совет о том, как правильно организовывать совещания (плюс дается совет про агентов связи).

Последний пункт, который рассматривает Файоль — контроль (проверка всех прошлых пунктов, по своей сути); Файоль описывает примеры контроля для конкретных областей в компании (например, контроль входящих материалов по количеству и качеству). Дополнительно Файоль подчеркивает, что правильно поставленный контроль (не выходящий за обозначенные ему рамки) «является ценным союзником управления» (здесь можно проследить некую аллюзию на бухгалтерский учет). ■

---

1. Империализм, как высшая стадия капитализма [Электронный ресурс] // Библиотека марксизма: официальный сайт. - Электрон. дан. - URL: [https://www.esperanto.mv.ru/Marksismo/Lenin\\_Imperialism/imp.html](https://www.esperanto.mv.ru/Marksismo/Lenin_Imperialism/imp.html) (дата обращения: 20.09.2021)

2. Основные положения концепции А. Файоля [Электронный ресурс] // Life Prog: официальный сайт. - Электрон. дан. - URL: [https://life-prog.ru/2\\_30887\\_osnovnie-polozeniya-kontseptsii-a-fayolya.html](https://life-prog.ru/2_30887_osnovnie-polozeniya-kontseptsii-a-fayolya.html) (дата обращения: 14.09.2021)

3. Файоль А. Общее и промышленное управление [Текст] / А. Файоль; пер. с франц. Б. В. Бабина-Кореня. - Москва: Центральный институт труда, 1923. - 122 с. Катастрофа в Куррьере в 1906 году [Электронный

ресурс] // Вокруг Света: официальный сайт. - Электрон. дан. - URL: [http://vokrugsveta.com/index.php?option=com\\_content&task=view&id=1446&Itemid=72](http://vokrugsveta.com/index.php?option=com_content&task=view&id=1446&Itemid=72) (дата обращения: 12.09.2021)

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

Империализм, как высшая стадия капитализма [Электронный ресурс] // Библиотека марксизма: официальный сайт. - Электрон. дан. - URL: [https://www.esperanto.mv.ru/Marksismo/Lenin\\_Imperialism/imp.html](https://www.esperanto.mv.ru/Marksismo/Lenin_Imperialism/imp.html) (дата обращения: 20.09.2021)

Основные положения концепции А. Файоля [Электронный ресурс] // Life Prog: официальный сайт. - Электрон. дан. - URL: [https://life-prog.ru/2\\_30887\\_osnovnie-polozeniya-kontseptsii-a-fayolya.html](https://life-prog.ru/2_30887_osnovnie-polozeniya-kontseptsii-a-fayolya.html) (дата обращения: 14.09.2021)

Файоль А. Общее и промышленное управление [Текст] / А. Файоль; пер. с франц. Б. В. Бабина-Кореня. - Москва: Центральный институт труда, 1923. - 122 с. Катастрофа в Куррьере в 1906 году [Электронный ресурс] // Вокруг Света: официальный сайт. - Электрон. дан. - URL: [http://vokrugsveta.com/index.php?option=com\\_content&task=view&id=1446&Itemid=72](http://vokrugsveta.com/index.php?option=com_content&task=view&id=1446&Itemid=72) (дата обращения: 12.09.2021)

---

## Fayol's principles and functions of management

© Grosheva E., Chuprina A., 2021

Despite the fact that management science is constantly evolving and becoming more complex, its initial basis remains unchanged. All of the works of management classics, such as the works of F. Taylor and H. Fayol, are relevant for the nowadays companies. The article discusses the main 14 principles of management and the main controls of management according to H. Fayol. Every manager needs to understand the origins of the art of management in order to avoid fundamental mistakes in the management of his organization.

*Keywords:* Henri Fayol, principles of management, organization of production, elements of management

© Карпенко Е. В., 2021

Владивостокский государственный университет экономики и сервиса, г. Владивосток

В настоящее время, многие предприятия по производству и переработке различных материалов, совершают производственные циклы, упуская из внимания такой ценный ресурс, как вторичное сырье. Подход линейной экономики к переработке отходов весьма устарел, так как производственные силы растут, отходов становится больше с каждым днём и данный процесс наносит ощутимый вред окружающей среде. И чтобы сдерживать загрязнение природы, была разработана и реализована циркулярная экономика. Ее подход к переработке и повторной реализации весьма инновационный, так как в эко-парках или эко-городах концентрируются предприятия, которые соединены межфирменными сетями и обмениваются отработанными материалами, в следствие чего производственный процесс достигает практически безотходного уровня, что благоприятно сказывается, как на экономике, так и на экологии.

*Ключевые слова:* индустриальные парки, парки высоких технологий, промышленный сектор, загрязнение окружающей среды, циркулярная экономика, материальный обмен, межфирменные сети, переработка ресурсов, вторичное сырье, эко-город, ресурсосберегающее поведение, управление отходами

По данным Всемирного банка (2019), промышленный сектор является важнейшей частью экономики фактором Китая, поскольку в 2017 году только на него приходилось 40,5 % национального ВВП.

Однако он также оказывает наибольшее влияние на загрязнение окружающей среды. 70 % общего загрязнения в 2015 году было вызвано промышленным сектором. По этой причине внедрение эко-индустриальных парков или перевод нынешних индустриальных парков на эко-индустриальные парки имеет решающее значение для Китая. Наиболее заметной инициативой по модернизации существующих и разработке

стандартов для новых экоиндустриальных парков стала программа «Национальный демонстрационный экопромышленный парк», созданная в начале 2000-х годов Национальной комиссией по развитию и реформам, в которой также участвует Министерство охраны окружающей среды. На следующем рисунке показан рост числа утвержденных национальных демонстрационных эко-индустриальных парков по состоянию на 2020 год. В целом, 55 национальных эко-индустриальных парков находились в эксплуатации, а еще 52 эко-индустриальных парка находились в стадии разработки.

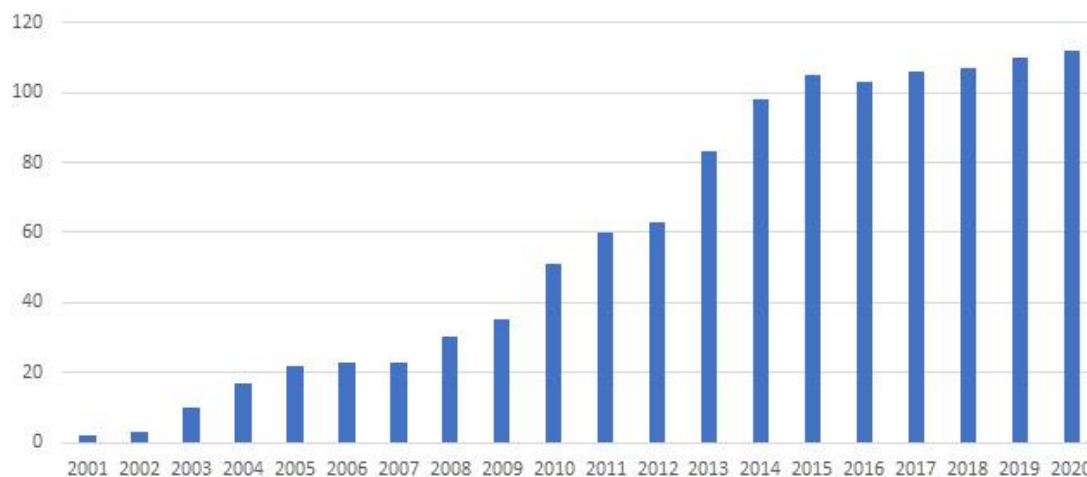


Рис. 1. Индустриальные парки КНР

Учитывая быстрый рост развития эко-индустриальных парков на национальном уровне, Китай служит наглядным примером для других развивающихся стран. Кроме того, Китай привлек международную известность, поскольку его подход был принят во внимание при оценке глобальных стандартов для эко-индустриальных парков.

Всемирным банком или Организацией Объединенных Наций по промышленному развитию. Эко-индустриальные парки, в отличие от индустриальных, фокусируются на создании промышленной экологии в рамках сети предприятий из различных отраслей, которые получают выгоду от обмена ресурсами. Таким

образом, ее основной целью является создание замкнутых цепочек создания стоимости при сокращении отходов и повышении экологической эффективности с использованием принципов чистого производства, промышленной экологии и циркулярной экономики. В целом, типичные эко-индустриальные парки в Китае включают в себя промышленное производство, исследовательскую, жилую и деловую зоны, а также зону обслуживания. Кроме того, почти на каждом эко-индустриальных парках осуществляется управление отходами и обмен побочными продуктами.

Поскольку большинство эко-индустриальных парков изначально не планируются как таковые, а возникают на базе обычных индустриальных парков, необходимо оценить ключевые факторы перехода от промышленных к эко-индустриальным паркам. Во-первых, важную роль в содействии развитию играет поддержка со стороны государственных органов. Во-вторых, структура должна предоставлять пространство для экспериментов в области технологических инноваций, обмена информацией между сетями и финансовой поддержки. Наконец, необходимо уделять внимание вовлечению заинтересованных сторон во всех аспектах, поскольку эко-индустриальные парки — это связанные между собой сложные системы, которые зависят от качества их социально-экономической сети. Из-за большого количества эко-индустриальных парков, реализуемых в таких масштабах на национальном уровне с учетом влияния политики в Китае, проект считается довольно уникальным в международном сравнении. Хотя пример Калундборга в Дании остается эталонным примером во всем мире. Основное отличие заключается в том, что эко-индустриальные парки в Калундборге является самоорганизованным и развивался на протяжении десятилетий. Она состоит из шести промышленных компаний, трех общественных организаций и более 5000 сотрудников.

Проблемы, с которыми сталкиваются компании, могут быть в определенной степени схожи с общими препятствиями на пути внедрения практики циркулярной экономики. Однако, поскольку тема эко-индустриальных парков является распространенной практикой в Китае, рекомендуется более подробно рассмотреть все еще существующие проблемы. Во-первых, можно утверждать, что в политике эко-индустриальных парков не хватает информации и стандартизации сбора и оценки данных для того, чтобы правильно сравнивать парки. Из-за разнообразия промышленности Китая существует общая

проблема при сравнении эко-индустриальных парков, хотя этот процесс еще более затруднен, когда отсутствует комплексное понимание целей. Кроме того, в процессе оценки не хватает точного баланса экономических и экологических показателей, а также в целом отсутствуют социальные показатели. Во-вторых, повышение осведомленности каждой группы заинтересованных сторон, как утверждается, также способствует поддержке эко-промышленных. По этой причине просвещение местного сообщества является задачей, с которой сталкиваются многие эко-индустриальные парки. В-третьих, поскольку большинство эко-индустриальных парков были созданы для работы в качестве первоначальных, процесс перехода может оказаться наиболее сложной задачей, поскольку в этих парках отсутствуют определенные объекты, необходимые для эко-индустриальных парков. Напротив, те эко-индустриальные парки, которые уже были утверждены, могут не успевать выполнять последующие действия, необходимые для утверждения в соответствии с современными стандартами.

Чтобы продемонстрировать, как Китаю удалось реализовать на практике свои амбициозные политики и стратегии, в этой части анализируется успешный переход зоны экономико-технологического развития в экономический технологический парк в Тяньцзине, который расположен на побережье в Северном Китае, недалеко от Пекина. В 2008 году он стал одним из первых трех национальных демонстрационных ЭТП, утвержденных Министерством охраны окружающей среды, с 81 межфирменной сетью. Межфирменные сети включали кластеры коммунального хозяйства, автомобилестроения, электроники, биотехнологий, продуктов питания и напитков и восстановления ресурсов. Наибольшая доля материального обмена составила 76 %.

Эко-индустриальные парки в Тяньцзине является не только ведущей промышленной зоной Китая, но и лидером в области экологичного производства и переработки воды и отходов. Как и для всех эко-индустриальных парков, которые перешли от первоначальной, их процессы промышленной экологии и эко-промышленные инициативы развивались на протяжении многих лет.

Следующий рисунок (демонстрирует взаимозависимость данных сетей, где волнистые линии для угля или сырья указывают на то, что это первичное сырье из-за пределов эко-индустриальных парков.



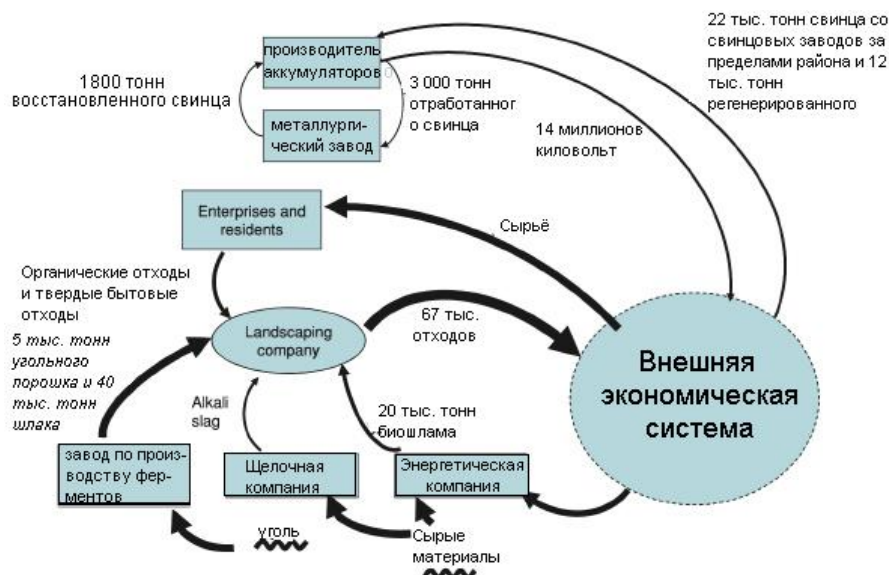


Рис. 2. Схема эко-индустриального парка в Тяньцзине

Например, в рамках эко-индустриальных парков существует компания по переработке свинца, которая регенерирует свинец из использованных батарей по всей цепочке создания стоимости и перерабатывает различные свинцовые отходы предприятий в Тяньцзине и Пекине и, в свою очередь, предоставляет полученную продукцию в качестве вторичного материала для местных компаний по производству батарей. Другой пример — когенерационная электростанция для преобразования сточных вод в воду для котлов. Жесткая конкуренция за иностранные инвестиции стала основной причиной перехода к модели эко-индустриальных парков. Однако усилия в конце концов окупились, поскольку китайская компания Tianjin Citymine Ltd. в 2019 году была номинирована на международную премию Circulars Awards, присуждаемую Всемирным экономическим форумом и Форумом молодых глобальных лидеров. Предприятие смогло построить цепочку создания стоимости от производителя отходов до потребителя ресурсов, внедрив систему обратной логистики из городских отходов. Благодаря эффективной реализации эко-промышленных инициатив Тяньцзиньский эко-индустриальный парк был также одобрен Национальной комиссией по развитию и реформам в числе первых пилотных демонстраций циркулярной экономики [1–5].

Другой успешный пример эко-индустриальных парков связан с оставшимся первым утвержденным эко-индустриальным парком, а именно с индустриальным парком Сучжоу, включающим Новый район Сучжоу и зону экономического и технологического развития Фучжоу. На ранней стадии развития Промышленного парка Сучжоу в 2002 году более 2400 международных компаний были привлечены для создания своих сетей на территории парка. В 2008 году эко-индустриальные парки распространилась на зону нового и

высокотехнологичного промышленного развития Сучжоу в качестве родственного индустриального парка. Эко-индустриальные парки в Сучжоу смог достичь экологических стандартов, которые превосходят национальный уровень.

Эко-города можно определить как продолжение эко-индустриальных парков, поскольку они переносят принципы таких парков на макроуровень, что приводит к созданию еще более сложной системы. В целом, успешное развитие эко-городов зависит от законодательной базы, реализации совместной ответственности общества и предприятий в регионе, разнообразия промышленной деятельности и технологического потенциала в рамках промышленных кластеров. Экогорода или даже провинции требуют региональной политики в области циркулярной экономики, а также показателей циркулярной экономики, адаптированных к региону. Поскольку на этом уровне задействованы все заинтересованные стороны, необходимо, чтобы эко-города осознавали необходимость создания экологичного общества с ресурсосберегающим поведением.

В начале реализации концепции циркулярной экономики на макроуровне три провинции и семь городов были утверждены в качестве демонстрационных регионов циркулярной экономики. Шаньдун, Цзянсу и Ляонин, которые являются одними из крупнейших провинций с тяжелой промышленностью, работающими в металлообрабатывающей, нефтяной и угольной промышленности, участвовали в качестве первых провинций, а Пекин, Шанхай, Нинбо, Хэбэй, Гуянь и Чунцин — в качестве первых шести пилотных проектов программы эко-городов. Далее, Тяньцзинь и Далянь присоединились к демонстрационной программе циркулярной экономики. Оба региона до участия в пилотных проектах экогородов были крупнейшими двумя ПЭП в Китае. В период 2005–

2010 годов Пекин, Шанхай, Тяньцзинь и Далянь достигли наибольших результатов в категории показателей потребления энергии и воды. Кроме того, Тяньцзинь занял лидирующую позицию, особенно в области энергетики и отходов, а муниципалитет Даляня поощрял компании, работающие в его эко-городе, к переходу на модель более чистого производства и даже к получению международно признанного сертификата экологического менеджмента EMS ISO 14001 [6–9].

По мере роста интереса к циркулярной экономике тема управления отходами одновременно становилась все более важной. Хотя этот аспект уже рассматривался в прошлом, он использовался скорее для описания процесса простой утилизации отходов путем захоронения или сжигания. Причина такого порядка заключается в том, что управление отходами придерживалось традиционного подхода линейной экономики. Однако прежний подход, который распространен и по сей день, приводит к значительным потерям ценных ресурсов и сильно влияет на окружающую среду. Актуальность перехода к управлению отходами в рамках подхода циркулярной экономики огромна, поскольку, если мировое потребление будет продолжаться на нынешнем уровне, природные ресурсы, полученные с двух земель, истощатся, в связи с тем, что ресурсы перерабатываются на 50 % быстрее, чем их можно восстановить. По этой причине необходимо переосмыслить концепцию управления отходами как восстановления ресурсов, и, следовательно, управление отходами становится важной частью концепции циркулярной экономики.

В рамках подхода циркулярной экономики деятельность по управлению отходами переходит от упрощенной процедуры, включающей сбор, сортировку и утилизацию отходов, к сложной устойчивой системе, которая начинается с проектирования продукции и восстановления ресурсов и включает в себя управление в конце срока службы, принципы сокращения отходов и получение побочных продуктов. Такой подход рассматривает отходы как ценный ресурс. Китаю удалось создать довольно богатую индустрию на основе своей практики управления отходами. В 2015 году объем производства в отрасли переработки ресурсов составил 1,5 триллиона юаней, и в ней было занято 20 миллионов человек. ■

---

1. Михаленко Е., Климова Д., Маньковский И. Циркулярная экономика как модель экономики будущего // Банковский вестник. 2020. № 12 (689). С. 42-51.

2. Фаттахова Д.А. Циркулярная экономика как экономика будущего // Междисциплинарный подход к исследованию экономики. материалы III Международной научно-практической конференции, посвященной 70-летию кафедры общей экономической теории БашГУ: в 3 частях. 2017. С. 432-434.

3. Ратнер С.В. Циркулярная экономика: теоретические основы и практические приложения в области региональной экономики и управления // Инновации. 2018. № 9 (239). С. 29-37.

4. Тамбовцева Т.Т., Мочалова Л.А. Концепция циркулярной экономики как новый тренд взаимодействия общества, экономики и природы // Актуальные проблемы экономики и управления. Сборник статей Восьмой всероссийской научно-практической конференции с международным участием. Отв. редакторы М.Н. Игнатьева, Л.А. Мочалова. 2020. С. 182-188.

5. Попова Е.В. Экологизация экономики: практические аспекты перехода к бизнес-модели циркулярной экономики // Современные аспекты экономики. 2021. № 4 (284). С. 15-22.

6. Титова Н.Ю. Опыт развития эко-индустриальных парков АТР как ориентир внедрения циркулярной экономики в РФ // Ойкумена. Регионоведческие исследования. 2020. № 3 (54). С. 158-166

7. Титова Н.Ю. Условия внедрения циркулярной экономики в промышленность Российской Федерации // Территория новых возможностей. Вестник Владивостокского государственного университета экономики и сервиса. 2020. Т. 12. № 2. С. 29-37.

8. Пак Е.В., Титова Н.Ю. Кластеры Приморского края как перспективные точки роста экономики региона // Азимут научных исследований: экономика и управление. 2017. Т. 6. № 1 (18). С. 161-163.

9. Ворожбит О.Ю., Титова Н.Ю., Полещук Т.А., Зиглина В.Е. Проблемные аспекты определения термина «кластер» в законодательстве Российской Федерации // Азимут научных исследований: экономика и управление. 2016. Т. 5. № 4 (17). С. 96-99.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

Ворожбит О.Ю., Титова Н.Ю., Полещук Т.А., Зиглина В.Е. Проблемные аспекты определения термина «кластер» в законодательстве Российской Федерации // Азимут научных исследований: экономика и управление. 2016. Т. 5. № 4 (17). С. 96-99.

Михаленко Е., Климова Д., Маньковский И. Циркулярная экономика как модель экономики будущего // Банковский вестник. 2020. № 12 (689). С. 42-51.

Пак Е.В., Титова Н.Ю. Кластеры Приморского края как перспективные точки роста экономики региона // Азимут научных исследований: экономика и управление. 2017. Т. 6. № 1 (18). С. 161-163.

Попова Е.В. Экологизация экономики: практические аспекты перехода к бизнес-модели циркулярной экономики // Современные аспекты экономики. 2021. № 4 (284). С. 15-22.

Ратнер С.В. Циркулярная экономика: теоретические основы и практические приложения в области региональной экономики и управления // Инновации. 2018. № 9 (239). С. 29-37.

Тамбовцева Т.Т., Мочалова Л.А. Концепция циркулярной экономики как новый тренд взаимодействия общества, экономики и природы // Актуальные проблемы экономики и управления. Сборник статей Восьмой всероссийской научно-

практической конференции с международным участием. Отв. редакторы М.Н. Игнатъева, Л.А. Мочалова. 2020. С. 182-188.

Титова Н.Ю. Опыт развития эко-индустриальных парков АТР как ориентир внедрения циркулярной экономики в РФ // Ойкумена. Регионоведческие исследования. 2020. № 3 (54). С. 158-166

Титова Н.Ю. Условия внедрения циркулярной экономики в промышленность Российской Федерации // Территория новых возможностей. Вестник Владивостокского государственного университета экономики и сервиса. 2020. Т. 12. № 2. С. 29-37.

Фаттахова Д.А. Циркулярная экономика как экономика будущего // Междисциплинарный подход к исследованию экономики. материалы III Международной научно-практической конференции, посвященной 70-летию кафедры общей экономической теории БашГУ: в 3 частях. 2017. С. 432-434.

## Formation of eco-industrial parks of PRC as a tool of circular economy development

© Karpenko E., 2021

At present, many enterprises for production and processing of various materials, make production cycles, neglecting such a valuable resource as secondary raw materials. The linear economy approach to recycling is very outdated, as production forces are growing, waste is becoming more and more every day and this process is causing tangible damage to the environment.

And to curb the pollution of nature, the circular economy was developed and implemented. Its approach to recycling and reuse is very innovative as it concentrates enterprises in eco-parks or eco-cities, which are interconnected by networks and exchange waste materials, so that the production process reaches almost a zero-waste level, which has a positive impact both on the economy and the environment.

*Keywords:* industrial parks, high-tech parks, industrial sector, pollution, circular economy, material exchange, inter-firm networks, recycling of resources, secondary raw materials, eco-city, resource-saving behavior, waste management

---

УДК 374.1

## АНАЛИЗ МОДЕЛИ ЧАСТНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ

© Крицкая Д. И., 2021

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

В данной статье был проведен анализ модели организации при очном образовании и её возможной модели дистанционного обучения.

*Ключевые слова:* образовательный процесс, дистанционное обучение, организация процесса обучения, пандемия, частная школа

Сегодня в России и мире происходит много активных преобразований, которые коснулись многих сфер жизни людей, в том числе и образовательную сферу. Пандемия новой коронавирусной инфекции внесла свои коррективы, особенно сильно изменилась образовательная система мира, а именно актуальной становится тема дистанционного образования.

Существует множество вариантов дистанционного образования. Различные сценарии дистанционного обучения рассматривались авторами очень давно, когда ещё некоторые варианты казались им далеким будущим. Однако, сегодня существует возможность реализовать самый положительный сценарий с помощью технологий, литературы и умениям общества в целом.

Образовательные учреждения сейчас ставят одной из приоритетных задач работы, внедрение дистанционных технологий в образовательный процесс. Дистанционное обучение позволяет полностью заменить очный процесс обучения, при

этом не выходить из дома. На сегодняшний день с помощью дистанционного обучения можно максимально сократить пропущенные часы из-за болезни, карантина и т.д. Каждый ученик может присутствовать на уроке с помощью компьютера/телефона и приложения, которое позволит посетить урок и прослушать выданный материал прямо из дома. Сейчас школа и учебный процесс предполагают внедрение новых сценарий и новые роли: ученик сегодня — это активный исследователь, творческий и самостоятельно работающего над решением учебной задачи, широко использующего информационно-коммуникационные технологии для получения необходимой информации; учителя — это консультант, который обладает умением и навыками использования компьютерных технологий. Именно поэтому внедрение современных технологий в учебный образовательный процесс так важно.

Интеграция компьютерных технологий и педагогического процесса позволят увеличить

образовательные возможности школьников, осуществить выбор и реализацию индивидуальной траектории в открытом образовательном пространстве.

С целью изучения процесса организации образовательного процесса в условиях дистанционного обучения мы выбрали в качестве базы исследования одну из частных школ города Иркутска, основной деятельностью которой является преподавание иностранного языка детям и подросткам. С этой целью мы изучили деятельность данной компании, её организацию образовательного процесса очно и возможность организации реализовать дистанционное обучение.

Для детального анализа организации мы провели SWOT-анализ с точки зрения выявления сильных и слабых сторон, а также внешних возможностей и угроз, которые могут помочь ЧОУ ДО «Центр иностранных языков» в развитии.

Из SWOT-анализа мы определили, что компания обладает больше преимуществ, чем минусов. Организация действительно обладает большими преимуществами, однако есть слабая и очень важная сторона — это малоизвестность школы на Иркутском рынке. Угрозы можно преодолеть быстрым реагированием. Возможности школы позволяют ей укорениться в новом для неё рынке и медленно начать развиваться, тем самым нейтрализуя влияние слабых сторон. Появление новых услуг даёт школе возможность развития и расширение новой линейки услуг.

Для определения чем руководствуется организация при обеспечении своей деятельности и что организация получает в результате, мы определили все входы и выходы компании и создали кибернетическую модель. С помощью неё в дальнейшем мы выявим все переменные, которые влияют непосредственно на организацию. Кибернетическая модель позволила нам определить основных стейкхолдеров компании, которые проявляют любой интерес к деятельности организации и оказывают на неё влияние по мере важности.

Стейкхолдерами компании являются партнеры, руководители организации, студенты и их родители, педагоги и население. На организацию в большей степени влияют и проявляют высокий интерес руководители организации и клиенты (родители). Высокий интерес к деятельности компании, но низкое влияние оказывает население.

Мы проанализировали существующую модель образовательный процесс в школе в привычном режиме. Для оценки мы выделили следующие этапы: анализу учебной деятельности; определение текущей модели в организации. Для оценки работы организации необходимо понять, довольны ли клиенты организации успехами обучающихся, для этого мы провели детальный анализ: статистика текучести аудитории; анкетирование основных клиентов; отзывы в интернет-среде.

Организация работает ежегодно с сентября по май включительно, с понедельника по субботу включительно, с 8.00 до 19.00ч. Основная деятельность организации — это преподавание иностранных языков для детей (в возрасте от 4 до 18 лет). На данный момент в школе обучается 124 студента (дошкольники — 21 человек, школьники — 103 человека).

Рабочая программа для учащихся осуществляется на основе дополнительных программ по иностранному языку издательства «Express Publishing». Данный комплекс содержит учебник, рабочая тетрадь, аудио и виде сопровождение, наглядный материал, тестовый материал. Программа конкретизирует содержание предметных тем курса, даёт распределение учебных часов по темам и определяет последовательность изучения тем и языкового материала с учетом специфики построения учебника, логики учебного процесса, возрастных особенностей учащихся, межпредметных и внутрепредметных связей.

Программа реализует следующие функции:

- информационно-методическую;
- организационно-планирующую;
- контролирующую.

Информационно-методическая функция позволяет получить представление о целях, содержании, общей стратегии образования, воспитания и развития школьников средствами иностранного языка, о специфике каждого этапа обучения. Организационно-планирующая функция предусматривает выделение этапов обучения, определение количественных и качественных характеристик учебного материала и уровня подготовки учащихся по английскому языку к окончанию основной школы. Контролирующая функция заключается в том, что программа определяет требования к содержанию речи, коммуникативным умениям, к отбору языкового материала и к уровню обученности школьников.

Текущая аттестация обучающихся может проводиться в следующих формах: контрольные работы; проверочные работы; практические работы; самостоятельные работы (в том числе по вариантам или по индивидуальным заданиям); защита проектов, и иных творческих работ; зачёты, в том числе дифференцированные зачёты; ролевые игры; тестирование; устный опрос; языковое портфолио; проверка домашних заданий (в т.ч. сочинений, индивидуальных заданий, творческих работ); работа со схемами, рисунками, таблицами; задания (вопросы) с кратким или развёрнутым ответом; проверка техники чтения.

Промежуточная аттестация обучающихся проводится во время проведения семестровых экзаменов, каждые 3 месяца. В ноябре устный экзамен. В феврале письменный и устный экзамены. В мае итоговые экзамены по всем видам речевой деятельности. По окончании курса обучения (11 лет)

проходит выдача сертификата об успешном прохождении программы.

Из данного анализа организации мы определили, что школа пользуется учебной моделью. Взрослый выступает в роли преподавателя, организация пользуется определенной методикой преподавания, которая была создана ректором данной школы, уроки проходят в школьно-урочной форме, в качестве методического оснащения используются учебные пособия. На основе всего вышеупомянутого, мы создали модель образовательного процесса в организации.

Для получения более полной и фактической информации мы разработали анонимную анкету для родителей, дети которых обучаются на данный момент. Каждый родитель получил ссылку на опрос, но опрос прошли только 87 человек из 124. По результатам 70 % опрошенных родителей дошкольников мы выявили, что 21 родитель (из 21 опрошенных) дошкольников полностью удовлетворены качеством и условиями обучения, а также педагогами. Из 46 опрошенных родителей обучающихся в начальной школе, ответили на анкету 35 человек. Из 35 человек 86 % удовлетворены успехами ребенка, 9 % удовлетворены в средней степени и 6 % не удовлетворены вовсе. Стоит отметить, что все 35 человек удовлетворены как условиями обучения, так и педагогом. Из 41 опрошенных родителей обучающихся в средней школе, ответили на анкету 21 человек. Из 21 человек 81 % удовлетворены успехами ребенка, 18 % удовлетворены в средней степени и только 6 % не удовлетворены. Также как и в начальной школе все 21 человек удовлетворены как условиями обучения, так и педагогом. Из 16 опрошенных родителей обучающихся в старшей школе, ответили на анкету 10 человек. Из 10 человек все 100 % удовлетворены успехами ребенка и условиями пребывания, а также педагогом.

Родители обучающихся были разделены по возрасту студентов, так как они обучаются по разным программам. Из 70 % опрошенных респондентов мы сделали вывод, что организация успешно осуществляет свои услуги дополнительного образования, так как большая часть родителей удовлетворены заявленным характеристикам.

По внутренней статистике организации, мы выявили, что в сентябре 2020 года число обучающихся составляло 98 человек, на конец мая 2020 года число студентов составило 124 человека. При этом за 9 месяцев 13 человек ушли из школы, но при этом 39 новых студентов пришло. Коэффициент текучести клиентов составляет 10 %. Коэффициент достаточно высокий при такой небольшой численности, однако, этот коэффициент будет проще снизить сейчас, то есть необходимо предпринять превентивные меры.

Для определения текущей репутации школы мы провели анализ отзывов в социальных сетях. Больше

всего отзывов оставлено в приложении 2Гис, из 19 отзывов только 1 отзыв является негативным. Мы сделали вывод, что 95 % оставивших отзывы более чем удовлетворены работой.

Мы подытожили, что у школы положительная репутация на рынке, несмотря на небольшой срок работы в городе Иркутск. Большинство клиентов, а именно 90 % полностью удовлетворены предоставляемыми услугами и условиями. Мы вывели, что модель образовательного процесса, которой придерживается школа, также реализует себя очень успешно, поэтому данная модель подходит анализируемой организации.

Сегодня в организации определена своя модель дистанционного обучения. Она представляет собой интеграцию дистанционного и очного обучения. Обучение по данной модели в основном проходит в виде лекций-видеоконференций. Урок проходит в том же формате, что и очный урок, за исключением диктантов, тестовых заданий и пересказов текстов. Диктанты и тестовые задания в данной модели упразднены, они проводятся с помощью дополнительных приложений. Пересказы упразднены в форму отправки видеозаписей, чтобы это не отнимало много времени во время урока. Студентам (или родителям студентов) отправляются видеозаписи с уроков или с разъяснением домашнего задания, также отправляются аудиозаписи с материалами. Контроль за выполнением домашнего задания проходит путем отправки фото и видеоматериалов учителю.

Чтобы оценить эффективность данной модели, мы провели анализ оценок детей за экзамены. Экзамены за третий семестр проводились дистанционно и весь третий семестр студенты обучались дистанционно.

По результатам первого и второго семестра студенты сдавали достаточно успешно, неудовлетворительных оценок нет. За первый семестр 89 % учащихся сдали на «отлично», 9 % сдали на «хорошо» и только 2 % сдали на «удовлетворительно». За второй семестр 90 % студентов сдали на «отлично» и 10 % сдали на «хорошо». Однако, за третий семестр 3 % обучающихся сдали на «неудовлетворительно», 10 % сдали на «удовлетворительно» и 12 % сдали на «хорошо», 75 % сдали на «отлично».

По результатам следует, что студенты ухудшили свои результаты за третий семестр. Мы сделали вывод, что третий семестр плохо повлиял на успеваемость детей, значит эффективность модели меньше, чем ожидалось.

На фактор эффективности повлияло упразднение многих контрольных мероприятий, таких как тестов и диктантов. Также, при резком введении дистанционного обучения не квалифицированность педагогов в данном вопросе повлияла на эффективность модели. Молодых и быстро ориентирующихся в новых условиях педагогов в коллективе 42 % (от 22 до 32 лет), педагогов от 32

до 42 лет 25 % и 33 % составляют педагоги от 42 до 52 лет. Большинство быстро влились в быстро изменяющихся условиях, однако, многим педагогам потребовалось время, чтобы полностью освоить программу и перестроиться на дистанционное обучение.

Сегодня существующая модель дистанционного обучения в организации отражает не полную подготовку к изменившимся условиям. При наличии полного технического и методического оснащения организация допускает снижение показателей усвоенного материала студентами. Не все педагоги были готовы к резкой перестройке образовательного процесса. Помимо этого, внимание сконцентрировано на обучающихся и освоение программы дистанционного формата, но в данной модели нарушается диалог с родителями, так как для поддержания концентрированности детей на обучении необходимо задействование родителей, контроля. Стоит отметить, что в целом модель показала хорошие результаты, нет резкого перепада в процентном соотношении успеваемости. Однако, для достижения лучших результатов модель необходимо видоизменить.

Проанализировав организацию и её модели организации очного и дистанционного образовательных процессов, мы сделали вывод, что организация достаточно успешно справляется со своей деятельностью. У организации высокий процент положительных отзывов в сети интернет. Организация имеет низкий процент текучести клиентов, то есть большая часть возвращается из года в год. У компании на данный момент формируется положительная репутация на рынке Иркутска. По результатам опроса, школа удовлетворяет больше 90 % клиентов. При реализации своей модели дистанционного обучения, школа смогла удержать высокий уровень успеваемости детей, однако, она понизила свой средний результат по экзаменационным срезам, так как несколько студентов не справились с финальным испытанием. Организация пыталась успешно и без всевозможных потерь реализовать свою модель, однако, дистанционная модель оказалась слабо эффективной.

Внедрение технологий дистанционного обучения в образовательное учреждение обуславливается следующими причинами: отсутствие возможности учащихся обучаться в очной форме (болезнь, карантин, низкие температуры); необходимость восполнения пробелов в знаниях у некоторых учеников (большое количество пропущенного материала); расширение возможностей школы внеурочной и проектной деятельности; необходимость подготовки выпускников к сдаче ЕГЭ и ГИА; всемирные локдауны или карантин. Дистанционное обучение позволит учащимся избежать негативных последствий от пропусков часов, укрепить знания от дополнительных занятий, при этом ребенок может находиться дома.

Дистанционное обучение может являться как самостоятельной формой обучения, так и дополнять существующую очную форму. Оно позволит активизировать педагогическую часть процесса, поднять уровень познавательной деятельности учеников на всех ступенях обучения, а также повысит результативность и качество образовательного процесса.

Ведя свою образовательную деятельность, организации заблаговременно выбирают свою модель обучения и переход на дистанционное обучение должен проходить мягко как для педагогического состава, так и для обучающихся. Именно поэтому организации должны подготавливать систему дистанционного обучения для своей организации заранее. Основываясь на информации вышесказанной, организации могут сделать выбор в сторону определенной модели для максимально успешной реализации своей деятельности. ■

---

1. Колобова О.К. «Образовательный процесс - это целенаправленная деятельность по обучению, воспитанию и развитию личности»/О.К. Колобова: статья, 17.10.2016

2. Костылева М.В. «Три модели организации образовательного процесса в ДООУ»/М.В. Костылева: статья., 01.04.2017

3. Ратенкова М. Дистанционная форма обучения как инновационная образовательная модель [Электронный ресурс]/ М. Ратенкова. - URL: <https://www.maam.ru/detskijasad/distancionnaja-forma-obucheniya-kak-inovacionaja-obrazovatel'naja-model.html> (дата обращения: 19.05.2021)

4. Полат Е.С. «Дистанционное обучение: проблемы и перспективы»/Е.С. Полат//Открытая школа.-2015.-№1

5. Пославский В.П. «Модель дистанционного обучения в образовательной организации»/В.П. Пославский: статья, Мурманский академический лицей, 2020

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

Колобова О.К. «Образовательный процесс - это целенаправленная деятельность по обучению, воспитанию и развитию личности»/О.К. Колобова: статья, 17.10.2016

Костылева М.В. «Три модели организации образовательного процесса в ДООУ»/М.В. Костылева: статья., 01.04.2017

Образовательная деятельность - это работа по обучению и воспитанию детей. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» [Электронный ресурс]/ - URL: <https://businessman.ru/obrazovatel'naya-deyatelnost---eto-rabota-po-obucheniyu-i-vospitaniyu-detey--fz-ob-obrazovanii-v-rossiyskoy-federatsii.html> (дата обращения: 22.05.2021)

Полат Е.С. «Дистанционное обучение: проблемы и перспективы»/Е.С. Полат//Открытая школа.-2015.-№1



Пославский В.П. «Модель дистанционного обучения в образовательной организации»/В.П. Пославский: статья, Мурманский академический лицей, 2020

Ратенкова М. Дистанционная форма обучения как инновационная образовательная модель [Электронный ресурс]/ М. Ратенкова. - URL: <https://www.maam.ru/detskijsad/distancionaja-forma-obucheniija-kak-inovacionaja-obrazovatel'naja-model.html> (дата обращения: 19.05.2021)

Шукшина Е.Е. «Система дистанционного образования с использованием интернет-технологий»/Е.Е. Шукшина: статья, Красноярский

государственный университет, Красноярск, Россия, 2017

## Analysis of the model of a private educational institution

© Kritskaya D., 2021

This article analyzes the model of the organization in full-time education and its possible model of distance learning.

*Keywords:* educational process, distance education, organization of the learning process, pandemic, private school

УДК 374.1

## ОРГАНИЗАЦИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА В УСЛОВИЯХ ДИСТАНЦИОННОГО ОБУЧЕНИЯ

© Крицкая Д. И., 2021

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

В данной статье проведен анализ моделей очного и дистанционного обучения. Рассмотрены примеры моделей очного и дистанционного образовательных процессов, их описание и эффективность. Приведен рабочий пример организации образовательного процесса в условиях дистанционного обучения.

*Ключевые слова:* образовательный процесс, дистанционное обучение, организация процесса обучения, пандемия

Сегодня в России и мире происходит много активных преобразований, которые коснулись многих сфер жизни людей, в том числе и образовательную сферу. Пандемия новой коронавирусной инфекции внесла свои коррективы, особенно сильно изменилась образовательная система мира, а именно актуальной становится тема дистанционного образования.

Существует множество вариантов дистанционного образования. Различные сценарии дистанционного обучения рассматривались авторами очень давно, когда ещё некоторые варианты казались им далеким будущим. Однако, сегодня существует возможность реализовать самый положительный сценарий с помощью технологий, литературы и умениям общества в целом.

Образование — важнейшее направление в развитии человека и самого общества. В настоящее время почти во всех странах региона большое внимание и финансирование уделяется развитию, потому что, помимо своей основной функции, образование также несет ответственность за социализацию граждан.

Колобова О.К. определяет сам образовательный процесс в виде целенаправленной деятельности по обучению, а также развитию и воспитанию человека через организованные учебно-тренировочные процессы в купе с самообразованием личности, обеспечивающие приобретение знаний, навыков и умений. Помимо этого, автор утверждает, что

обучение — это процесс, который активен только когда происходит взаимодействие двух сторон — ученика и учителя. Это значит, что учитель раздает информацию, объясняет, показывает примеры, а ученик, в свою очередь, воспринимает эту информацию, продолжает ее изучать и применять на практике.

Можно сделать вывод, что осуществление образовательной деятельности также требует участия двух сторон. Процесс обучения проходит не только в государственных образовательных учреждениях, таких как детский сад, школа и вуз, но и в частных учреждениях дополнительного образования (творческие кружки, обучение иностранным языкам, танцевальные и спортивные секции и многое другое).

Каждое учреждение, занимающееся образовательной деятельностью, для реализации своих задач определяют для себя конкретную модель организации своего образовательного процесса. Выбранная модель помогает учреждению максимально выгодно для всех сторон достичь поставленных целей, а также развиваться в определенной сфере.

Перед тем как определить для себя модель, организация детально составляет для себя свою структуру реализации деятельности, и на основе этого определяет для себя модель. Автор Костылева М.В. [2] выделяет три наиболее часто используемые модели организации образовательного процесса: учебная, комплексно-тематическая, предметно-

средовая. Наиболее популярной моделью в детских образовательных учреждениях является учебная. Модель реализуется с помощью определенных методик, которые зафиксированы в программах учреждения. Учебный процесс проходит в известной многим форме — в форме дисциплинарной подготовки. Комплексно-тематическая модель основана на функционировании передаваемых знаний и она представлена в эмоционально образной форме. Когда ребенок переживает процесс проживания ситуации (созданной учителем), тогда педагог выбирает более свободную форму, которая приближает его к позиции партнера. В этой модели нет жестких рамок для организации предметной среды, потому что учитель включается в творческий процесс, и он занимает большую часть урока. Набор тем урока определяется учителем, что повышает системность всего учебного процесса. Этот образовательный процесс направлен более конкретно на распространение представлений ребенка об окружающем мире, чем на развитие ученика. Предметно-средовая модель проецируется непосредственно в среду предмета. Здесь организатором выступает предметная среда, педагог подбирает дополнительные и развивающие материалы, провоцирует экзамены, исправляет ошибки ребенка. Это означает, что идет своего рода метод проб и ошибок. В данной модели ребенку очень четко показывается, что ошибка не является чем-то страшным и непоправимым, ошибаться можно и нужно. Более того, ребенок с помощью этого метода получает неоценимый опыт и развитие.

Ограничение образовательной среды только учебным материалом и уверенность в том, что ребенок будет развиваться сам, в данной модели приводит к потере системности и существенно ограничивает культурный кругозор детей.

Выбор модели зависит от характера деятельности, возраста обучающихся и своих целей и миссии, поэтому выбор зависит от каждой организации. Успешно подобранная модель, помогает реализовать свои ценности и помогает беспрепятственно развиваться.

Многие школы ввели в практику занятия в дистанционном формате. Формат дистанционного обучения обсуждался давно, однако, только на сегодняшний день можно успешно реализовать задумки. Автор разъясняет, что дистанционное обучение — это форма образования, при которой все или большая часть образовательных процессов осуществляется с использованием современных информационных или телекоммуникационных технологий с территориальным разграничением между учителями и учениками. Наиболее перспективной моделью дистанционного обучения является интеграция очного и дистанционного обучения. Это мнение формируется на основе накопленного опыта, и эта модель применима не только к школьному образованию, но и к дополнительному образованию (не только формат обучению теоретических моментов, но и практических, таких как занятий гимнастикой и многое другое), а также к высшему образованию (см. Рисунок 1).



Рисунок 1. Интеграция очных и дистанционных форм обучения.

Автор утверждает, что [4] дистанционное образование позволяет не только дополнить направления профильного и дополнительного образования, но в определенных случаях полностью заменить и тем самым создать

возможность для учащихся более уверенно осваивать школьную, а также дополнительную учебную программу или подготовиться к

поступлению в вуз. Дистанционное образование также может позволить дополнить очные посещения тренировок по спортивным и танцевальным секциям, однако, полностью заменить на данный момент не сможет.

Автор Полат заявляет, что [4] интеграция дистанционного и личного обучения очень перспективна с точки зрения более широкого

использования студенческой составляющей, обучения по индивидуальным и групповым программам. Автор утверждает, что большая часть собрания составных частей урока, не требующая больших усилий, или форма контроля, может быть передана на расстояние форм, включая возможные формы тестирования, проверки, экзамена и необходимые консультации. Замена этих форм деятельности сторонним, кратким изложением

проектной деятельности, а также их реализация в рамках презентации семинаров не только значительно упрощает задачу студента, но и создает условия для продуктивной, самостоятельной творческой деятельности преподавателя — возможность дальнейшей консультации предназначена для тех студентов, которые в них нуждаются (см. Рисунок 2).



Рисунок 2. Интеграция дистанционного и очного обучения

Сегодня многие вузы пользуются именно такой моделью дистанционного обучения. Студенты могут выполнять часть своих работ в режиме онлайн на сайте университета, прослушивать некоторые лекции, выполнять тестовые и контрольные задания. Это значительно облегчило жизнь как преподавателям, так и студентам. Преподаватели устанавливают определенные дедлайны по работам и тестам, а студенты, понимая сроки (дедлайн) на поставленную задачу, спокойно готовятся и выполняют свои обязанности.

Автор также представляет модель сетевого обучения (см. Рисунок 3). В тех случаях, когда студенты по определенным причинам не могут участвовать в очной форме обучения, особенно дистанционные курсы, создаются для проведения по некоторым учебным предметам. Автономные курсы должны быть разработаны для изучения конкретного предмета, углубления знаний по предмету или устранения пробелов в знаниях, которые студент сможет посещать независимо от того, где он находится и в каком часовом поясе.

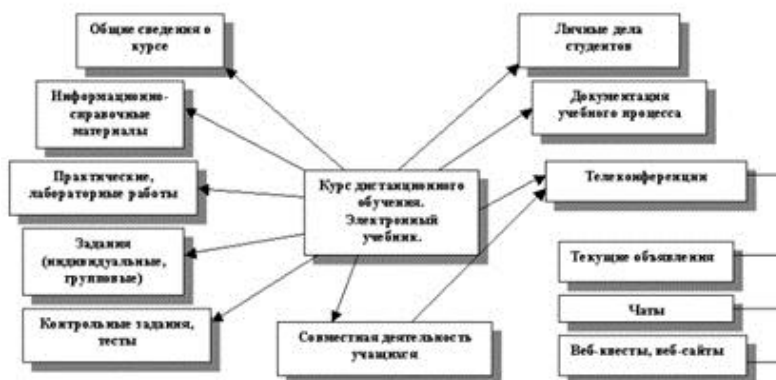


Рисунок 3. Сетевое обучение

Автор поясняет, что [4] каждый курс дистанционного обучения — это полноценный образовательный процесс, ничем не отличающийся от формы очного обучения. По этой модели создаются виртуальные школы, которые полностью заменяют формат очного обучения. Автор объясняет

важность виртуальной школы следующим образом [4]: «Виртуальная школа — это хорошо структурированная информация для обучения и пространство, содержащее все учебные курсы, которые являются учебной программой или учебным планом, библиотекой». Виртуальная

школа проводится в форме совместной деятельности учащихся в малых группах, общения с учителями, общения между учащимися и учителями на видеоконференциях, форумах, контроля выполнения заданий и проектов. Очень важной частью сети, моделью является административный блок (регистрация участников курса, мониторинг их обучения, личные вопросы и многое другое).

Эта модель не может полностью заменить только постоянное образование, но ее также более чем достаточно для получения качественного образования. Информация — предмет окружающей среды является неотъемлемым компонентом в системе образования школьной игровой площадки (с дифференциацией), со всем совокупным информационным потоком, который необходим и

достаточен для достижения поставленных целей обучения в системе образования.

Далее автор описывает модель сетевого обучения и технологию кейсов (см. Рисунок 4). Данная модель предназначена для раздельного обучения. Нет необходимости создавать электронные онлайн-учебники, так как уже есть разработанные и утвержденные Министерством образования программы. Это гораздо эффективнее при построении обучения на основе уже утвержденных учебных материалов и дополняет их другими материалами, а также материалами, созданными преподавателями. Однако эта модель гарантирует, что преподаватель, система тестирования и контроля, другие письменные работы, материалы и выписки семинаров, командная работа, проекты и многое другое.

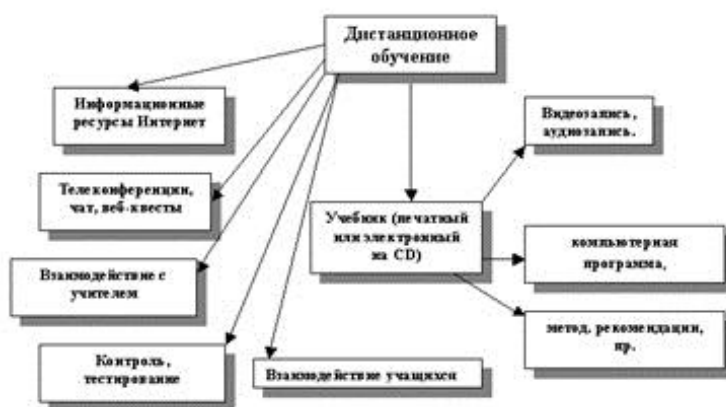


Рисунок 4. Сетевое обучение и кейс-технологии

Последняя модель — видеоконференции в сетях — связана с передачей занятий с использованием ПК, видеооборудования и Интернета. Это модель

разделенного класса, о которой упоминалось ранее (см. Рисунок 5).

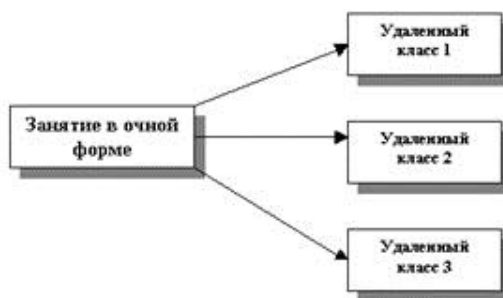


Рисунок 5. Видеоконференция в сетях

Эта модель дистанционного обучения является полной имитацией обычного образования. Это помогает расширить физические границы класса, то есть расширить аудиторию за счет удаленных учеников (каждый из которых находится за пределами класса, например, дома или в другой стране). Эта модель аналогична очной форме обучения, в которой учащиеся также должны

зарегистрироваться в определенное время и в определенном электронном месте.

Каждая из этих моделей имеет свои специфические характеристики и свои конкретные задачи, для которых она была создана. Каждый из них разработан отдельно для своего пользователя, поэтому сложно расставить приоритеты какой-либо модели. Каждая модель имеет свой собственный набор учебной и методической литературы,

методов, организационных форм и средств обучения для достижения своих целей.

В мире, где бушует пандемия нового вируса COVID-19, появилась острая необходимость в социальном дистанцировании, целью которого является недопущение его дальнейшего распространения. Вирус заставил многие организации уйти на карантин, закрыться или работать удаленно из дома. Таким образом, всем образовательным учреждениям, в том числе школам, детским садам и организациям дополнительного образования, пришлось подстроиться под реалии современного мира. Если образовательные учреждения остановят процесс обучения, то это может негативно сказаться как на самих учреждениях, так и на качестве знаний учеников и студентов. Именно поэтому возникла необходимость перехода организаций на дистанционный формат обучения на период действия ограничительных мер, связанных с пандемией.

На сегодня существует несколько моделей для реализации дистанционного обучения. Образовательные учреждения выбирают определенную модель, руководствуясь следующей целью: организация максимально доступной среды для всех участников образовательного процесса, которая поможет комфортно и эффективно освоить образовательную программу.

Пославский В.П. утверждает, что [5], исходя из цели организации, сформулированы требования к модели организации дистанционного обучения и ее программно-аппаратной части: умение работать в онлайн-классах; легкое выполнение и адаптация работы; стабильность и максимальная конфиденциальность от несанкционированного вмешательства; возможность максимально использовать доступные технические средства; умение использовать определенные источники информации; возможность проводить не только уроки, но и дополнительные занятия (аудиторные занятия, рабочие встречи и т. д.); возможность сохранения положительных впечатлений для дальнейшей работы после снятия режима ограничений и передачи полученного опыта.

Из этого можно сделать вывод, что организация дистанционного обучения может осуществляться в несколько этапов. Первая ступень — является основной и очень важной, уже на данном этапе могут возникнуть проблемы, из-за которых могут приостановиться остальные этапы. Необходима установка и настройка конкретного приложения на ПК для реализации чат-курсов, веб-курсов в образовательной организации и персональных компьютеров учителей. Ступень 2 — педагоги информируют студентов и их родителей о переходе от очного к дистанционному обучению. Это делается для того, чтобы дети и их опекуны могли подготовить свое оборудование (т.е. загрузить необходимое приложение, обеспечить студента

устойчивой связью и работающей техникой) и пройти тестовую конференцию (т.е. провести 5–10-минутную встречу для проверки системы). Ступень 3 — включена вся структура образовательных отношений в дистанционном режиме обучения, то есть онлайн-обучение начинается на 4-ой ступени — руководство образовательной организации и педагогический коллектив работают над оценкой качества внедрения системы дистанционного обучения и обсуждением пройденного опыта (учителя делятся опытом, корректируют свои уроки при необходимости и т.д.).

Результатом для образовательной организации является законченная модель дистанционного обучения, которая успешно работает и полностью заменяет очную форму обучения. Обе стороны должны успешно справляться со своими задачами и реализовать процесс обучения.

Существует форма дистанционного обучения с использованием определенного набора функций. Во время урока преподаватель может создавать в приложении виртуальные комнаты, каждая из которых имеет свое функциональное назначение, состав участников и каждому отводится определенная роль. Приложение доступно по приглашению участников. У каждого есть свои «права» во время онлайн-конференции, а это означает, что учитель — организатор конференции — имеет широкий спектр прав и возможностей, что является наименьшей возможностью для студентов. Это позволяет учителю включить совместное использование экрана и предоставить (или отозвать) разрешение на совместное использование экрана учащимся. Следует отметить, что такое разделение прав в конференциях исключает возможность несанкционированного подключения и прерывания процесса обучения.

У каждой группы есть своя комната, доступная только для учеников этого класса и учителя, ведущего урок. Текстовые и голосовые каналы создаются для каждой комнаты в группе. Кроме того, классный руководитель может создать канал «Родительская комната», с помощью которого можно будет проводить родительские собрания для решения любых возникающих вопросов и проблем.

Дистанционное занятие начинается с захода обеих сторон на онлайн-занятие. Учитель отмечает посещаемость студентов, проводит проверку связи (у всех ли включен микрофон, и все ли слышат педагога), и только затем проводит урок. Как именно ему вести урок, учитель решает сам, в зависимости от его целей и намерений. Для качественного и эффективного представления информации ученикам учитель использует следующие ресурсы: для лекции учитель готовит презентацию и использует функцию совместного использования рабочего стола, есть возможность отобразить экран учителя (или учитель может передать свой экран на ученика, например, чтобы показать свою презентацию) или доску, на которой

учитель может обозначить ученикам тему урока); при работе с электронными (видеозаписи) или бумажными (учебники, рабочие тетради, заметки) учебными пособиями преподаватель может задать вопрос всем ученикам или одному из них, затем ученики могут ответить голосом или написать сообщение в чате (в или в личные сообщения); видеоконференцсвязь со стабильным подключением; работать с веб-сайтом учреждения (или сторонними веб-сайтами) при выполнении проверочных задач, письменных заданий и тестов; использование различных форм и средств контроля: тесты на Google-формах, различных приложениях (Quizlet, Wonder World, Kahoot и др.), фотоотчеты и отчеты о задачах.

В онлайн-режиме студенты также, как и в очном формате, получают отметки за свою деятельность. Отметки публикуются в электронном дневнике, к которому имеют доступ как дети, так и родители. В электронном дневнике родитель также может отслеживать посещаемость своего ребенка и замечания по его деятельности во время урока.

Используя всё вышесказанное, происходит реализация модели дистанционного обучения в образовательной организации, которая максимально приближена к очной форме обучения. Однако, чтобы не допустить никаких пробелов в знаниях обучающихся, используется много различных ресурсов информационно-коммуникационных технологий для качественного и наиболее эффективного усвоения информации. Данная модель поможет организации сохранить качество выдаваемых знаний в сложной эпидемиологической обстановке и режиме социального дистанцирования.

Внедрение технологий дистанционного обучения в образовательное учреждение обуславливается следующими причинами:

- отсутствие возможности учащихся обучаться в очной форме (болезнь, низкие температуры, беременность и т.д.);
- необходимость восполнения пробелов в знаниях у некоторых учеников (большое количество пропущенного материала);
- расширение возможностей школы внеурочной и проектной деятельности; необходимость подготовки выпускников к сдаче ЕГЭ и ГИА;
- всемирные локдауны или карантин.

Дистанционное обучение позволит учащимся избежать негативных последствий от пропусков часов, укрепить знания от дополнительных занятий, при этом ребенок может находиться дома, в медицинских учреждениях или даже за границей.

Дистанционное обучение может являться как самостоятельной формой обучения, так и дополнять существующую очную форму. Оно позволит активизировать педагогическую часть процесса, поднять уровень познавательной деятельности учеников на всех ступенях обучения, а также

повысит результативность и качество образовательного процесса. ■

---

1. Колобова О. К. «Образовательный процесс-это целенаправленная деятельность по обучению, воспитанию и развитию личности»/О.К. Колобова: статья, 17.10.2016

2. Костылева М. В. «Три модели организации образовательного процесса в ДОУ»/М.В. Костылева: статья., 01.04.2017

3. Ратенкова М. Дистанционная форма обучения как инновационная образовательная модель [Электронный ресурс]/ М. Ратенкова. - URL: <https://www.maam.ru/detskijasad/distancionaja-forma-obuchenija-kak-inovacionaja-obrazovatel'naja-model.html> (дата обращения: 19.05.2021)

4. Полат Е. С. «Дистанционное обучение: проблемы и перспективы»/Е. С. Полат//Открытая школа.-2015.-№1

5. Пославский В. П. «Модель дистанционного обучения в образовательной организации»/В.П. Пославский: статья, Мурманский академический лицей, 2020

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

Колобова О. К. «Образовательный процесс-это целенаправленная деятельность по обучению, воспитанию и развитию личности»/О.К. Колобова: статья, 17.10.2016

Костылева М. В. «Три модели организации образовательного процесса в ДОУ»/М.В. Костылева: статья., 01.04.2017

Образовательная деятельность - это работа по обучению и воспитанию детей. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» [Электронный ресурс]/ - URL: <https://businessman.ru/obrazovatel'naya-deyatelnost---eto-rabota-po-obuchenyu-i-vospitaniyu-detey--fz-ob-obrazovanii-v-rossiyskoy-federatsii.html> (дата обращения: 22.05.2021)

Полат Е. С. «Дистанционное обучение: проблемы и перспективы»/Е.С. Полат//Открытая школа.-2015.-№1

Пославский В. П. «Модель дистанционного обучения в образовательной организации»/В.П. Пославский: статья, Мурманский академический лицей, 2020

Ратенкова М. Дистанционная форма обучения как инновационная образовательная модель [Электронный ресурс]/ М. Ратенкова. - URL: <https://www.maam.ru/detskijasad/distancionaja-forma-obuchenija-kak-inovacionaja-obrazovatel'naja-model.html> (дата обращения: 19.05.2021)

Шукшина Е. Е. «Система дистанционного образования с использованием интернет-технологий»/Е.Е. Шукшина: статья, Красноярский государственный университет, Красноярск, Россия, 2017

---

## Organization of the educational process in the conditions of distance education

© Kritskaya D., 2021

This article analyzes the models of full-time and distance education. There are some examples of models of full-time and

distance educational processes, description and their effectiveness. Also, there is an example how to organize the educational process in the conditions of distance education.

*Keywords:* educational process, distance education, organization of the learning process, pandemic

УДК 336.01

## ЭКОНОМИКА ПРЕДПРИЯТИЯ — ТРЕТИЙ ВЗГЛЯД

© Сольский Б. В., Сольский М. Б., 2021

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

В статье проводится анализ известных определений термина «экономика» и предлагается новая формулировка этого определения. На этой основе разъясняется содержание термина «экономический субъект». Данное разъяснение является новым, поскольку нигде нет аналогичного разъяснения.

*Ключевые слова:* экономический субъект, экономика, хозяйственная деятельность, товарное производство, стоимостная оценка, модель

В российском законодательстве для определения самостоятельно хозяйствующего субъекта часто применяется термин «экономический субъект» [2]. Этим термином определяются индивидуальные предприниматели и юридические лица — предприятия различных форм собственности с различными правовыми формами организации.

Предприятие или индивидуальный предприниматель — это субъекты.

Субъектами они являются, потому что:

- активно действуют;
- обладают правами самостоятельно принимать хозяйственные решения и обязанностями исполнять требования российского законодательства.

А вот что означает прилагательное «экономический»?

Внятных и общепринятых разъяснений по этому поводу мы не нашли нигде. Видимо считается, что это «понятно по определению». Но это не так. Хотя бы потому, что в информационном пространстве не существует единого мнения даже по поводу самого термина «экономика». Не говоря уже про «экономичность» субъекта хозяйствования. Поэтому сначала обсудим, что такое экономика, а потом определим и «экономичность» субъекта.

По поводу термина «экономика» существует две основных точки зрения.

Первая: экономика — это «наука, которая изучает объективные экономические законы и закономерности ведения хозяйства, способы удовлетворения постоянно растущих потребностей общества в условиях ограниченности ресурсов» [3,5].

Вторая: экономика — это «сфера практической деятельности людей» [4, 8, 11].

Какое определение из двух использовать зависит, видимо, от контекста.

С нашей точки зрения, оба определения недостаточно корректны. Потому, что не могут объяснить многие известные высказывания. Такие как: экономика Китая сильнее экономики России. Или предприятие А экономически успешнее предприятия Б. Или что вы хотите, у нас экономики разные. Или основная проблема нашего общества — экономика.

Во всех четырёх высказываниях (а это цитаты и их можно привести ещё множество) экономика как наука точно не при чём. И чтобы исключить науку из виновников проблем общества, мы рекомендуем в контекстах, где экономика — наука, использовать другой термин — экономическая теория. Именно так, кстати, озаглавлены многие современные учебники [8].

Теперь остаётся одно определение: экономика — это сфера практической деятельности людей, способ ведения хозяйства.

В своём практическом значении экономика представляет собой общественное хозяйство, совокупность средств, объектов, процессов, используемых человеком для обеспечения собственной жизни. Чтобы обеспечить своё благополучие, люди должны позаботиться об экономике, наладить хозяйственную жизнь. Для этого они должны обеспечить необходимую организацию производства, наладить распределение, обмен и потребление материальных и духовных благ [6,7].

Главная функция экономики состоит в том, чтобы постоянно создавать такие материальные блага, которые необходимы для жизнедеятельности людей и без которых общество не сможет развиваться. Экономика помогает удовлетворить



потребности человека в мире ограниченных ресурсов [12].

Внимание. Если экономика — это хозяйственная система, то зачем два разных термина? Хозяйственная деятельность есть хозяйственная длительность. Многих директоров предприятий и сейчас уважительно называют крепкими хозяйственниками, подчёркивая их способность эффективно управлять своим производством. Заметим, крепкий хозяйственник, а не крепкий экономист. Какая-то разница есть между терминами хозяйство и экономика. И их эквивалентирование сильно принижает значимость того, что кроется за термином экономика. Ведь если экономика — это хозяйство, то это сфера интересов директора или производственника. Из штатных расписаний многих предприятий давно исчезли должности экономистов. Потому, что не понятно, чем должны заниматься экономисты на предприятиях. И есть ли им работа, оправдывающая заработную плату.

Наша точка зрения твёрдая: хозяйство (хозяйственная система) и экономика — разные вещи. И эту разницу мы сейчас определим.

Человеческое общество, чтобы жить и развиваться, должно производить и потреблять материальные и не материальные блага. Когда-то давно производство было организовано на основе замкнутых семейных общин. Но по мере роста производительности труда и углубления общественного разделения труда производство стало выходить за рамки семейных общин. Современное производство уже давно распределено по предприятиям (по хозяйствующим субъектам).

Чем занимаются предприятия? Производством товара (продуктом труда, предназначенным для обмена). Предприятие производит свой продукт с целью обменять его на продукты, производимые другими предприятиями. Обменять путем продажи-купли.

Следует подчеркнуть, что товаром может стать только продукт, предназначенный для продажи. Но если произведённый продукт не будет продан, он товаром не станет. Товаром мы будем называть не только произведённый, но и проданный продукт. Отсюда, кстати, возникает неразрывная связь между производственной и коммерческой деятельностью предприятия.

Целью деятельности хозяйствующего субъекта является производство и продажа товара. Это — основная цель. Вроде бы могут быть, конечно, и другие цели (ресурсосбережение, экологичность и др.). Но, на самом деле, это не цели. Это характеристики (свойства) производственно-коммерческой деятельности. Хотя связь между основной целью и характеристиками её достижения достаточно диалектична. Это как связь между критерием и ограничениями в задаче оптимизации: критерий может быть перемещён в систему ограничений, а ограничение может выступить критерием.

Хозяйствующий субъект (предприятие, индивидуальный предприниматель) занят производством и продажей своего товара. Для этого он приобретает и потребляет другие товары (исходные): материалы, оборудование, энергию, топливо, научные разработки, труд нанятых исполнителей и т.д. Фирма покупает товары для своего потребления (производственного и непроизводственного), производит и продаёт свой товар.

Купля-продажа предопределяется стоимостью товара.

Стоимость — это количество общественно, необходимого для производства товара труда. Стоимость давно эквивалентуется деньгами. В современном мире стоимость товара выражается через цену. Эти термины даже представляются синонимами. Стоимость товара — это его цена. На самом деле это не совсем так. На цену товара кроме стоимости влияет множество других факторов (конъюнктура рынка, политические нагрузки и др.). Но для практического применения это не существенно. Пусть стоимость товара и его цена одно и то же.

Итак, у нас есть предприятие, которое потребляет товары и производит товары. Потребляет стоимости и производит стоимости. Потреблённые при производстве товаров стоимости называются расходами. А стоимость проданных товаров — это реализация, реализационные доходы [1]. Разница между доходами и расходами называется прибылью (прибавочной стоимостью).

Доходы, расходы, затраты, прибыль (во всех её вариантах), рентабельность (её тоже очень много: ROI, ROE, ROA) и другие показатели — это всё стоимостные (или производные от стоимостных) характеристики хозяйственной жизни любого предприятия.

Совокупность этих характеристик и представляет Экономику предприятия (субъекта).

Экономика предприятия — это комплексная стоимостная оценка его производственно-коммерческой деятельности.

Возникает вопрос: экономика предприятия — это набор специальных (или, как говорят, экономических) показателей?

Ответ однозначен. НЕТ.

Набор экономических показателей — это не более, чем модель экономики.

Это важно, потому что есть явление, а есть его понимание человеком (представление). Поэтому ещё раз определение:

Экономика предприятия — это комплексная стоимостная оценка его производственно-коммерческой деятельности, которая представляется набором взаимосвязанных экономических показателей.

И ещё важно то, что модель может быть более или менее адекватной действительности. Это зависит от автора (разработчика) модели.

Кстати. Экономическая теория как раз и занимается разработкой и исследованием моделей экономики. Т.е. занимается разработкой экономических показателей и исследует их взаимовлияние.

А теперь вернёмся к определению экономического субъекта. Что означает прилагательное экономический? Только то, что свою хозяйственную деятельность (а на самом деле, производственно-коммерческую деятельность) субъект должен организовывать с учётом экономических оценок, экономических показателей.

Экономический субъект — это хозяйствующий субъект, который свою деятельность организует, в первую очередь, с учётом экономических показателей.

Для экономического субъекта экономические показатели играют первостепенную роль, хотя его деятельность может описываться и набором других, неэкономических показателей.

Что такое экономически успешное предприятие? Это предприятие, у которого экономические показатели лучше, чем у других. Но здесь возникает главный вопрос. А с чьей точки зрения оценивается успешность предприятия? Управленца, собственника, акционеров, потенциального инвестора, конкурентов, коммерческих партнёров, кредитодателя?

У каждого из перечисленных наблюдателей своя модель успешности, а значит и свой набор существенных (важных) показателей.

Какие экономические показатели используются на практике? Их очень много. К вышеперечисленным добавим: производительность, фондоотдача, оборачиваемость, ликвидность, фондовооружённость. Список можно и продолжить.

Ещё раз отметим, что набор экономических показателей (и методика их расчёта) зависят от того, кому и для каких целей нужны эти показатели. Собственнику, например, нужны прибыль (а значит доходы и расходы), оборачиваемость, рентабельность продаж, рентабельность активов, ликвидность активов (а значит дебиторская и кредиторская задолженности), рентабельность вложений и т. д. ■

---

1. Налоговый кодекс Российской Федерации, Часть 1 (ФЗ-146) и Часть 2 (ФЗ -117).

2. Федеральный закон № 402 от 06.12.2011 «О бухгалтерском учёте».

3. Гришин В.И. Экономика предприятия : учебник / коллектив авторов под ред. В.И. Гришина, Я.П. Силина. — Москва : КНОРУС, 2019.

4. Липсиц И.В. Экономика. Базовый курс: Учебник для 10, 11 классов общеобразовательных учреждений. — 4-е изд., — М.: Вита-Пресс, 2004.

5. Липсиц И.В. «Экономика», учебник для вузов, 2018 – 626 с.

6. Л.Ларуш. Вы на самом деле хотели бы знать все об экономике, Ларуш Л., 2008 – 34 с.

7. Седлачек Т. Экономика добра и зла. В поисках смысла экономики от Гильгамеша до Уолл стрит, Томас Седлачек, 2012 © Павел Табачникас, перевод, 2016.

8. Сидоров В.А. Общая экономическая теория: учебник для студентов высших учебных заведений, Сидоров В.А., Кузнецова Е.Л., Болик А.В., 2017.

9. Авторский блог Геннадий Скобелин. Основы экономической теории: 1. Кризис социальных отношений [Электронный ресурс] – URL: [https://zavtra.ru/blogs/osnovi\\_ekonomicheskoi\\_teorii\\_1\\_krizis\\_sotsial\\_nih\\_otnoshenij](https://zavtra.ru/blogs/osnovi_ekonomicheskoi_teorii_1_krizis_sotsial_nih_otnoshenij) (Дата обращения 02.08.2021).

10. Основные понятия экономики [Электронный ресурс] – URL: <https://skysmart.ru/articles/obshhestvoznaniye/ponyatie-ekonomika> (Дата обращения 08.08.2021).

11. Что такое экономика [Электронный ресурс] – URL: <https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%AD%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D0%B8%D0%BA%D0%B0> (Дата обращения 27.07.2021)

12. Экономика [Электронный ресурс] – URL: <https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%AD%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D0%B8%D0%BA%D0%B0> (Дата обращения 25.07.2021)

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

Налоговый кодекс Российской Федерации, Часть 1 (ФЗ-146) и Часть 2 (ФЗ -117).

Гришин В.И. Экономика предприятия : учебник / коллектив авторов под ред. В.И. Гришина, Я.П. Силина. — Москва : КНОРУС, 2019.

Липсиц И.В. «Экономика», учебник для вузов, 2018 – 626 с.

Л.Ларуш. Вы на самом деле хотели бы знать все об экономике, Ларуш Л., 2008 – 34 с.

Седлачек Т. Экономика добра и зла. В поисках смысла экономики от Гильгамеша до Уолл стрит, Томас Седлачек, 2012 © Павел Табачникас, перевод, 2016.

Сидоров В.А. Общая экономическая теория: учебник для студентов высших учебных заведений, Сидоров В.А., Кузнецова Е.Л., Болик А.В., 2017.

Авторский блог Геннадий Скобелин. Основы экономической теории: 1. Кризис социальных отношений [Электронный ресурс] – URL: [https://zavtra.ru/blogs/osnovi\\_ekonomicheskoi\\_teorii\\_1\\_krizis\\_sotsial\\_nih\\_otnoshenij](https://zavtra.ru/blogs/osnovi_ekonomicheskoi_teorii_1_krizis_sotsial_nih_otnoshenij) (Дата обращения 02.08.2021).

Основные понятия экономики [Электронный ресурс] – URL: <https://skysmart.ru/articles/obshhestvoznaniye/ponyatie-ekonomika> (Дата обращения 08.08.2021).

Что такое экономика [Электронный ресурс] – URL: <https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%AD%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D0%B8%D0%BA%D0%B0> (Дата обращения 27.07.2021)

Экономика [Электронный ресурс] – URL: <https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%AD%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D0%B8%D0%BA%D0%B0> (Дата обращения 25.07.2021)

Федеральный закон № 402 от 06.12.2011 «О бухгалтерском учёте».

Липсиц И.В. Экономика. Базовый курс: Учебник для 10, 11 классов общеобразовательных учреждений. — 4-е изд., — М.: Вита-Пресс, 2004.

---

### Third look at the corporate economics

---

УДК 330.342.44

## MIGRATION AND SOCIAL POLICY IN RUSSIA

© **Khaykhadaeva O. D., 2021**

Buryat State University, Ulan-Ude

Russia in general complies with international commitments and provides education for migrant children and emergency medical care for migrants. But beyond this, migrants mostly do not have an access to public services. Russian welfare state has become fragmented. Different parts of population, depending on citizenship status, have access to different levels of health and social services.

*Keywords:* migrants, public services, healthcare, policy

**R**ussia in general complies with international commitments and provides education for migrant children and emergency medical care for migrants. But beyond this, migrants mostly do not have an access to public services. A small number of NGOs provide help and advocacy to migrants. Many migrants, especially those from Central Asia, live and work under conditions of social exclusion. An increase in marginalized population undermines human security in Russia.

Migration to Russia from the former Soviet republics began in the beginning of 1990s. Majority of migrants are men, single or married (married ones usually leave their families at home). As the number of migrants increased, women also joined migrants flow. Women come to Russia with their children, single women come by themselves. Majority of migrants live and work in big cities like Moscow, St.Petersburg. Migrants come to Russia for economic reasons: job opportunities, higher salaries. They work in such spheres as construction, agriculture, trade, cleaning services, maintenance.

Push factors that cause out-migration from the former Soviet republics, especially Central Asian region, are economic and in some cases political. Extreme poverty, malnutrition, lack of job opportunities push people to migrate from this region to other places, including Russia. In the case of Tajikistan, a devastating war in 1992–1997 destroyed economic and social infrastructure and led to large-scale out-migration. Mostly rural and mountainous areas of Central Asia became a source of out-migration to Russia.

Pull-factors that attract migrants to Russia are economic and demographic. After decline in the 1990s, Russian economy began to grow rapidly in 2000s. While the demand for labour force was high, demographic situation in Russia was now favorable because of low

© **Solski B., Solski M., 2021**

The article offers an analysis of the well-known definitions of the term «economics». On this basis, the content of the term «economic entity» is explained. This clarification is new because there is no similar clarification anywhere.

*Keywords:* economic entity, economics, proprietary activity, valuation

rate birth and pre-mature death among men. In such situation, migrants inflow provided additional work force and helped to fill the gap between supply and demand and partly compensated labor deficit on Russian labour market.

Social policy and migration

The Russian government is a signatory to the UN International Convention on the Protection of Rights of All Migrant Workers and Members of Their Families which determines a universal right to emergency medical care regardless of legal status. Russia is also a signatory to the UN International Convention on the Rights of the Child, and in this role it guarantees education for all school-aged children who lives on its territory. Russia is also a member of the World Health Organization (WHO) and other international health organizations, and in this status it is committed to follow international protocols on treatment of tuberculosis (TB) for any diagnosed person.

Beyond these agreements, most migrants do not have an access to public social services. Russian government has not signed the International Labour Organization (ILO) conventions on social security rights of migrants.

Russia has Compulsory Medical Insurance system, which provides health insurance for all citizens and permanent residents. Firms and organizations, i.e. employers, are required to pay health insurance tax for those workers who are employed at their firms/organizations. Before 2011, legally registered labour migrants were covered by Compulsory Medical Insurance (CMI). Children of migrants were accepted by polyclinics for pre-school checks and immunization as well all school children were included in regular medical checks. Pregnant migrant women were eligible for prenatal care, new born kids were included for care up

to 1 year. However, after 2011, most of them were excluded from access to public social services.

Social security tax reform, which was held in 2011, removed obligation of employers to issue medical insurance to many migrants. Now only those migrants who have residence rights are eligible for mandatory medical coverage. Although some employers provide medical coverage voluntarily, majority of firms and organization do not (Grenfell 2011). Under mentioned reform, the Russian authorities introduced a new system, patent system, which requires migrants to buy medical insurance policy. The patent system was aimed to formalize employment of migrants. Patents can be purchased for the period up to one year, then they should be renewed. Migrants have to pay fees to the state for initial purchase of the patent and for each renewal. To buy patent, migrants must buy medical insurance, which are not expensive but have minimal coverage and do not cover migrants' families. Children to attend schools must have health insurance which are more expensive (than insurance for workers). In general, introduced patent system has relative success since it appears to be expensive for migrants. Under new system, many migrants prefer to avoid registration and work illegally.

Social reform of 2011 was accompanied by changes in federal and regional legislature which regulates access to medical care of migrants' family members. Florinskaya (2012) writes:

The situation changed drastically in 2011... after the change in the order of issuing compulsory medical insurance (CMI) policies to adult migrants legally working in Russia ... regional departments of public healthcare annulled the possibility of receiving of free healthcare for migrant children and pregnant women in Russia's institutions of healthcare. Now migrants only have the possibility of paid visits.

Since 2011 reform, health services in public schools and policlinics which provided basic medical care for school children and pregnant women have been curtailed.

Following international obligations, Russia provides emergency medical care, including hospitalization for childbirth. As for infectious disease, situation is rather complicated. According to signed international conventions, Russian government has to provide full treatment (until negative test results) to migrants infected with TB. However, reality shows that in many cases such patients do not get adequate treatment unless they can pay for treatment.

Childbirth is considered as emergency, and women in labour are usually accepted at hospitals to give birth. But, unregistered women can be refused of prenatal care. Moreover, women who do not have prenatal screening can be delivered to specialized infectious disease hospitals.

Migrant children attendance of schools is very important since it gives an opportunity to learn Russian language, get education and integrate into Russian society. To be accepted at schools, all children need medical insurance and certificates. In big cities like

Moscow and St.Petersburg, admission to schools can be competitive. In some cases, migrant children attend schools which are located far from their homes. Younger migrant children are not provided with public childcare. Usually extended families, grandparents take care of younger kids. Unfortunately, increasing number of young migrant women leave their newborn kids at hospitals in Russia.

Migrants can also rely on private health services. For example, in Moscow there are Kirghiz clinics, which provide a range of paid health services. Services in these clinics are provided in native languages of Central Asian countries. What is also special in these clinics is cultural sensitivity and welcoming atmosphere for migrants.

To get certificates of health checks and other documents required by Russian authorities, migrants often turn to informal services that provide documents for a fee, often without performing the health checks they are confirming.

It is well-known that diaspora communities provide networks of support for migrants. When migrants face emergencies and crises, they can rely on help from their migrant ethnic communities. As for Central Asian migrants in Russia, it is a tradition to help and support each other in difficult situations.

There is a common believe that most migrants are in good health when they arrive to Russia. However, as analysis shows, there is no effective system of monitoring of migrants' pre-departure health. Moving to other country, Russia, for job and income opportunities, migrants face several risk factors. First of all, number of accidents is high in construction, sphere where many migrants work. Indeed, there are many cases of severe injuries and even deaths among migrants working in construction and road maintenance. Work in trade and markets (where many migrant women work) produce health problems caused by lifting heavy things and cold environment (especially, open and street markets). In the cases when migrants work in shadow economy, employers bear no responsibility for health and safety conditions.

Quite often migrants in Russia have poor housing conditions, unsanitary and crowded, which also present risks. Some migrants live in barracks which are located on construction sites. Such living conditions definitely contribute to health risks. Long distances from their families in fact contribute to risky sexual behavior. Some studies demonstrate that migrants have low information about prevention, transmission, diagnosis, treatment of infectious diseases (ex., TB, HIV/AIDS) (Gilpin 2012, Weine 2008).

It will be mistake to state that migration in itself worsens health. What is important is how health and social services needs of migrants are addressed in one or another country. This study tries to understand how health and social needs of migrants are addressed in Russia. Probably, it would be safe to state that Russian welfare state has become fragmented. Different parts of population, depending on ethnicity and citizenship status, have access to different levels of health and social

services. Russian citizens and legal residents have medical insurance which are paid by employers, therefore, they have an access to all public services. Though, it should be noted that even citizens might encounter obstacles to getting some social services (Cook 2014).

#### Conclusion

Russia in general complies with international commitments and provides education for migrant children and emergency medical care for migrants. But beyond this, migrants mostly do not have an access to public services. Many migrants, especially those from Central Asia, live and work under conditions of social exclusion. In general, Russian welfare state has become fragmented. Different parts of population, depending on ethnicity and citizenship status, have access to different levels of health and social services. Russian citizens and legal residents have medical insurance which are paid by employers, therefore, they have an access to all public services. On the contrary, migrants have very limited access to public social services. ■

---

1. Baldyshtova I. 2004. Characteristics of labour migrants' households in Russia. *Sociological Research*, 43(1):46-61.

2. Buckley C., Ruble B., Trouth Hofmann E. 2008. *Migration, homeland and belonging in Eurasia*. Baltimore: John Hopkins University Press.

3. Buckley C., Trouth Hofmann E., Minagawa Y. 2011. Does nativity matter? Correlates of immigrant health by generation in the Russian Federation. *Demographic Research*, 24(32): 801-824.

4. Cook L. 2007. *Postcommunist Welfare States: reform politics in Russia and Eastern Europe*. Ithaca: Cornell University Press.

5. Cook L. 2014. «Spontaneous privatization» and its political consequences in Russia's postcommunist health sector', in Cammett M., McLean M. (eds), *The Politics of Non-State Social Welfare*. Ithaca: Cornell University Press. Pp.217-236.

6. Dave, Bhavna. 2014. 'Becoming «legal» through «illegal» procedures: the precarious status of migrant workers in Russia'. *Russian Analytical Digest*, 159, 20 December.

7. Florinskaya Y. 2012. Migration of families with children to Russia: Integration problems, *Studies in Russian Economic Development*, 23(4): 408-413.

8. Gilpin C., et al. 2011. Exploring TB-related knowledge, attitude, behavior and practice among migrant workers in Tajikistan, *Tuberculosis Research and Treatment*.

9. Goskomstat Rossii. *Sotsialnoe polozhenie i uroven zhisni naseleniya Rossii (different years)*.

10. Goskomstat Rossii. *Trud i zanyatost v Rossii (different years)*.

11. Grenfell P. 2011. Social security and international migrants: global examples and lessons for Russia.

12. International Organization for Migration. 2010. *Trudovaya migratsiya I voprosy zdavoohraneniya*. Moscow: IOM.

13. Laruelle M. 2007. Central Asian labour migrants in Russia: the «diasporization» of Central Asian States, China and Eurasian Forum Quarterly, 5(3): 103-119.

14. Massey D. 1999. International migration at the dawn of the twenty-first century: the role of the state, *Population and Development Review*, 25(2): 303-322.

15. Rozanova M. 2012. *Migration processes and challenges in contemporary Russia*, Washington D.C.: Wilson Center.

16. UNDP. 2009. *Migration and Human Development: opportunities and challenges*. National Human Dev. Report.

17. Weine S., et.al. 2008. Unprotected Tajik male migrant workers in Moscow at risk of HIV/AIDS, *Journal of Immigrant Minority Health*, 10: 461-468.

18. Yudina T. 2005. Labour migration into Russia: the response of state and society. *Current Sociology*, 53(4): 583-606.

#### REFERENCES:

Baldyshtova I. 2004. Characteristics of labour migrants' households in Russia. *Sociological Research*, 43(1):46-61.

Buckley C., Ruble B., Trouth Hofmann E. 2008. *Migration, homeland and belonging in Eurasia*. Baltimore: John Hopkins University Press.

Buckley C., Trouth Hofmann E., Minagawa Y. 2011. Does nativity matter? Correlates of immigrant health by generation in the Russian Federation. *Demographic Research*, 24(32): 801-824.

Cook L. 2007. *Postcommunist Welfare States: reform politics in Russia and Eastern Europe*. Ithaca: Cornell University Press.

Cook L. 2014. «Spontaneous privatization» and its political consequences in Russia's postcommunist health sector', in Cammett M., McLean M. (eds), *The Politics of Non-State Social Welfare*. Ithaca: Cornell University Press. Pp.217-236.

Dave, Bhavna. 2014. 'Becoming «legal» through «illegal» procedures: the precarious status of migrant workers in Russia'. *Russian Analytical Digest*, 159, 20 December.

Florinskaya Y. 2012. Migration of families with children to Russia: Integration problems, *Studies in Russian Economic Development*, 23(4): 408-413.

Gilpin C., et al. 2011. Exploring TB-related knowledge, attitude, behavior and practice among migrant workers in Tajikistan, *Tuberculosis Research and Treatment*.

Goskomstat Rossii. *Sotsialnoe polozhenie i uroven zhisni naseleniya Rossii (different years)*.

Goskomstat Rossii. *Trud i zanyatost v Rossii (different years)*.

Grenfell P. 2011. Social security and international migrants: global examples and lessons for Russia.

International Organization for Migration. 2010. *Trudovaya migratsiya I voprosy zdavoohraneniya*. Moscow: IOM.

Laruelle M. 2007. Central Asian labour migrants in Russia: the «diasporization» of Central Asian States, China and Eurasian Forum Quarterly, 5(3): 103-119.

Massey D. 1999. International migration at the dawn of the twenty-first century: the role of the state, *Population and Development Review*, 25(2): 303-322.

Rozanova M. 2012. Migration processes and challenges in contemporary Russia, Washington D.C.: Wilson Center.

UNDP. 2009. Migration and Human Development: opportunities and challenges. National Human Dev. Report.

Weine S. , et.al. 2008. Unprotected Tajik male migrant workers in Moscow at risk of HIV/AIDS, Journal of Immigrant Minority Health, 10: 461-468.

Yudina T. 2005. Labour migration into Russia: the response of state and society. Current Sociology, 53(4): 583-606.

## Миграция и социальная политика в России

© Хайхадаева О., 2021

Россия в целом соблюдает международные обязательства и предоставляет образование детям-мигрантам и неотложную медицинскую помощь мигрантам. Но помимо этого, мигранты в большинстве своем не имеют доступа к общественным услугам. Российское государство всеобщего благосостояния стало фрагментированным. Различные слои населения, в зависимости от статуса гражданства, имеют доступ к разным уровням медицинских и социальных услуг.

*Ключевые слова:* миграция, общественные услуги, здравоохранение, политика

УДК 334.01

## КАК СИНДРОМ УПУЩЕННОЙ ВЫГОДЫ ВЛИЯЕТ НА СОВЕРШЕНИЕ ПОКУПОК?

© Янюк А. А., 2021

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

В современном мире все чаще на решение о покупке товара или услуги влияет синдром упущенной выгоды. Особенно с развитием социальных сетей люди стали более склонны к импульсивным покупкам. В данной статье мы рассматриваем основные методики, через которые бизнесы руководствуясь фото склоняют нас на совершение покупки и насколько сильно люди этого замечают в своем поведении.

*Ключевые слова:* синдром упущенной выгоды, поведенческая экономика, фото

**С**индром упущенной выгоды «FOMO (Fear of Missing Out)» упорно вошел в нашу жизнь, особенно с развитием социальных сетей. Мы все чаще сталкиваемся с переживанием о том, что, не получив что-то сейчас (эмоции, впечатления, товары, услуги и т.п.), мы упустим хорошую возможность, не рационально потратим деньги или время. Но насколько сильно данное явление влияет на наше решение о совершении покупки?

Для того, чтобы сделать вывод касательно этого вопроса предлагаю проанализировать через какие именно приемы используя FOMO-маркетинг бизнес пытается воздействовать на наше решение о покупке того или иного товара.

В основном, приемы, основанные на синдроме FOMO, апеллирует к желанию использовать возможность прежде, чем она станет неактуальной. Основанный на том, что покупатель должен вложить свои деньги и приобрести товар прежде, чем он сможет глубоко разобраться в минусах и оценить, нужен ли он ему на долгосрочную перспективу.

Какие же основные техники используются?

Техника № 1: Ограничение срока

Когда человек находится в состоянии стресса он более склонен к принятию импульсивных решений. И такой метод, как ограниченный срок на покупку товара, часто используется в рекламе и продажах. Человек начинает переживать, что по завершению

времени он упустит возможность покупки. Прямое воздействие на синдром упущенной выгоды.

Техника № 2: Принцип социального доказательства

Данный принцип базируется на неуверенности покупателя в экспертности лишь своего мнения, особенно при ограниченных сроках. Данная методика призвана укрепить доверие клиента к товару или услуге. «С нами сотрудничают известные бренды(перечисление)» — для b2b сектора. «Нашими услугами воспользовалось более 1000 людей по всей России». Все эти слоганы работают на подсознательном доверии человека к выбору большинства. Особенно эффективно эта техника работает при использовании высказывания лидера мнения. Конкретного лица в экспертности которого покупатель не сомневается.

Техника № 3: Специальное предложение, ограниченное во времени

Более подробно разберем ограничение по времени. Оно может быть не только агрессивным: «купи сейчас или навсегда упустишь эту возможность», но и заманивающим: скидки в первые дни продаж, специальные подарки и услуги при быстром приобретении. Данный же механизм дает покупателю дополнительный стимул, ощущение, что он может получить «что-то сверх ожиданий». Один из важных триггеров FOMO: возможность бесплатно получить товар или услугу,

за который в других обстоятельствах необходимо платить.

Техника № 4: Реклама пакетом товара или услуг.

Несмотря на то, что современное общество живет внешними лозунгами за экологичность, рациональное потребление и пользование только лишь необходимым, наша психология работает не так. Предложение «2+1» воздействует на жадность, один из столбов FOMO. Человек мог бы ограничиться покупкой одного товара, но зная, что третий пойдет в подарок, он готов приобрести второй. И так желая купить одну необходимую вещь, мы получаем еще две нам не нужные.

Техника №5: Демонстрация или создание дефицита предложения

В инструментах FOMO-маркетинга принцип дефицита очень важен. Он играет на страхе потери, который в большинстве случаев не уступает желанию получить прибыль и становится важнейшим стимулом для совершения покупки.

Рассмотрев данные примеры и техники наглядно мы уже четко можем отличить, когда бренды и бизнесы «играют» на синдроме упущенной выгоды. Согласно исследованию компании Citizen Relations Canada — 68 процентов канадских

миллениалов говорят, что они совершили реакционную покупку из-за FOMO, часто в течение 24 часов после того, как увидели чей-то опыт. Миллениалы сказали, что их FOMO был вызван в основном контентом, связанным с поездками (59 процентов), вечеринками и событиями (56 процентов) и едой (29 процентов).

Нам так же, следует понимать, насколько сильно это влияет на бытовые стороны нашей жизни, ведь бизнес только адаптируется под формат нашего взаимодействия с информационным полем. По данным SKYWORD больше половины пользователей социальных сетей (Facebook и Instagram) (56 %) говорят, что они боятся пропустить что-то, например событие, новости или важное обновление статуса, если они не следят за своими социальными сетями. (<https://www.skyword.com/contentstandard/how-the-fomo-phenomenon-is-driving-new-trends-in-marketing/>).

Проведя опрос (в котором приняли участие 156 человек) касательно импульсивных покупок, было установлено, что большинство людей (более 64 %) совершают импульсивные покупки время от времени, часто или постоянно.



Рис. 1. Часто ли люди совершают импульсивные покупки

При том, что подталкивает к покупке человека ощущение, что он приобретает товар или услугу по самому выгодному предложению. Только лишь

6,4 % ответили, что они никогда не руководствуются данным мотивом.

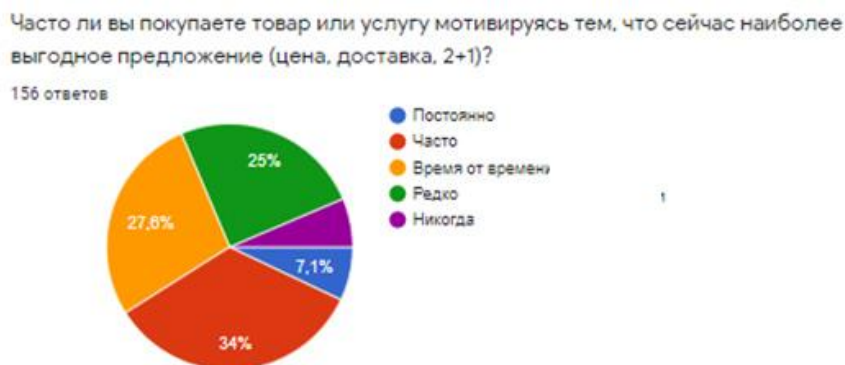


Рис.2. Мотивация к покупке более выгодным предложением

Но, при этом человек, в большинстве остается удовлетворенным данной стратегией. 46,2 %

опрошенных сказали, что редко после совершения импульсивной покупки они понимают, что было



боле выгодное предложение, и около 5 % ответили, что они всегда покупают по самому выгодному предложению.

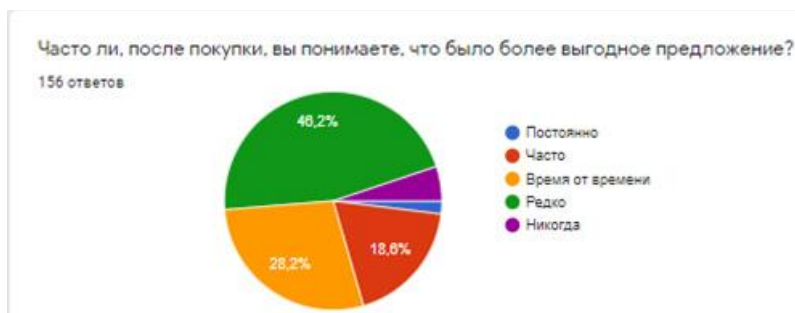


Рис. 3. Рефлексия после покупки

Что же ведет к тому, что люди чаще всего поддаются на маркетинг манипуляции foto? В первую очередь, как мы можем предположить, это экономическая неграмотность и несистематизированное отношение к тратам и ведению бюджета. Менее 18 % опрошенных ответили, что они постоянно ведут список

запланированных покупок. При том, что более 42 % ответили, что в конце месяца они распределяют траты по сферам (развлечение/поездки/продукты и т.п.). Данные противоречия в опросе только подтверждают импульсивность совершения покупок и анализ «задним числом».

Вы ведёте список запланированных покупок и трат?

156 ответов



Рис. 4. Список запланированных покупок

В конце месяца вы просчитываете на какие сферы (развлечения, поездки, Продукты и тп) вы потратили деньги?

156 ответов

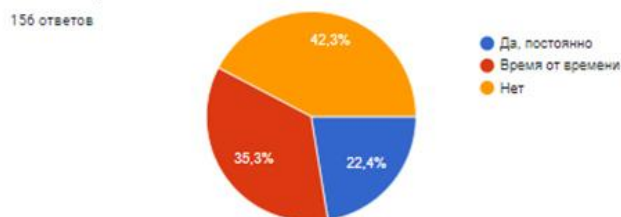


Рис. 5. Планирование трат

Так же, нельзя исключать важность того, насколько развитие интернет-шопинга повлияло на доступность покупок стимулированным синдромом упущенной выгоды. Более 58 % опрошенных

ответили, что они стали больше покупать с развитием интернет-покупок. А более 21 % заметили, что они стали еще больше покупать во время карантина.



Рис. 6. Изменение количества покупок с развитием интернет-продаж



Рис. 7. Увеличение числа покупок во время карантина

В связи со всем вышесказанным мы можем удостовериться, что синдром упущенной выгоды сильно влияет на то, как и почему люди стали совершать покупки. Бизнесы и маркетинг агентства активно используют FOMO в изменении механизмов покупки и рекламы.

Что же делать нам, обычным людям в данной ситуации? Читать, анализировать и понимать. Разбирать, когда наши покупки «импульсивны» и призваны заполнить внутренний страх, а когда это необходимая и важная трата. Минимизировать свое нахождение в информационном — онлайн пространстве и меньше переживать, что «у соседей трава зеленее». ■

---

## How does the lost profit syndrome affect shopping?

© Yaniuk A., 2021

In the modern world, the decision to purchase a product or service is increasingly influenced by the lost profit syndrome. Especially with the development of social networks, people have become more prone to impulsive purchases. In this article, we consider the main methods through which businesses, guided by fomo, incline us to make a purchase and how much people notice this in their behavior.

*Keywords:* lost profit syndrome, behavioral economics, fomo

## СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

### **Беланова Виктория Дмитриевна**

студент, Владивостокский государственный университет экономики и сервиса  
690014, г. Владивосток, ул. Гоголя, 41, тел. +79146698733  
e-mail: vdbelanova@yandex.ru

### **Belanova Victoria Dmitrievna**

student, Vladivostok State University of Economics and Service  
41, Gogol str., Vladivostok, Russia, 690014, phone +79146698733  
E-mail: vdbelanova@yandex.ru

### **Бичевина Анна Сергеевна**

магистрант, Байкальская международная бизнес-школа (институт), ФГБОУ ВО «Иркутский государственный университет»  
664003, г. Иркутск, ул. Карла-Маркса, 1, тел. +7 3952 42-71-30  
e-mail: anzver97@mail.ru

### **Bichevina Anna Sergeevna**

MS student, Baikal International Business School Irkutsk State University  
1, Karl Marx str., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7 3952 42-71-30  
E-mail: anzver97@mail.ru

### **Болтенков Иван Алексеевич**

магистрант, Байкальская международная бизнес-школа (институт), ФГБОУ ВО «Иркутский государственный университет»  
664003, г. Иркутск, ул. Карла-Маркса, 1, тел. +7 3952 42-71-30  
e-mail: boltenkovx@gmail.com

### **Boltenkov Ivan Akekseevich**

MS student, Baikal International Business School Irkutsk State University  
1, Karl Marx str., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7 3952 42-71-30  
E-mail: boltenkovx@gmail.com

### **Васильева Олеся Владимировна**

магистрант, Байкальская международная бизнес-школа (институт), ФГБОУ ВО «Иркутский государственный университет»  
664003, г. Иркутск, ул. Карла-Маркса, 1, тел. +7 3952 42-71-30  
e-mail: vas.les.OK@yandex.ru

### **Vasilieva Olesia Vladimirovna**

MS student, Baikal International Business School Irkutsk State University  
1, Karl Marx str., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7 3952 42-71-30  
E-mail: vas.les.OK@yandex.ru

### **Грошева Екатерина Константиновна**

студент, Байкальская международная бизнес-школа (институт), ФГБОУ ВО «Иркутский государственный университет»  
664003, г. Иркутск, ул. К.Маркса, 1, тел. +7 3952 42-71-30  
e-mail: daswerox@gmail.com

### **Grosheva Ekaterina Konstantinovna**

student, Baikal International Business School Irkutsk State University  
1, Karl Marx str., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7 3952 42-71-30  
e-mail: daswerox@gmail.com

### **Грошева Надежда Борисовна**

д. э. н., декан Сибирско-американского факультета менеджмента, Байкальская международная бизнес-школа (институт), ФГБОУ ВО «Иркутский государственный университет»  
664003, г. Иркутск, ул. Карла-Маркса, 1, тел. +7 3952 42-71-30  
e-mail: nadusha\_i@mail.ru

### **Grosheva Nadezhda Borisovna**

Full professor, Baikal International Business School, Siberian-American School of Management Irkutsk State University, Dean  
1, Karl Marx str., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7 3952 42-71-30  
e-mail: nadusha\_i@mail.ru

### **Евстифейкин Кирилл Владимирович**

Слушатель программы MBA, Байкальская международная бизнес-школа (институт), ФГБОУ ВО «Иркутский государственный университет»  
664003, г. Иркутск, ул. К. Маркса, 1, тел. +7 914 001-76-45  
e-mail: k.evstifeikin@aatz.ru

### **Evstifeikin Kirill Vladimirovich**

MBA student, Baikal International Business School Irkutsk State University  
1, Karl Marx str., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7 3952 42-71-30

e-mail: k.evstifeikin@aatz.ru

**Карпенко Евгений Вадимович**

студент, Владивостокский государственный университет экономики и сервиса  
690014, г. Владивосток, ул. Гоголя, 41, тел. +79143230410

e-mail: vladimirbelochkin01901@gmail.com

**Karpenko Eugeni Vadimovich**

student, Vladivostok State University of Economics and Service  
41, Gogol str., Vladivostok, Russia, 690014, phone +79143230410

E-mail: vladimirbelochkin01901@gmail.com

**Крицкая Дарья Игоревна**

магистрант, Байкальская международная бизнес-школа (институт), ФГБОУ ВО «Иркутский государственный университет»

664003, г. Иркутск, ул. Карла-Маркса, 1, тел. +79500758293

e-mail: kritskaya96@gmail.com

**Kritskaya Daria Dmitrievna**

MS student, Baikal International Business School Irkutsk State University

1, Karl Marx str., Irkutsk, Russia, 664003, phone +79500758293

E-mail: kritskaya96@gmail.com

**Поленова Анастасия Андреевна**

магистрант, Байкальская международная бизнес-школа (институт), ФГБОУ ВО «Иркутский государственный университет»

664003, г. Иркутск, ул. Карла-Маркса, 1, тел. +79246015989

e-mail: polenova38@yandex.ru

**Polenova Anastasiia Andreevna**

MS student, Baikal International Business School Irkutsk State University

1, Karl Marx str., Irkutsk, Russia, 664003, phone +79246015989

E-mail: polenova38@yandex.ru

**Сольский Борис Викторович**

доцент, Байкальская международная бизнес-школа (институт), ФГБОУ ВО «Иркутский государственный университет»

664003, г. Иркутск, ул. К. Маркса, 1, тел. +7 3952 42-71-30

e-mail: bsolsky@yandex.ru

**Solskii Boris Viktorovich**

PhD, Baikal International Business School Irkutsk State University

1, Karl Marx str., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7 3952 42-71-30

e-mail: bsolsky@yandex.ru

**Сольский Максим Борисович**

Инженер 1 категории, Восточно-Сибирский филиал ФГУП «ВНИИФТРИ»

664056, г. Иркутск, ул. Бородинна, 57, тел. +7 3952 46-83-03

e-mail: Msolsky@yandex.ru

**Solskii Maxim Borisovich**

engineer, East Siberian branch of FSUE VNIIFTRI

1, Karl Marx str., Irkutsk, Russia, 664056, phone +7 3952 46-83-03

e-mail: Msolsky@yandex.ru

**Хайхадаева Октябрина Дмитриевна**

профессор, доктор наук, Бурятский государственный университет

670000, г. Улан-Удэ, ул. Смолина 24 тел.: 8-908-596-0587

e-mail: okhaikh@mail.ru

**Khaikhadaeva Oktiabrina Dmitrievna**

Full professor, Buryat State University,

24, Smolina str., Ulan-Ude, 670000. Phone: 8-908-596-0587

e-mail: okhaikh@mail.ru

**Чуприна Артём Дмитриевич**

студент, Байкальская международная бизнес-школа (институт), ФГБОУ ВО «Иркутский государственный университет»

664003, г. Иркутск, ул. К.Маркса, 1, тел. +7 3952 42-71-30

e-mail: adchuprina@mail.ru

**Chuprina Artem Dmitrievich**

student, Baikal International Business School Irkutsk State University

1, Karl Marx str., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7 3952 42-71-30

e-mail: adchuprina@mail.ru

**Янюк Анна Андреевна**

магистрант, Байкальская международная бизнес-школа (институт), ФГБОУ ВО «Иркутский государственный университет»

664003, г. Иркутск, ул. Карла-Маркса, 1, тел. +79246015989

e-mail: yanyukanna@rambler.ru

**Yaniuk Anna Andreevna**  
MS student, Baikal International Business School  
Irkutsk State University

1, Karl Marx str., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7  
9246015989  
E-mail: yanyukanna@rambler.ru

---