

Вестник Московского университета

НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ

Основан в ноябре 1946 г.

Серия 21 УПРАВЛЕНИЕ
(ГОСУДАРСТВО И ОБЩЕСТВО)

Издательство Московского университета

№ 1 • 2020 • ЯНВАРЬ — МАРТ

Выходит один раз в три месяца

СОДЕРЖАНИЕ

Теория и методология управления

- Исаева А.Э., Петрунин Ю.Ю., Пурлик В.М.* Критическое осмысление концептуальных подходов к анализу бизнес-моделей 3
- Охотский Е.В., Фролов С.С.* Качество целеполагания — базовое условие эффективного государственного управления. 22

Региональное управление

- Журавлев Д.М.* Экономический механизм управление развитием региона 43
- Оборин М.С.* Сетевое взаимодействие как инструмент эффективного управления экономической стабильностью регионального рынка историко-культурного туризма 57

Отраслевое управление

- Сухарева М.А.* Место непрерывного образования в сфере услуг. 75

Из истории управления

- Каширин Д.А.* От провала к триумфу: роль системы управления советским футболом в середине 50-х гг. 91

Публикация документов

- Рублев Д.И.* Анархисты и руководство РКП(б): переговоры о легализации анархистского движения в 1920 г. 113

CONTENTS

Theory and Methodology of Management

- Isaeva A.E., Petrunin Yu.Yu., Purlik V.M.* Critical Understanding of Conceptual Approaches to Business Model Analysis 3
- Okhotsky E. V., Frolov S.S.* The Quality of Goal Setting is a Basic Condition for Effective Public Administration 22

Regional Management

- Zhuravlev D.M.* The Economic Mechanism of Regional Development Management 43
- Oborin M.S.* Network Interaction as a Tool for Effective Management of Economic Stability of the Regional Market of Historical and Cultural Tourism 57

Branch management

- Sukhareva M.A.* Place of Continuing Education in the Service Industry 75

From the history of management

- Kashirin D.A.* From Failure to Triumph: the Role of the Soviet Football Management System in the mid-50s 91

Publishing Documents

- Rublev D.I.* Anarchists and the Leadership of the RCP (B.): Negotiations on the Legalization of the anarchist Movement in 1920 113

ТЕОРИЯ И МЕТОДОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ

А.Э. Исаева, Ю.Ю. Петрунин, В.М. Пурлик

КРИТИЧЕСКОЕ ОСМЫСЛЕНИЕ КОНЦЕПТУАЛЬНЫХ ПОДХОДОВ К АНАЛИЗУ БИЗНЕС-МОДЕЛЕЙ

В статье выявлены причины возрастания интереса исследователей к бизнес-моделям и отмечено определенное совпадение их мнений в подходах к анализу моделей бизнеса. Показано, что инновации, трансформирующие модель бизнеса, являются более важным источником конкурентного преимущества по сравнению с продуктовыми инновациями. Обобщены наиболее используемые подходы к анализу бизнес-моделей и выявлен их общий недостаток. Выделены две группы критериев, которые необходимо принимать во внимание для правильной идентификации стратегических бизнес-единиц и разработки для каждой из них своей стратегии. В работе доказывается, что отправным моментом при формировании бизнес-модели является выбор конкурентной стратегии (в статье на этом сделан акцент), показана взаимосвязь бизнес-стратегии и бизнес-модели. Приведены работы, раскрывающие различные подходы к разработке конкурентных стратегий, значительная часть которых не присутствует в научном обороте в том объеме, которого заслуживает. Акцентировано внимание на важности учета при формировании бизнес-модели критических (ключевых) факторов успеха.

Ключевые слова: бизнес-модель, конкурентная стратегия (бизнес-стратегия), стратегическая бизнес-единица (СБЕ), конкурентное преимущество, базовые стратегии конкуренции, критические (ключевые) факторы успеха.

The article reveals the reasons for the increasing interest of researchers in business models. The article notes a certain coincidence in the approaches to the analysis of business models. The article shows that business model-transforming

Исаева Айгуль Эрнставна — магистрант факультета государственного управления МГУ имени М.В. Ломоносова; *e-mail:* isaeva115@mail.ru

Петрунин Юрий Юрьевич — доктор философских наук, профессор факультета государственного управления МГУ имени М.В. Ломоносова; *e-mail:* retrunin@spa.msu.ru

Пурлик Вячеслав Михайлович — кандидат экономических наук, доцент факультета государственного управления МГУ имени М.В. Ломоносова; *e-mail:* Purlik@spa.msu.ru

innovations are a more important source of competitive advantage in comparison with product innovations. The article summarizes the most used approaches to the analysis of business models and reveals their General drawback. The authors of the article identified two groups of criteria that must be taken into account for the correct identification of strategic business units and development of their own strategy for each of them. The paper proves that the starting point in the formation of a business model is the choice of a competitive strategy and reveals the relationship between the business strategy and the business model. The article reveals various approaches to the development of competitive strategies, a significant part of which is undervalued in the science and practice of business. The authors focus on the importance of taking into account critical (key) success factors when forming a business model.

Keywords: business model, competitive strategy (business strategy), strategic business unit (SBE), competitive advantage, basic competition strategies, critical (key) success factors.

В современной экономической науке существует множество определений термина «бизнес-модель»¹. В статье под понятием «бизнес-модель» понимается система² ведения бизнеса в конкретной отрасли (на конкретном рынке), объясняющая логику, способ создания и присвоения экономических выгод в цепи (сети) создания стоимости.

Именно с помощью концепции бизнес-модели объясняются различия в результатах деятельности между компаниями, функционирующими в одной отрасли. Конкурируют в современной экономике не товары, и даже не компании, а их бизнес-модели (бизнес-системы). Именно от бизнес-модели зависит эффективность реализации бизнес-стратегии. Для достижения долгосрочного успеха сегодня уже недостаточно просто выводить на рынок все новые инновационные продукты с более совершенными функциональными характеристиками. Непрерывная глобализация и усиление конкурентного давления приводят к тому, что любые произведенные продукты превращаются в товары массового спроса, подрывая тем самым лидирующие позиции игроков. Изменение бизнес-модели может дать существенно больший экономический

¹ Можно использовать синонимичное понятие «бизнес-система».

² Наиболее практически значимым понятием системы, на наш взгляд, является определение академика П.К. Анохина: «Системой можно назвать только такой комплекс избирательно вовлеченных компонентов, у которых взаимодействие и взаимоотношение приобретают характер взаимодействия компонентов на получение фокусированного полезного результата». См.: Анохин П.К. Теория функциональной системы // Успехи физиол. наук, 1970, Т. 1. № 1. С. 33.

эффект, чем продуктовые инновации или инвестиции, связанные с выходом на новые рынки. Другими словами, инновационная бизнес-модель обладает большим потенциалом успеха, чем инновационный продукт или процесс. Бизнес признает тот факт, что радикальные изменения, происходящие сегодня на рынке, обуславливаются, прежде всего, изменением моделей бизнеса, с соответствующей заменой в большинстве случаев старых на новые правила игры. Такая ситуация сохранится и в будущем. «Завтрашнее конкурентное преимущество компаний будет основываться не на инновационных продуктах или процессах, а на инновационных бизнес-моделях»³. Именно по этой причине инновации в компании должны в первую очередь касаться изменения ее бизнес-модели. Эту идею одними из первых высказали Генри Чесбро⁴ и Константинос Маркидес⁵.

Сама по себе технология никакой изначальной ценностью не обладает. Экономическая ценность технологии определяется бизнес-моделью, при помощи которой она будет выведена на рынок (доведена до коммерческого использования). Очевидно, что если одна и та же технология выводится на рынок с помощью разных бизнес-моделей, то и отдача от нее тоже будет разной. В некоторых ситуациях при коммерческой реализации технологии компания может воспользоваться бизнес-моделью, которую раньше уже использовала. Впрочем, может оказаться, что потенциально перспективная новая технология не имеет очевидной бизнес-модели для ее реализации. В этом случае, если компания не сможет отыскать подходящую модель бизнеса, коммерческое использование инновационной технологии принесет ей меньшую ценность, чем могла бы. Если другим компаниям удастся найти более совершенную бизнес-модель, то они могут извлечь из этой технологии более высокую ценность, чем компания, которая ее изобрела. Иными словами, более слабая технология, реализуемая с помощью более совершенной бизнес-модели, обычно позволяет извлечь более высокую ценность, чем совершенная технология, выведенная на рынок с помощью плохой бизнес-модели.

³ Гассман О., Франкенбергер К., Шик М. Бизнес-модели: 55 лучших шаблонов. М.: Альпина Паблишер, 2016. С. 18.

⁴ Чесбро Генри. Открытые инновации. М.: Поколение, 2007. С. 125–163.

⁵ Маркидес К. Новая модель бизнеса: Стратегия безболезненных инноваций. М.: Альпина Паблишерз, Юрайт, 2010. В этой работе автор отмечает, «что инновационные бизнес-модели не выводят на рынок принципиально новый товар или услугу, они просто переосмысливают существующие товары и услуги, и способы их предложения потребителю». См. Маркидес К. Указ. соч. С. 40.

Несмотря на существующее разнообразие в трактовке бизнес-моделей, можно выделить *определенное совпадение (определенную консолидацию) мнений исследователей* наметившееся относительно:

- а) перечня ключевых компонентов (элементов) бизнес-модели, которые рассматриваются в качестве «опорных точек» ее анализа;
- б) признания бизнес-модели в качестве самостоятельной единицы анализа;
- в) признания в качестве консолидирующей основы для понимания бизнес-модели цепочки (сети) совместного создания стоимости (ценности), позволяющей каждому участнику извлечь экономическую выгоду в соответствии с внесенным им в нее вкладом.

Проанализируем три наиболее используемых подхода к анализу бизнес-моделей: 1) подход А. Остервальдера и Ив Пинье⁶; 2) подход К. Гиротра и С. Нетесина и 3) подход О. Гассмана, К. Франкенбергера и М. Шик.

Одной из самых известных работ по бизнес-моделям является модель Остервальдера и Пинье⁶. В ней авторы выделяют девять компонентов (структурных блоков), входящих в состав бизнес-модели: сегменты потребителей, предложение ценности, каналы распределения, взаимоотношения с клиентами, потоки доходов, ключевые ресурсы, ключевые виды деятельности, ключевые партнерства и структуры издержек. Эти компоненты бизнес-модели формируют основу инструмента, который авторы называют шаблоном бизнес-модели. Шаблон бизнес-модели, представленный в специальной таблице-матрице, авторы назвали **канвой бизнес-модели (Business Model Canvas)**. «Business Model Canvas» является инструментом стратегического управления, предназначенным для анализа существующих и разработки новых бизнес-моделей. Для проведения анализа бизнес-модели авторы предлагают использовать четыре укрупненных блока (охватывающие основные сферы бизнеса): 1) потребители; 2) предложение; 3) инфраструктура; 4) эффективность.

Каран Гиротра и Сергей Нетесин предлагают анализировать (конструировать) бизнес-модели по четырем измерениям и называют эту схему анализа «**Паттерном решений 4W**»⁷. Под паттерном

⁶ Остервальдер А., Пинье Ив. Построение бизнес-моделей: Настольная книга стратега и новатора. М.: Альпина Паблишер, 2011.

⁷ Гиротра К., Нетесин С. Оптимальная бизнес-модель: Четыре инструмента управления рисками. М.: Альпина Паблишер, 2014.

решений авторы понимают *набор ключевых решений и контекст*, в котором они принимаются⁸. Например, при пошиве модной одежды каждый производитель принимает решения относительно ассортимента, качества и дизайна одежды. Необходимо также решить, где разместить производство, сколько видов одежды и в каких количествах изготавливать, какие выбрать инструменты для ее продвижения на рынок и какую при этом назначить цену. Причем эти решения производитель принимает как во время запуска товара в производство, так и при падении спроса во время сезона продаж. Часто ключевые решения приводят к неэффективности (или рискам) в бизнес-модели. Например, может иметь место риск недостаточного спроса, если при выборе определенного фасона не учитывалось мнение потребителя (информационный риск). Кроме того отделы логистики и финансов одной и той же компании могут страдать от недостаточной координации (риск несоответствия мотиваций). Логисты заинтересованы в закупках крупными партиями (лучше вагонами), финансисты — в рациональном использовании денежных средств. Для того чтобы переосмыслить существующую бизнес-модель или создать новую, необходимо изменить ключевые решения.

Анализ бизнес-моделей в подходе (концепции) **«Паттерн решений 4W»** предполагает поиск ответов на следующие вопросы (четыре основных типа вмешательства инноватора в паттерн решений): **1) «Что»** (что составляет суть бизнеса, какой продукт следует продавать, на какие существенные вопросы должна отвечать бизнес-модель, какие решения компании следует принимать, чего компания хочет достичь); **2) «Когда»** (когда должны быть приняты ключевые решения, предусматриваемые бизнес-моделью, и в каком порядке они должны следовать); **3) «Кто»** (кто принимает ключевые решения в рамках бизнес-модели, и кто получает максимум выгоды от решения); **4) «Почему»** (какова мотивация у основных участников принятия ключевых решений). **4W** — это главные рычаги изменения бизнес-модели, позволяющие улучшить ее результативность за счет сокращения неэффективности, обусловленной информационным риском и риском несоответствия мотиваций.

Модификация **4W** паттерна решений бизнес-модели направлена на то, чтобы повысить их результативность путем устранения неэффективности, которая обусловлена информационным риском и/или риском несоответствия мотиваций. Таким образом, основная идея, на которой базируется подход авторов (концепции **«Паттерна**

⁸ Там же. С. 18.

решений 4W») состоит в том, что для того чтобы улучшить любую бизнес-модель, нужно уменьшить влияние двух ключевых рисков⁹, с которыми сталкивается компания — информационного риска и риска несоответствия мотиваций.

При этом под информационным риском понимается риск, связанный с недостатком (неполнотой или недостоверностью) информации принятия бизнес-решений. Это объясняется тем, что решения приходится принимать раньше, чем появляется достоверная информация. Информационный риск в той или иной степени присутствует в каждой бизнес-модели. Для того чтобы оценить масштаб информационной неэффективности необходимо иметь представление о трех ключевых свойствах решения, которое компания вынуждена принимать при недостатке информации: 1) последствия решения; 2) степень обратимости или окончательности решения; 3) информированность об отсутствии информации, связанная с решениями.

В свою очередь риск несоответствия мотиваций возникает в основном при взаимодействии участников, имеющих различные собственные интересы. Несовместимые мотивации, которые могут возникать как внутри одной компании, так и в группе компаний блокируют достижение общих целей. Это объясняется тем, что отдельные компании (и их сотрудники) часто при принятии решений преследуют собственные интересы, а не ориентируются на достижение целей всей цепочки создания стоимости (интересов всех заинтересованных сторон). Необходимо стремиться к тому, чтобы научиться распознавать эти несоответствия, для того чтобы привести мотивации всех участников в соответствие с интересами всей цепочки создания ценности. Обычно масштаб мотивационной неэффективности определяют следующие два фактора: 1) расхождение между доминирующими целями лиц, участвующих в принятии решений; 2) значимость принимаемого лицом решения. Если критически значимые для развития компании решения принимаются в условиях несоответствия мотиваций, то это приведет к неэффективности бизнес-модели (как следствие мотивационной неэффективности).

По мнению К. Гиротры и С. Нетесина первые три измерения бизнес-модели («**Что**», «**Когда**» и «**Кто**» связаны с информационными рисками, что касается измерения «**Почему**», то оно описывает риск несоответствия мотиваций сторон.

⁹ Там же. С. 37–40.

Для того чтобы изменение бизнес-модели было успешным, необходимо изменить 4W тех решений, которые снизили эффективность бизнес-модели. Подход к изменению бизнес-модели может состоять из следующих трех шагов: 1) идентификация ключевых решений, которые принимаются в существующей бизнес-модели; 2) составление матрицы неэффективностей и рисков, порождаемых этими решениями, для того чтобы идентифицировать те из них, которые вносят наибольший вклад в неэффективность; 3) изменить паттерн решений таким образом, чтобы создать более совершенные бизнес-модели, способные устранить ее внутреннюю неэффективность.

О. Гассман, К. Франкенбергер и М. Шик предложили общую модель бизнеса, состоящую из четырех элементов (измерений)¹⁰: **1) клиент — кто наши целевые клиенты** (каковы наши сегменты потребителей)? Необходимо иметь более полное представление о том, на какие сегменты потребителей ориентируется компания, и какие из них можно охватить бизнес-моделью, а какие нет. Бизнес может существовать ровно до тех пор, пока у него есть необходимое количество клиентов. Поэтому именно клиент всегда находится в основе любой бизнес-модели; **2) ценностное предложение — что мы предлагаем клиентам?** Данный элемент бизнес-модели раскрывает, какие конкретно товары и услуги предлагает компания, и содержит описание того, каким образом удовлетворяется потребность целевых групп покупателей; **3) цепочка создания стоимости — как мы создаем свои продукты?** Реализация ценностного предложения предполагает наличие соответствующих ресурсов и осуществление определенных процессов и действий; **4) механизм извлечения прибыли — почему компания генерирует прибыль?** Этот элемент бизнес-модели объясняет процесс формирования выручки и затрат, а также экономическую состоятельность модели бизнеса (что делает модель эффективной с точки зрения акционеров и других заинтересованных сторон).

Короче говоря, представленная выше бизнес-модель определяет, **кто** наши целевые клиенты, **что** мы продаем (предлагаем) своим клиентам, **как** мы формируем ценностное предложение (создаем свои продукты), и **почему** наш бизнес приносит прибыль. Первые два компонента бизнес-модели (**кто** и **что**) относятся к аспектам внешней среды, а вторые два (**как** и **почему**) — к аспектам внутренней среды.

¹⁰ Гассман О., Франкенбергер К., Шик М. Указ. соч. С. 19–20.



Рис. 1. Инновационное преобразование бизнес-модели

Авторы О. Гассман, К. Франкенбергер и М. Шик М. представили свою общую модель бизнеса в форме «волшебного треугольника» (рис. 1)¹¹.

Для того чтобы осуществить инновационное преобразование бизнес-модели, необходимо изменить не меньше двух ее элементов. Потому что если обновить, например, только предложение ценности, то это приведет лишь к появлению нового продукта. Если компании удастся модифицировать все углы треугольника (**что**, **как** и **почему**), или, иными словами, если преобразовать три элемента своей бизнес-модели, то она формирует новую логику создания и извлечения прибыли (стоимости). Например, Zara, Dell, IKEA и другие.

У всех представленных выше концептуальных подходов к построению бизнес-моделей есть один общий недостаток — отсутствие строгой концептуальной базы. Если в первом подходе она слишком размыта, то во втором и третьем подходах — она слишком упрощена.

Учитывая, что практика разнообразнее нашего о ней представления, предложить один универсальный шаблон, пригодный

¹¹ Приводится по: Гассман О., Франкенбергер К., Шик М. Указ. соч. С. 20.

на все случаи жизни, довольно проблематично, универсального «рецепта» построения успешной бизнес-модели быть не может. Но поиск ключевых элементов (так называемых «опорных точек») построения успешной модели бизнеса целесообразно продолжать¹². Построение успешной бизнес-модели находится на стыке стратегического менеджмента, маркетинга, корпоративных финансов, логистики и ряда других дисциплин, и справиться с этой задачей может только междисциплинарная команда. В основе построения бизнес-моделей должно быть несколько концептуальных баз (мы рассматриваем бизнес-модель как инструмент реализации бизнес-стратегии и как инструмент стратегического управления бизнес-единицей). Несмотря на то, что концепция совместного создания ценности (Прахалада и Рамасвами) выглядит интеллектуально привлекательной, она достаточно абстрактна, отсутствует операционализация ее ключевых положений, и ее можно использовать в основном для интенсификации мышления.

¹² Имеется многочисленная литература по данной проблеме. См.: *Кравченко Н.А., Юсупова А.Т.* Российские фармацевтические компании: бизнес-модели лидеров рынка // Вопросы экономики. 2019. № 8. С. 127–138; *Нехода Е.В., Редчинова Н.А., Тюленева Н.А.* Бизнес-модели компаний: от прибыли к устойчивому развитию и созданию ценности // Управленец. 2018. Т. 9. № 4. С. 9–19; *Мигель Е.В.* Концепция совместного создания ценности и трансформация бизнес-модели: особенности компаний, отличных по типу производства и экономического взаимодействия // Финансы: теория и практика. 2018. Т. 22. № 2. С. 160–170; *Андреева Е.Л., Глухих П.Л., Мыслякова Ю.Г.* Бизнес-стратегии участия компании в предпринимательских экосистемах // Управленец. 2018. Т. 9. № 6. С. 49–57; *Бек Н.Н., Гаджаева Л.Р.* Открытые инновационные бизнес-модели и стратегии: особенности, проблемы, перспективы развития // Вестн. Моск. ун-та. Сер. 6. Экономика. 2018. № 1. С. 140–159; *Маркова В.Д.* Бизнес-модели компаний на базе платформ // Вопросы экономики. 2018. № 10. С. 127–135; *Трачук А.В., Линдер Н.В., Убейко Н.В.* Формирование динамических бизнес-моделей компаниями электронной коммерции // Управленец. 2017. № 4 (68). С. 61–74; *Третьяк О.А., Климанов Д.Е.* Новый подход к анализу бизнес-моделей // Российский журнал менеджмента. 2016. Т. 14. № 1. С. 115–129; *Орехова С.В., Романова О.А.* Трансформация бизнес-модели промышленного предприятия на разных стадиях жизненного цикла // Управленец. 2016. № 5 (63). С. 2–15; *Джонсон М., Кристенсен К., Кагерманн Х.* Обновление бизнес-модели. М.: Альпина Паблишер, 2016 (Сер. «Harvard Business Review: 10 лучших статей»). С. 12–143; *Смирнов В.В.* Особенности бизнес-моделей и их влияние на развитие корпораций // Управленческие науки. 2016. № 3. С. 95–108; *Климанов Д.Е., Третьяк О.А.* Бизнес-модели: основные направления исследований и поиски содержательного фундамента концепции // Российский журнал менеджмента. 2014. Т. 12. № 3. С. 107–130; *Гаврилова Т., Алсуфьев А., Янсон А.* Современные нотации бизнес-моделей: визуальный тренд // Форсайт. 2014. Т. 8. № 2. С. 56–70; *Мингалева Ж.А.* Формирование эффективных бизнес-моделей открытых инноваций на примере Apple, Nintendo и Nokia // Инновации. 2010. № 7 (141). С. 18–20.

Между бизнес-стратегией и бизнес-моделью существуют очень тесная взаимосвязь и взаимовлияние. В данной статье мы не ставили задачу представить свой шаблон бизнес-модели. Мы всего лишь хотели обосновать, что в качестве отправного момента при построении бизнес-модели должна использоваться концепция конкурентных стратегий (бизнес-стратегий). Мы также акцентировали внимание на том, что при проектировании бизнес-модели следует использовать концепцию критических (ключевых) факторов успеха и показали связь КФУ со стратегическими разрывами, ключевыми компетенциями и стратегическими активами компании. Мы также обращаем внимание на то, что многие работы, указанные в ссылках с 13 по 23 (и содержащиеся в них идеи) недостаточно используются при разработке бизнес-стратегий и формировании бизнес-моделей.

Бизнес-модель должна поддерживать бизнес-стратегию. Между ними существуют взаимосвязь и взаимовлияние. Бизнес-стратегия (конкурентная стратегия) отвечает на следующие вопросы: 1) какие товары/услуги компания предлагает клиентам; 2) кто наши целевые клиенты; 3) каковы конкурентные стратегии достижения конкурентного преимущества. Корпоративная стратегия охватывает такие области, как: 1) выбор поля игры (принятие решений о том, компании из каких областей бизнеса будут составлять портфель активов корпорации); 2) принятие решений о диверсификации, в том числе и о вертикальной интеграции; 3) принятие решений о распределении ресурсов между стратегическими бизнес-единицами (*strategic business unit* — *SBU*). Одним словом, бизнес-стратегия и корпоративная стратегия в явном и неявном виде отвечают на большинство вопросов, содержащихся во втором и третьем подходах к анализу бизнес-моделей (в частности, на вопросы: **кто, что, где, когда и почему**).

При этом при разработке новых подходов к построению конкурентных стратегий необходимо принимать во внимание существующие теории, концепции и инструменты. В частности: теорию систем, концепцию Портера (концепцию конкурентных сил, концепцию конкурентных стратегий, концепцию цепочки создания ценности), концепцию ключевых факторов успеха, концепцию Хамела и Прахалада¹³, концепцию Трейси и Вирсемы¹⁴, концепцию Финкельштейн,

¹³ Хамел Г., Прахалад К.К. Конкурируя за будущее. Создание рынков завтрашнего дня. М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2002.

¹⁴ Трейси М., Вирсема Ф. Маркетинг ведущих компаний: выбери потребителя, определи фокус, доминируй на рынке. М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2007.

Харви и Лотона¹⁵ концепцию Прахалада и Рамасвами¹⁶, концепцию Мура¹⁷, концепцию Омае¹⁸, концепцию Окена¹⁹, концепцию Зука и Аллена²⁰, концепцию Рейнора и Ахмеда²¹, концепцию Сулла и Эйзенхардт²², концепцию Таранухи²³ и другие. Знание различных подходов при разработке и реализации стратегий, изложенных в перечисленных работах, позволит не только разрабатывать более конкурентоспособные бизнес-стратегии, но и создавать более уникальные бизнес-модели. В данной статье мы остановимся только на концепции конкурентных стратегий.

В качестве отправного момента при формировании бизнес-модели должна использоваться конкурентная стратегия (бизнес-стратегия). С учетом того, что конкурентные стратегии разрабатываются на уровне бизнес-единицы, нам необходимо полное представление о стратегических бизнес-единицах (СБЕ). Компанию можно представить в виде совокупности стратегических бизнес-единиц (СБЕ). СБЕ — «это часть организации, для товаров и услуг которой существует определенный внешний рынок, отличный от рынков других СБЕ»²⁴, и разрабатывается своя бизнес-стратегия. Руководители СБЕ несут ответственность за активы, маркетинг, продажи и т.д. При разработке бизнес-стратегий необходимо опасаться двух ловушек. Если при разработке бизнес-стратегии каждый отдельный товар и географическое направление будут рассматриваться в качестве независимых бизнес-единиц, то это приведет к огромному

¹⁵ Финкельштейн С., Харви Ч., Лотон Т. Стратегия прорыва. К.: Companion Group, 2007.

¹⁶ Прахалад К.К., Рамасвами В. Будущее конкуренции. Создание уникальной ценности вместе с потребителями. М.: ЗАО «Олим-Бизнес», 2006.

¹⁷ Moore J.F. The Death of Competition: Leadership and Strategy in the Age of Business Ecosystems. NY.: Harper Business, 1996.

¹⁸ Омае К. Мышление стратега: Искусство бизнеса по-японски. М.: Альпина Паблишер, 2015.

¹⁹ Aiken S. Van. Resources and Relationships: New Drivers of Marketing Thought // Journal of Economic and Social Research. 2001. 3 (1).

²⁰ Зук К., Аллен Дж. Стратегии роста компании в эпоху нестабильности. М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2007.

²¹ Рейнор М., Ахмед М. Как думают великие компании: три правила. М.: Азбука Бизнес, Азбука-Аттикус, 2017.

²² Сулл Д., Эйзенхардт К. Простые правила. Как преуспеть в сложном мире. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2019.

²³ Тарануха Ю.В. Конкуренция: система и процесс: монография. М.: Издательство «Дело и Сервис», 2012.

²⁴ Джонсон Д., Шоулз К., Уиттингтон Р. Корпоративная стратегия: теория и практика. М.: Вильямс, 2007. С. 309.

разнообразие конкурентных стратегий по конкретной компании, распылению ресурсов и потере эффективности. В такой ситуации разработать корпоративную стратегию будет уже практически невозможно. В то же время, концепция СБЕ позволяет отразить в разумных пределах существующее разнообразие товаров и рынков. Для того чтобы избежать этих двух ловушек, правильно идентифицировать стратегические бизнес-единицы и разработать для каждой из них свою бизнес-стратегию, необходимо учитывать две группы критериев: 1) внешние критерии идентификации; 2) внутренние критерии идентификации. Внешние критерии идентификации СБЕ касаются природы рынков, на которых представлены различные части компании. Отдельные части компании целесообразно рассматривать как одну СБЕ только в том случае, если они имеют: а) целевых потребителей одного и того же типа; б) одинаковые каналы доставки своих товаров и услуг до целевых потребителей; в) аналогичных конкурентов. Внутренние критерии идентификации СБЕ имеют отношение к природе стратегических возможностей компании (ее ресурсам и компетенции). Отдельные части компании считаются одной СБЕ только тогда, если у них: а) схожие товары (услуги), производящиеся с использованием схожих технологий; б) схожие комбинации ресурсов и компетенции. Как правило, это означает так же, что данные «единицы» имеют схожую структуру затрат. В зависимости от того, насколько качественно осуществлена идентификация СБЕ зависит выбор бизнес-стратегий (конкурентных стратегий), взаимоотношения между СБЕ и выбор структуры компании²⁵.

Как известно, концепция пяти конкурентных сил Портера дает понимание среды бизнеса и позволяет решить проблему оценки конкурентной ситуации и выбрать конкурентную стратегию. Иными словами, анализ конкурентных сил дает возможность компании занять правильную позицию на отраслевом рынке, позволяющую ей не только эффективно защищаться от воздействия этих сил, но и самой активно влиять на них с выгодой для себя.

Для того чтобы успешно преодолеть влияние пяти конкурентных сил и получить более высокую прибыль, необходимо выбрать одну из следующих конкурентных стратегий²⁶.

²⁵ См.: Пурлик В.М. Бизнес как система // Государственное управление. Электронный вестник (Электронный журнал). № 48. 2015. С. 162–188.

²⁶ Для правильного выбора конкурентной стратегии (по Портеру) знания одних только конкурентных сил недостаточно. Необходимо еще выявить внутренние (собственные) источники конкурентных преимуществ, представленные в виде

У Портера в первом издании «Конкурентной стратегии»²⁷ три варианта базовой стратегии конкуренции (три базовых стратегических подхода), которые может использовать компания для противодействия пяти конкурентным силам и достижения успеха в отрасли: 1) абсолютное лидерство в издержках; 2) дифференциация; 3) фокусирование. Компания, достигшая более низких издержек в производстве и доставке товара до потребителя, получает прибыль, превышающую среднеотраслевую, вне зависимости от уровня конкуренции. Достижение абсолютного лидерства в издержках защищает компанию от всех пяти конкурентных сил, а не только от конкурентов. В частности, низкий уровень издержек защищает компанию от мощных поставщиков, так как она обладает большей гибкостью при повышении закупочных цен на сырье и материалы. Позволяет защититься низкий уровень затрат и от мощных покупателей, так как их рыночная власть позволяет им снизить цены лишь до уровня менее эффективных конкурентов. Факторы, обеспечившие компании более низкие издержки, обычно позволяют возвести более высокие барьеры для вхождения новых игроков в отрасль, за счет экономии на масштабе или преимуществ в издержках. Низкие затраты позволяют компании получить преимущество перед конкурентами и по отношению к субститутам. Таким образом, низкий уровень затрат защищает компанию от пяти конкурентных сил потому, что менее эффективные конкуренты первыми страдают от воздействия рыночных факторов (конкурентных сил). При этом действие рыночных факторов в направлении снижения прибыли продолжается лишь до тех пор, пока прибыль конкурентов, следующих за лидером по эффективности, не будет сведена к нулю.

цепочки действий, создающих дополнительную ценность для потребителей. Суть этой третьей слагаемой концепции Портера (известной под названием *концепция цепочки создания ценности*) состоит в том, что выявление источников конкурентных преимуществ необходимо вести в каждом отдельном звене цепи действий компании. Информация, полученная в результате анализа каждого звена цепи позволяет сравнивать собственные параметры с параметрами прямых конкурентов и дает возможность руководству компании вносить соответствующие коррективы в реализуемую стратегию. На наш взгляд, повышению качества разрабатываемых конкурентных стратегий будет способствовать формирование предпринимательских экосистем компании. В концепции цепочки создания ценности Портер выдвинул идею, что для достижения реальных успехов компании должны не только придерживаться правильных конкурентных стратегий, но и осуществлять удачную комбинацию видов деятельности для обеспечения устойчивости низких издержек или увеличения дифференциации.

²⁷ См.: Портер Е. М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов. М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. С. 72–86.

Следует заметить, что для достижения низкого уровня издержек может потребоваться занять относительно высокую долю рынка, получить контроль над источниками сырья или иметь иные преимущества. Реализация стратегии лидерства в издержках может потребовать значительных капитальных вложений в основной капитал, изощенного ценообразования, убытков на первом этапе развития бизнеса для того, чтобы завоевать необходимую долю на рынке.

Стратегия дифференциации осуществляется для того, чтобы продукт (или услуга), производимый компанией, в рамках всей отрасли воспринимался как уникальный. Формы дифференциации продукта могут быть самыми разнообразными: по функциональным возможностям, по технологии, по престижности бренда, по обслуживанию потребителей и по другим параметрам. Успешная реализация стратегии дифференциации позволяет защитить компанию от соперничества с конкурентами и получать прибыль выше среднеотраслевой.

Стратегия фокусирования позволяет компании достичь более низких затрат или дифференциации (или обеих этих позиций) в рамках отдельного сегмента (а не отрасли в целом) и получать прибыль выше среднеотраслевой. При этом стратегию фокусирования Портер рассматривает как одну стратегию (а не две), существующую в двух разновидностях для узких целевых сегментов²⁸. Компания имеет возможность получить выгоду от реализации стратегия фокусирования (вне зависимости от разновидности), потому что выбранный ею целевой сегмент по определенным признакам отличается от других сегментов данной отрасли. При фокусировании на издержках компания получает выгоду от различий в структуре затрат в различных сегментах отрасли, а при фокусировании на дифференциации компания извлекает выгоду из того, что в определенных сегментах отраслевого рынка имеются особые группы покупателей с особыми потребностями. Предполагается, что конкуренты, которые имеют широкую специализацию, не могут обслуживать эти особые сегменты (различающиеся структурой затрат и потребительского спроса) так же хорошо, как и остальные. Поэтому компании, сфокусировавшие свое внимание только на этих особых сегментах, получают конкурентные преимущества.

²⁸ См.: Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость. М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. С. 43–46.

Чтобы успешно реализовать любой из базовых вариантов стратегии (по Портеру) необходимо применить различные подходы в противостоянии с пятью конкурентными силами, требуются разные ресурсы и компетенции сотрудников. Именно поэтому (по Портеру) чтобы быть успешной компания должна ориентироваться на одну базовую стратегию, чтобы не оказаться «застывшей на середине». Компания (по Портеру) может одновременно придерживаться стратегии дифференциации и лидерства по издержкам, (но только временно), и при этом только при выполнении определенных условий²⁹.

Однако уже в 80-х гг. многие компании, прежде всего японские, достигли успехов именно благодаря одновременному применению различных типов конкурентных стратегий, опровергнув главный принцип Портера о недопустимости «застывания посередине». Впоследствии практикой была опровергнута и исходная предпосылка концепции Портера, что успех компании зависит от правильного выбора отрасли. Оказалось, что качество работы компании важнее. Доказательством этому является большая вариация уровня прибыли среди компаний, которые работают в одной отрасли.

С момента публикации «Конкурентной стратегии» Портера прошло много времени и появились серьезные работы (перечислены выше), в которых предложены различные подходы к достижению успеха в конкурентной борьбе, которые в России не получили должного освещения в работах по стратегическому менеджменту и маркетингу. По-прежнему доминирует концепция Портера (дополненная версия классификации трех стратегий). Суть дополнения заключается в том, что добавлена одна конкурентная стратегия — стратегия оптимальных издержек (гибридная стратегия), а стратегия фокусирования разделена на две стратегии (Портер первоначально рассматривал стратегию фокусирования как одну стратегию с двумя разновидностями для узких целевых сегментов).

Отличие одной конкурентной стратегии от другой, зависит от следующих двух главных факторов: 1) широким или узким является целевой рынок компании; 2) с помощью низких издержек или дифференциации компания намерена достичь конкурентного преимущества. Использование этих двух факторов позволяет получить пять вариантов конкурентных преимуществ, представленных на рис. 2.

²⁹ Там же. С. 46–51.



Рис. 2. Пять основных стратегий конкуренции

Источник: дополненная версия классификации трех стратегий, описанной в работе Michael E. Porter, *Competitive Strategy* (NY: Free Press, 1980) / Приводится по: Томпсон-мл. А., Питереф М., Гэмбл Д., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент: создание конкурентного преимущества. М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2015. С. 222.

При проектировании видения будущего важным аспектом его детализации является четкое представление о критических (ключевых) факторах успеха. В связи с тем, что цели достигаются в условиях конкуренции, именно КФУ определяют возможности достижения победы. Чем лучше компания представляет критические факторы успеха, тем более точно она может определить стратегические разрывы между теми ресурсами, знаниями, умениями и навыками, которыми компания обладает в настоящий момент, и которые ей необходимы в настоящий момент для того, чтобы попасть в желаемое будущее. Поэтому при построении бизнес-модели необходимо принимать во внимание концепцию КФУ.

Реализации программ постепенных улучшений сегодня уже недостаточно. Только за счет радикальных (причем нелинейных) инноваций можно выйти на совершенно новые решения по удовлетворению нужд потребителей и на абсолютно иные способы их реализации. Базироваться радикальные инновации должны на ключевых компетенциях компании, которыми она обладает и на ключевых (стратегических) активах, которыми она владеет. К сожалению, очень часто компании просто копируют «лучшие практики» в разработке и реализации бизнес-стратегий и построении бизнес-моделей вместо того, чтобы изобретать собственные и повышать тем самым конкурентную дифференциацию. Этому способствует

и то, что руководители компаний в основном читают одни и те же журналы, посещают одни и те же выставки и пользуются услугами одних и тех же консалтинговых организаций. Поэтому в результате конвергенции бизнес-стратегий и бизнес-моделей конкуренция приводит к игре с нулевой суммой. Для того чтобы создавать богатство для своих владельцев, компании должны обладать уникальными способностями и активами, реализовывать стратегии с очень высоким уровнем дифференциации. Существующая бизнес-модель имеет ограниченный срок действия. Радикальное изменение бизнес-стратегии должно сопровождаться стремительной трансформацией бизнес-модели.

Чем более реалистичные концептуальные базы будут приниматься во внимание при разработке конкурентных стратегий, тем более действенную компания сможет разрабатывать не только бизнес-стратегию, но и бизнес-модель (как инструмент стратегического управления бизнес-единицей и реализации бизнес-стратегии). Учет концепции критических (ключевых) факторов успеха позволит компании более точно оценивать стратегические разрывы между теми знаниями, компетенциями и стратегическими активами, которыми компания владеет в настоящий момент, и которые ей необходимо иметь в настоящий момент для того, чтобы реализовать свои стратегические намерения в соответствии с видением будущего. И эти стратегические разрывы необходимо учитывать при корректировке как бизнес-стратегии, так и бизнес-модели.

Литература

Андреева Е.Л., Глухих П.Л., Мыслякова Ю.Г. Бизнес-стратегии участия компании в предпринимательских экосистемах // *Управленец*. 2018. Т. 9. № 6. С. 49–57.

Анохин П.К. Теория функциональной системы // *Успехи физиол. наук*, 1970, Т. 1. № 1. С. 19–54.

Бек Н.Н., Гаджаева Л.Р. Открытые инновационные бизнес-модели и стратегии: особенности, проблемы, перспективы развития // *Вестн. Моск. ун-та. Сер. 6. Экономика*. 2018. № 1. С. 140–159.

Гаврилова Т., Алсуфьев А., Янсон А. Современные нотации бизнес-моделей: визуальный тренд // *Форсайт*. 2014. Т. 8. № 2. С. 56–70.

Гассман О., Франкенбергер К., Шик М. Бизнес-модели: 55 лучших шаблонов. М.: Альпина Паблишер, 2016.

Гиротра К., Нетесин С. Оптимальная бизнес-модель: Четыре инструмента управления рисками. М.: Альпина Паблишер, 2014.

Джонсон М., Кристенсен К., Кагерманн Х. Обновление бизнес-модели. М.: Альпина Паблишер, 2016 (Серия «Harvard Business Review: 10 лучших статей»). С. 12–143.

Джонсон Дж., Шоулз К., Уиттингтон Р. Корпоративная стратегия: теория и практика. М.: Вильямс, 2007.

Зук К., Аллен Дж. Стратегии роста компании в эпоху нестабильности. М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2007.

Климанов Д.Е., Третьяк О.А. Бизнес-модели: основные направления исследований и поиски содержательного фундамента концепции // Российский журнал менеджмента. 2014. Т. 12. № 3. С. 107–130.

Кравченко Н.А., Юсупова А.Т. Российские фармацевтические компании: бизнес-модели лидеров рынка // Вопросы экономики. 2019. № 8. С. 127–138.

Маркидес К. Новая модель бизнеса: Стратегия безболезненных инноваций. М.: Альпина Паблишерз; Юрайт, 2010.

Маркова В.Д. Бизнес-модели компаний на базе платформ // Вопросы экономики. 2018. № 10. С. 127–135.

Миголь Е.В. Концепция совместного создания ценности и трансформация бизнес-модели: особенности компаний, отличных по типу производства и экономического взаимодействия // Финансы: теория и практика. 2018. Т. 22. № 2. С. 160–170.

Мингалева Ж.А. Формирование эффективных бизнес-моделей открытых инноваций на примере Apple, Nintendo и Nokia // Инновации. 2010. № 7 (141). С. 18–20.

Нехода Е.В., Редчикова Н.А., Тюленева Н.А. Бизнес-модели компаний: от прибыли к устойчивому развитию и созданию ценности // Управленец. 2018. Т. 9. № 4. С. 9–19.

Омае К. Мышление стратега: Искусство бизнеса по-японски. М.: Альпина Паблишер, 2015.

Орехова С.В., Романова О.А. Трансформация бизнес-модели промышленного предприятия на разных стадиях жизненного цикла // Управленец. 2016. № 5 (63). С. 2–15.

Остервальдер А., Пинье Ив. Построение бизнес-моделей: Настольная книга стратега и новатора. М.: Альпина Паблишер, 2011.

Портер Е. Майкл. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов. М.: Альпина Бизнес Букс, 2005.

Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость. М.: Альпина Бизнес Букс, 2005.

Прахлад К.К., Рамасвами В. Будущее конкуренции. Создание уникальной ценности вместе с потребителями. М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2006.

Пурлик В.М. Бизнес как система // Государственное управление. Электронный вестник (Электронный журнал). № 48. 2015. С. 162–188.

Рейнор М., Ахмед М. Как думают великие компании: три правила. М.: Азбука Бизнес, Азбука-Аттикус, 2017.

Смирнов В.В. Особенности бизнес-моделей и их влияние на развитие корпораций // Управленческие науки. 2016. № 3. С. 95–108.

Сулл Д., Эйзенхардт К. Простые правила. Как преуспеть в сложном мире. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2019.

Тарануха Ю.В. Конкуренция: система и процесс: монография. М.: Издательство «Дело и Сервис», 2012.

Трачук А.В., Линдер Н.В., Убейко Н.В. Формирование динамических бизнес-моделей компаниями электронной коммерции // *Управленец*. 2017. № 4 (68). С. 61–74.

Трейси М., Вирсема Ф. Маркетинг ведущих компаний: выбери потребителя, определи фокус, доминируй на рынке. М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2007.

Третьяк О.А., Климанов Д.Е. Новый подход к анализу бизнес-моделей // *Российский журнал менеджмента*. 2016. Т. 14. № 1. С. 115–129.

Финкельштейн С., Харви Ч., Лотон Т. Стратегия прорыва. К.: Companion Group, 2007.

Хамел Г., Прахалад К.К. Конкурируя за будущее. Создание рынков завтрашнего дня. М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2002.

Чесбро Г. Открытые инновации. М.: Поколение, 2007.

Aiken S. Van. Resources and Relationships: New Drivers of Marketing Thought // *Journal of Economic and Social Research*. 2001. № 3 (1).

Moore J.F. The Death of Competition: Leadership and Strategy in the Age of Business Ecosystems. NY.: Harper Business, 1996.

Е.В. Охотский, С.С. Фролов

КАЧЕСТВО ЦЕЛЕПОЛАГАНИЯ — БАЗОВОЕ УСЛОВИЕ ЭФФЕКТИВНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ

В статье изложена авторская точка зрения на место и роль целеполагания в управленческом процессе, оценена значимость конструктивности реализации запрограммированного в контексте общественного интереса и государственной стратегии роста. Предпринята попытка доказать, что наличие научно обоснованных целей, их системность и функциональная четкость является базовым условием эффективности государства и высокого качества государственного управления. Исследованы вопросы целеполагания в сложных условиях современной действительности, в ситуации отсутствия не только строгих методологических и идеологических ориентиров, но и соответствующих организационных, процедурных и эвристических алгоритмов. Наличие лишь «философского видения будущего» и нормативно утвержденных показателей эффективности органов исполнительной власти явно недостаточно.

В силу этого ставится задача формирования у аппарата управления и его специалистов современной «культуры изменений», умения не бюрократически сдерживать и разрушать, а создавать, приумножать и стимулировать, сохраняя все лучшее, что накоплено историей государственного строительства и лучшим опытом публичного управления, не тормозить, а приводить в действие новое и осваивать более эффективное. Авторы определили понятия «стратегия», «цель» и «целеполагание», выделили в них ряд политически, организационно и функционально взаимосвязанных целевых подсистем, доказывают, что эффективно задачи модернизации и социального обновления могут быть реализованы лишь стабильным, хорошо структурированным, высокопрофессиональным государственным аппаратом, хорошо организованной и авторитетной государственной службой.

Основной вывод: управленческие цели и меры по их эффективной реализации должны быть политически, юридически и экономически обоснованными, отражать глубинный интерес общества, реализовываться системно и в непрерывном режиме. Залог успешности — системность, стратегическая ориентированность, профессионализм, ответственность и конструктивность действия.

Охотский Евгений Васильевич — доктор социологических наук, профессор кафедры государственного управления факультета управления и политики МГИМО МИД России; e-mail: e.ohotskii@mail.ru

Фролов Сергей Станиславович — доктор социологических наук, профессор кафедры социологии факультета международной журналистики МГИМО МИД России; e-mail: frolovss2002@yandex.ru.

Ключевые слова: государство, древо целей, стратегия, результативность, целеполагание, цель, функции целей, успешное государство, эффективность.

In this article, the authors express their views on the place and role of goal-setting in the administrative process and assess the importance of constructive growth based on state strategy and the underlying public interest. They also try to prove that the presence of scientifically-grounded goals, their consistency and functional clarity are the basic conditions for state efficiency and the high quality of state administration. The article also considers the issues of goal-setting in difficult conditions of modern-day life, in situations where strict methodological and ideological guidelines and relevant organizational, procedural and heuristic algorithms are not available. Only a “philosophical vision of the future” and normatively-approved performance indicators of the executive bodies are clearly not enough.

All this necessitates the shaping of a modern “culture of change” in the administrative apparatus and its specialists, the ability to not bureaucratically restrain or destroy, but create, multiply and stimulate, while retaining the best practices that have been accumulated throughout the state-building history and the best public administration experience; not to hamper, but implement, new things and master more effective ways. The authors define the concepts of “strategy”, “goal” and “goal-setting”, identify a number of politically-, organizationally- and functionally-interrelated target subsystems within them, and prove that the tasks of modernization and social renewal can be implemented effectively only by a stable, well-structured, highly professional state apparatus, as well as a well-organized and reputable public service.

Summary conclusion: administrative goals and measures for their effective implementation should be politically, legally and economically justified; they should reflect the deep interest of the society, and be implemented systematically and continuously. The key to success is consistency, strategic orientation, professionalism, responsibility and constructive action.

Key words: state, goal tree, strategy, performance, goal-setting, goal, goal functions, successful state, efficiency.

Для того чтобы найти адекватный ответ на вызовы неопределенности и широкой вариативности современной действительности, а они по своим масштабам и возможным последствиям беспрецедентны, власти пересматривают традиционные алгоритмы своего управляющего действия, меняют целевые установки, ищут новые источники роста¹. Заговорили даже о «новой нормальности» и новом типе правового демократического государства, о новых траекториях и новых моделях роста, инновационных факторах социальной эффективности и более строгих критериях оценки жизнеспособности государства в непростых условиях, внутренних сложностях

¹ Медведев Д.А. Глобальные вызовы — это новые источники роста. Сочи-2019: деловой климат. Специальный выпуск. 2019. С. 3–4.

и мировой нестабильности, рыночной волатильности, быстрых глобального масштаба перемен и трудной предсказуемости.

Эффективность управления в научных публикациях, не говоря уже о публицистике, часто представляется как действенность системы управления, как одна из качественных характеристик рефлексивности, гибкости и адаптивности управляющего действия, подчеркивается, что оценить качество любой сознательной деятельности, а тем более деятельности управленческой, невозможно без четкого представления о ее ценностно-целевой направленности. Доказывается, что эффективно лишь то действие, что «приближает субъекта к установленной цели, а неэффективно то, которое от этой цели удаляет»². Соответствующим образом оценивается и качество управления. Основное внимание акцентируется на полученном результате, который характеризует политическую, управленческую и правовую культуру субъекта управления, на востребованность и затратность полученного результата, на его реальную социальную полезность. За скобками нередко остается лишь тот факт, что между затратами на производство продукта и тем, что обеспечивает его потребление, имеется существенная разница, которая как раз и заслуживает особого внимания. В управлении нельзя разрывать замысел, целевую установку, производительность, результат и пользу.

Эффективность представляет собой соотношение полученных за определенный отрезок времени позитивных итогов реализации управленческого решения, с обязательным, конечно, учетом использованных материальных, финансовых, интеллектуальных, информационных, инфраструктурных и иных ресурсов. Эффективность — это показатель более высокого уровня, нежели характеристика достигнутого результата. Она неразрывно связана с такими понятиями, как результативность (итог), экономия (рациональность) и производительность (способность производить определенные потребительские ценности за единицу времени), которая проявляется в соответствующем «социальном эффекте». В эффекте, органически сочетающем в себе а) разницу между результатами и затратами с положительным сальдо и б) пользу — способность этой разницы удовлетворять те или иные жизненные потребности общества. Управленческая же способность, в свою очередь, — это, по определению Х. Эддисона, «промежуточная переменная между мотивами реализации определенной государственной политики и результатами ее реализации»³. Поэтому эффективность, отражая масштабность

² Качество и успешность государственных политик и управления. Монография. М.: Научный эксперт, 2012.

³ Addison H.J. Is Administrative Capacity a Useful Concept? Review of the Application, Meaning and Observation of Administrative Capacity in Political Science //

поставленных целей, полученной пользы и степень удовлетворения общественной потребности, всегда носит коллективно-общественный, а не личностно-частный характер⁴, детерминируется качеством управления, прежде всего на элитном государственном уровне.

Эффективность определяется по критериям производительности труда и технологического обновления, темпам и масштабам прироста валового внутреннего продукта, уровню благосостояния (качества) жизни, правовой упорядоченности и безопасности общественных отношений. Высший же критерий качества, а значит и эффективности управления — жизнеспособность страны, неразрывно связанная с такими понятиями, как «исторический выбор», «стратегия», «цель», «целеполагание», «целеустремленность», «результат». Исторический выбор понимается как процесс поиска исторической перспективы государства и результат формирования качественной определенности общества в условиях реальной исторической многовариантности; стратегия — как искусство концептуального осмысления и реализации на практике исторического выбора, практическая деятельность по осуществлению крупномасштабных преобразований и реформ, ориентированных на качественное изменение сложившегося положения и перевода его в новое состояние. Цель имеет свой смысл — это идеальный образ желаемого состояния системы, явления или процесса, планируемый результат, органически соединенный со средствами его достижения, мысленное предвосхищение результата определенного вида конструктивно-преобразующей человеческой деятельности в соответствии с запрограммированными перспективами общественного развития. Цель является результатом столкновения разнонаправленных и противоречивых действий по продвижению своих позиций различными группами интересов, сопровождается компромиссами, борьбой и взаимными убеждениями⁵, нередко и силовыми операциями. Завершается выбор цели при достижении элементного уровня, при котором утвержденные цели позволяют приступить к их реализации без каких-либо дополнительных пояснений и особых распоряжений, тем более, если они хорошо продуманы и закреплены в соответствующих национальных проектах.

Целеполагание квалифицируется в качестве базового условия реализации принципа системности и стратегической ориентиро-

<http://personal.lse.ac.uk/addisonh/Papers/AC_Concept.pdf>. — 21 p. (дата обращения: 26.09.2019).

⁴ Атаманчук Г.В. Управление: сущность, ценность, эффективность. Монография. М.: Академия, 2018.

⁵ Anderson A.R., Jack S.I. The Articulation of Social Capital in Entrepreneurial Networks: a Glue at Lubricant? // Entrepreneurship and Development. 2002. N 14. P. 193–210.

ванности государственного администрирования, основополагающей функции преобразования, как пишет Дж. Малган, желаний результаты «посредством мобилизации власти и знания»⁶ в соответствии с прогнозируемыми и запрограммированными перспективами. Поэтому цель по сути своей представляет собой *внутренне побуждающий мотив* деятельности и «эпицентр управленческой деятельности», тот сюжет, из которого люди получают ответы на множество непростых вопросов как общественного, так и частного звучания. Особое значение приобретают те, которые касаются главной социально-политической миссии государства — консолидации общества и его конкурентоспособности, благосостояния и обеспечения спокойной и достойной жизни каждого человека в пределах единого независимого суверенного государства.

Указом Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» введен в действие комплекс национальных проектов, предусматривающий цели прорывного содержания, ориентирующих страну на новый уровень экономики, новое качество социально-гуманитарной сферы, на вхождение в число пяти крупнейших экономик мира. На высшем политическом уровне зафиксировали и публично в президентском послании парламенту Российской Федерации подтвердили, что поставленные целевые установки реальны, носят долгосрочный характер, отвечают масштабам и динамике происходящих в мире перемен⁷. Предмет особого внимания — развитие человеческого капитала, вопросы демографии, здравоохранения, образования, экологии и качества жилья. Специальным блоком представлены приоритеты военной политики и оборонно-промышленного комплекса, государственной безопасности и их дипломатического обеспечения.

Более конкретно некоторые из запланированных позиций можно представить следующим образом (табл. 1).

Таблица составлена авторами на основе целевых задач, сформулированных в ежегодных президентских посланиях Федеральному Собранию РФ, приоритетных национальных проектах, указе Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года».

⁶ Малган Дж. Искусство государственной стратегии. Мобилизация власти и знания во имя всеобщего блага / Пер. с англ.: Ю. Каптуревского. Под ред. Я. Охонько. М.: Изд. Института Гайдара, 2011.

⁷ Путин В.В. Послание Президента Российской Федерации Федеральному Собранию. 20 февраля 2019 г.

Таблица 1

Генеральная цель — Россия в обозримом будущем должна стать самой привлекательной для жизни страной, страной с развитым гражданским обществом и устойчивой демократией, с современным образованием, культурой, здравоохранением и жилищным комплексом					
Цели экономической подсистемы		Цели социальной подсистемы		Цели инфраструктурной подсистемы	
1.1	Устойчивый экономический рост, ежегодное увеличение ВВП до 3,4%	2.1	Историческая миссия государства — спасение народа с выходом на показатель производительности жизни «80+»	3.1	Вхождение России в пятерку ведущих научных стран по приоритетным областям науки; увеличение количества организаций, осуществляющих технологические инновации, до 50% от общего числа
1.2	Оздоровление инвестиционного климата, повышение качества инвестиций в основной капитал, увеличение их объема до 25% доли в ВВП	2.2	Семья и ее благополучие — высшая ценность и главная цель социальной политики государства	3.2	Создание 15 новых мирового уровня научно-образовательных центров, 4 международных математических центров и 150 новых исследовательских лабораторий
1.3	Развитие энергетики, реализация инвестиционных проектов «Сила Сибири», «Турецкий поток» и «Северный поток-2»	2.3	Борьба с бедностью, активная политика в сфере доходов и оплаты труда — доходы населения должны расти с учетом инфляции и пропорционально темпам регионального развития	3.3	Профицитный бюджет, гибкое валютно-денежное регулирование, создание надежной линейки финансовых инструментов поддержки экспорта

Таблица 1 (продолжение)

1.4	Цифровизация экономики, создание безопасной, высокоскоростной цифровой инфраструктуры. Затраты на развитие цифровой экономики планируются увеличивать в три раза	2.4	Медицинская помощь должна быть доступна во всех населенных пунктах страны. До 2024 г. будет введено в строй 7 тыс. поликлиник и других объектов здравоохранения. Развитие телемедицины, цифровизация медицинского контура, развитие экспорта телемедицины. Обеспечение устойчивого естественного роста численности населения; повышение ожидаемой продолжительности жизни к 2030 г. до 80 лет; ускорение технологического развития	3.4	Повышение эффективности государственного управления на принципах проектного управления и перехода на цифровые технологии в экономике, управлении и социальном обслуживании. Совершенствование корпоративного законодательства
1.5	Обновление и качественное обустройство 85% дорожно-транспортной сети городских агломераций и не менее 50% автомобильных региональных дорог. Снижение доли дорог федерального и регионального значения, работающих в режиме перегрузки, на 10%	2.5	Снижение в два раза уровня бедности; улучшение жилищных условий не менее 5 млн семей ежегодно; формирование системы защиты прав пациентов; создание условий, при которых люди будут вести активный образ жизни в благоприятной экологической среде; увеличение доли граждан, занимающихся физкультурой и спортом, до 55%	3.5	Развитие конкуренции, пресечение бюрократизма, повышение эффективности борьбы с коррупцией
1.6	Рост производительности труда не менее, чем 5% ежегодно, оптимизация структуры и правильная организация рабочих мест	2.6	Выравнивание социальных диспаритетов, сокращение безработицы, переход на новую пенсионную систему	3.6	Обеспечение глобальной конкурентоспособности российского образования, выведение страны по качеству образования в десятку стран-лидеров

Таблица 1 (окончание)

1.7	Снижение сырьевой зависимости, инновационность производства. Динамичный рост несырьевого экспорта. Среднегодовой прирост экспорта продукции несырьевого и неэнергетического сектора на 9,4%	2.7	Увеличение объемов жилищного строительства, переселение людей в современные и удобные квартиры, улучшение жилищных условий не менее 5 млн семей ежегодно	3.7	Освоение научно-технических достижений, внедрение передовых технологий. Удельный вес организационных инноваций, к 2024 г. должен увеличиться до 50%
1.8	Улучшение условий ведения бизнеса, популяризация предпринимательства, увеличение численности занятых в сфере МСП до 25 млн человек	2.8	Изменить существующую диспропорцию и обеспечить доступ к лучшим образцам культуры для всех категорий граждан, поддержка творческой инициативы населения	3.8	Создание новой системы профессиональной подготовки кадров среднего звена и массовых професий, переподготовка научных кадров, специалистов производства и управления
1.9	Расширение присутствия российских товаров и услуг на мировых рынках, завершение к 2021 г. создания гибкой линейки финансирования инструментов поддержки экспорта; устранение логистических ограничений	2.9	Развитие стратегически важных регионов — Арктическая зона, Дальний Восток, Северо-Кавказский федеральный округ, Республика Крым, г. Севастополь и Калининградская область. Формирование к 2024 г. 24 новых особо охраняемых природных территорий	3.9	Правовая, финансовая и административная поддержка, цифровизация госуправления, дебюрократизация, прекращение действия всех временных нормативных актов, улучшение качества национальной юрисдикции
К 2014 г. Россия должна войти в топ-10 стран новых брендов мира. Критерий жизнеспособности государства — территориальная целостность, государственный суверенитет, положительная демография и здоровье нации, эффективное государственное управление					

Повышение уровня и качества жизни с выходом на темпы роста не ниже среднемировых закономерно может рассматриваться в качестве новой национальной идеи для страны и российского государства. Не случайно ведущим мотивом президентского Послания парламенту Российской Федерации 2020 г. и последовавшей вслед за ним конституционной реформы стало повышение профессионализма публичного управления, социальная проблематика и национализация элит. Причем главное заключается не в политических декларациях и не в формально-бюрократической стороне дела (на этом направлении у нас традиционно все в порядке), а в том, чтобы государство адекватно реагировало на вызовы времени и на то, что больше всего волнует общество. Волнует же очень многое: кризисные провалы, стагнация производственно-экономической сферы и торгово-финансовые дискриминации, затухание экономической активности, внешнее санкционное давление и низкие темпы роста ВВП (прогноз на ближайшие два-три года — не более 1,8%); углубляющаяся социальная дифференциация и бедность (доля бедного населения в современной России превышает 13%, количество малоимущих среди занятых превышает 60%); нестабильность потребительских цен и рост тарифов; низкий уровень оплаты труда (за последние пять лет валютный эквивалент доходов работающих россиян снизился на 30%); закредитованность населения и безработица, «депопуляция» малого и среднего бизнеса — за четыре последних года ликвидировано более трех млн такого рода предприятий, что вдвое больше, чем было создано новых; безработица — фактор потери работы сегодня в лидерах наиболее тревожных общественных проблем; низкая производительность труда и практически нулевой уровень ее роста; налоговые ужесточения и усиливающаяся бюрократизация управления. Реализация национальных проектов пока не обеспечила сколько-нибудь значимых результатов. Еще труднее прогнозировать негативы вирусной пандемии.

При сохранении статус-кво в российской системе государственного управления отечественная экономика еще долго не сможет догнать мировую и выйти за запрограммированные цели. Правительство хочет довести экономический рост в РФ до уровня не ниже 3% с 2021 г., хотя, по прогнозу Международного валютного фонда (МВФ), мировая экономика будет расти на 3,5–3,6% в год. И даже трехпроцентный рост в России под вопросом, ведь достигаться он будет бумажно-бюрократическими методами со ставкой на имитацию активности. Особенно необычным выглядит перечень тех без преувеличения бумажных поручений, которые дает глава правительства с целью обеспечить экономическое ускорение. Ведомства будут работать над улучшени-

ем результатов опросов, составлением списков пилотных проектов, формированием очередных предложений по улучшению ситуации и т.д. На самом же деле, по мнению председателя Счетной палаты А. Кудрина, Правительству следует больше думать о специальных программах структурно-инвестиционных реформ и мерах, которые бы способствовали повышению доверия населения и бизнеса к мерам правительства, независимо от мировых цен на энергоносители, избегая социальных потрясений и конфликтов, последовательно переходя на рельсы цифровой экономики и цифрового управления⁸.

В практике реализации государственных целевых программ и приоритетных проектов используется достаточно широкий набор *форм, средств и инструментов*. В правительстве, как и в научном сообществе, хорошо понимают, что многое зависит от «плотности соединения» между структурными составляющими управляющего действия, от принятия решения и постановки цели до реализации поставленных задач и оценки полученного результата. Наиболее важные из них:

- социальные нормы, которые прошли проверку временем и устойчиво функционируют, закреплены законодательно в соответствующих нормативно-правовых актах, планах, программах, проектах и дорожных картах;

- материальные ресурсы, правовая обеспеченность их источников, рациональность распределения и использования. Именно рациональность распределения, а затем контроль, регулирование и ответственность являются важными условиями эффективной деятельности государственных управленческих структур. Всякие маятниковые инверсии, запредельная вариативность, политика неограниченных иносистемных внедрений непременно порождают «имманентную деструктивность»⁹;

- внешние условия по отношению к системе управления (системы вышестоящего уровня, мировой порядок и международная обстановка). Достижение результата в любом звене государственного управления может оказаться неполным (а иногда и вовсе минимальным), если соответствующая структурная единица не способна привлечь внешние ресурсы. Государственное управления современной модели не может считаться эффективным без активного обмена с внешней средой — это закон эффективной управленческой деятельности;

⁸ Стратегия для России. Столыпинский форум. Москва. 29–30 марта 2018 г. М.: МГИМО-Университет. 2018. С. 17.

⁹ Багдасарян В.Э. Россия в условиях трансформаций: Теория цивилизационного маятника. Монография. М. : Собрание, 2007.

– структурная упорядоченность, профессионализм аппарата управления, его ориентация на ценности социальной справедливости, свободы, социальной креативности и социальной гармонии, морального долга и патриотизма¹⁰. Все это в противовес спекулятивному мышлению, создающего, как в свое время писал Э. Дюркгейм, лишь иллюзию благополучия и превращающего нормальность в патологию.

Цели отличаются органическим единством и иерархической взаимозависимостью. По содержанию они могут быть представлены в следующей последовательности: общественно-политические — экономические — социальные — духовные — организационные — информационные — разъяснительно-пропагандистские. Далее действует своя логика: каждая предыдущая цель детерминирует последующую, реализация одной цели становится плацдармом для постановки новой цели и обеспечения новых созидательных действий. Их концептуальная, политическая, финансово-экономическая и нормативно-правовая основа тоже не секрет. Если еще не так давно мы не без оснований говорили, что целевые установки государства четко не определены и не имеют адекватной «публичной номинации», то сейчас ситуация иная. Целевые установки и соответствующие приоритеты закреплены в политических решениях программно-доктринального характера и соответствующих нормативно-правовых актах, таких как:

– Конституция Российской Федерации, в которой определены основы конституционного строя и ценностно-целевые ориентиры страны, принципы правления и характер государственного режима сформулированы императивы, определяющие цели государства и вытекающие из них функции государственного управления;

– Федеральный конституционный закон от 17 декабря 1997 г. № 2-ФКЗ «О Правительстве Российской Федерации» и Федеральный закон от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации»;

– международные соглашения и ратифицированные Российской Федерацией международные конвенции, общепризнанные нормы и принципы международного права;

– Указы Президента Российской Федерации: от 10 сентября 2012 г. № 1276 «Об оценке эффективности деятельности руководителей федеральных органов исполнительной власти и глав субъектов Российской Федерации по созданию благоприятных условий веде-

¹⁰ *Охотский Е.В.* Социальное государство: реальность или миражи социального благополучия? // Труд и социальные отношения: Наука. Практика. Образование. 2015. № 6. С. 47–59.

ния предпринимательской деятельности»; от 14 ноября 2017 г. № 548 «Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти»; от 7 мая 2012 г. №№ 596-606 по всем приоритетным направлениям социальной, экономической, демографической и национальной политики, науки и образования, военной службы и стратегическим задачам внешнеполитического курса; от 7 мая 2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года»;

– Послания Президента Федеральному Собранию Российской Федерации, политических докладах государственных руководителей и публикациях политических деятелей, в которых в концентрированном виде выражена политическая воля высшего руководства страны и правящей политической элиты, их глобальное видение, понимание и ранжирование целей¹¹.

– правительственные решения, в частности, в постановления Правительства Российской Федерации: от 22 мая 2004 г. № 249 «О мерах по повышению результативности бюджетных расходов»; от 2 августа 2010 г. № 588 «Об утверждении Порядка разработки, реализации и оценки эффективности государственных программ Российской Федерации»; от 4 августа 2015 г. № 789 «Об утверждении Правил разработки, корректировки, осуществления мониторинга и контроля реализации основных направлений деятельности Правительства Российской Федерации»; от 29 октября 2015 г. № 1162 «Об утверждении Правил разработки, корректировки, осуществления мониторинга и контроля реализации отраслевых документов стратегического планирования Российской Федерации по вопросам, находящимся в ведении Правительства Российской Федерации»; от 30 декабря 2016 г. № 1559 «Об утверждении Правил общественного обсуждения проектов документов стратегического планирования по вопросам, находящимся в ведении Правительства Российской Федерации, с использованием федеральной информационной системы стратегического планирования»; от 12 декабря 2012 г. № 1284 «Об оценке гражданами эффективности деятельности территориальных органов федеральных органов исполнительных органов с учетом качества представления ими государственных услуг, а также о применении результатов указанных оценок как основания для

¹¹ Путин В.В. Россия сосредоточивается. Ориентиры. М.: ОЛМА Медиа Групп, 2012; Путин В.В. Россия, устремленная в будущее. Веское слово президента. М.: Центрполиграф, 2018; Медведев Д.А. Национальные приоритеты. М.: Европа, 2008; Медведев Д.А. Новая реальность: Россия и глобальные вызовы // Вопросы экономики. 2015. № 10. С. 5–29; Медведев Д.А. Россия-2024: Стратегия социально-экономического развития // Вопросы экономики. 2018. № 10. С. 5–28.

принятия решения о досрочном прекращении исполнения соответствующими руководителями своих должностных обязанностей»; – Распоряжения Правительства РФ от 17 ноября 2008 г. № 1662-р «О Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года»; от 15 ноября 2012 г. № 2096-р «О перечне показателей для оценки эффективности деятельности руководителей федеральных органов исполнительной власти по созданию благоприятных условий ведения предпринимательской деятельности»; от 5 июня 2017 г. № 1166-р «Об утверждении Плана реализации Основ государственной политики регионального развития Российской Федерации на период до 2025 года». Специальным распоряжением 29 сентября 2018 г. введены в действие «Основные направления деятельности Правительства Российской Федерации на период до 2024 года», которыми определены «национальные цели» развития Российской Федерации и приоритеты деятельности Правительства Российской Федерации, разработаны траектории выхода на целевые уровни, ранжированы факторы, оказывающие влияние на достижение цели;

– методические рекомендации органов исполнительной власти, в их директивных, аналитических и отчетно-информационных материалах¹².

Тем самым формируется единая система организационно-правового обеспечения стратегического, оперативного и тактического целеполагания (детальное и систематическое применение права¹³), документально закрепляются цели и задачи социально-экономического развития, устанавливается порядок реализации намеченного

¹² Минэкономразвития России, например, начиная с 2012 г. проводит анализ эффективности деятельности руководителей федеральных органов исполнительной власти и глав субъектов Российской Федерации (по 43 показателям для руководителей федеральных органов государственной власти и по 21 показателю для глав регионов). В настоящее время перечень показателей совершенствуется в сторону сокращения. В качестве источников информации используются данные ведомств, доклады международных рейтинговых агентств и результаты социологического исследования, в том числе «Агентства стратегических инициатив по продвижению новых проектов». В качестве фактического значения среди нескольких источников принимаются наихудшее. В связи с различиями регионов по уровню социально-экономического развития для составления рейтинга регионы разделены на 3 группы: регионы с высокой, средней и низкой базой. В 2012 г. эффективность региональной правящей элиты была определена на уровне 84%. Средняя оценка предпринимателями бизнес-климата в России (по шкале от 1 до 10) составила 4,2 балла // economy.gov.ru/minec/about/structure/depinvest/ (дата обращения: 17.08.2019)

¹³ *Wilson W. The Study of Administration // American Political Science Quarterly. 1987. Vol. 2. № 2. P. 212.*

и мониторинг контроля. Главная задача — мобилизовать, организовать и сориентировать людей на конструктивное в соответствии с избранным курсом преобразование реальной действительности.

Политические решения (послания, приоритетные проекты, целевые программы, концепции) носят рамочный характер, представляют собой высший уровень государственных управленческих решений, касаются крупных, социально значимых, затрагивающих судьбы миллионов людей проблем — безопасности, территориальной целостности и суверенитета государства, исторических перспектив социально-экономического, национально-территориального и социально-культурного развития. Подавляющее большинство из них вводится в действие федеральными законами и указами главы государства. Федеральные целевые программы принимаются в форме постановлений Правительства РФ. На уровне ведомств вводятся в действие концепции и различного рода перспективные планы.

Достаточно четкое представление о практическом использовании указанных форм дают данные, представленные в табл. 2.

Таблица 2

Уровень принятия программных документов за 1992–2007 гг.
(без учета ведомственных целевых программ)* количество/процент

Название	Всего	Форма принятия					
		ФЗ	УП	ПП	РП	ВА	Акты ФС
Послание	14	–	–	–	–	–	–
Доктрина	8	–	5 (62,5)	2 (25,0)	–	1 (12,5)	–
Концепция	223	–	17 (7,5)	46 (20,0)	54 (25,0)	106 (47,5)	–
Стратегия	20	–	2 (10,0)	4 (20,0)	7 (35,0)	7 (35,0)	–
Целевая программа	364	4 (1,0)	26 (7,0)	283 (78,0)	28 (7,5)	23 (6,5)	–
Политика	22	1 (4,5)	21 (95,5)	–	–	–	–
Основные вправления	73	–	–	5 (7)	7 (9,5)	52 (71)	9 (12,5)

Примечание: ФЗ — федеральный закон; УП — указ президента; ПП — постановление правительства; РП — распоряжение правительства; ВА — ведомственный акт.

Таблица разработана учеными Центра проблемного анализа и государственно-управленческого проектирования.

Тем самым происходит не только «рассеивание целей», но и их интеграция в единое целое в форме так называемого «древа целей». Все ненужное и второстепенное, а тем более конфликтное и деструктивное отбрасывается. Учитывается и то, что в условиях неустойчивости внутригосударственной и международной ситуации, неразвитости отечественного венчурного капитала, недостаточно глубокого знания международных рынков, утечки квалифицированных кадров и капиталов, коррупции и недобросовестной конкуренции разработать долгосрочный макроэкономический прогноз, представить адекватные цели, выстроить соответствующие планы и определить резервы социально-экономического роста, — непросто. Но важно другое — наличие системы целей, даже далекой от совершенства, позволяет представить управленческий процесс как единую программу действий, развернутую по нескольким «стратегиям лидерства»¹⁴, воочию представить связь по линии «прогноз — цель — качество управления — социальный эффект». А далее определяются средства и формы реализации намеченного, мобилизуются соответствующие ресурсы.

В итоге получается логично выстроенная система управляющего действия, включающая в себя анализ ситуации, предвидение, прогнозирование, моделирование, целеполагание, программирование, планирование и целереализацию, направленная на осуществление главной для нашей страны цели — «формирование новой модели роста». Способом ее достижения в России является повышение профессионализма, освоение новых информационных технологий и коррупционного очищения государственного управления с целевой его ориентацией на построение «справедливого общества»¹⁵ с выходом на уровень «социального оптимума»¹⁶.

¹⁴ На уровне непосредственной реализации глобальных целей и приоритетных задач выстраиваются соответствующие подсистемы целей. Для примера можно взять приоритетные проекты, национальные планы и целевые программы федерального, ведомственного или территориального социально-экономического развития. Под реализацию каждой стратегии выстраивается свое «дерево целей», ориентированных на все виды эффективного управления и рассчитанных на разные социальные эффекты: производственно-технологический, политический, экономический и социальный. См.: *Атаманчук Г.В.* Управление в жизнедеятельности людей. Очерки проблем. В 6-ти книгах. Кн. 3. М.: Академия, 2018. С. 275.

¹⁵ *Implementing the Millennium Development Goals: Challenges and Responses for Public Administration // Contribution of the United Nations Committee of Experts on Public Administration / Ed. by G. Bertucci, A. Rosenbaum. NY., 2007.*

¹⁶ *Guglielmi G.J.* Une introduction au droit du service public // <<http://www.guglielmi.fr/IMG/pdf/INTRODSDP.pdf>> (дата обращения: 24.06.2019).

Главное, чтобы цели были продуманными, просчитанными (по ресурсам, рискам и возможностям), обоснованными и социально мотивированными, основывались не только на правовых установлениях, но и свободе выбора, на сбалансированности интересов государства и потребностей общества, разумном сочетании убеждения и принуждения, доверии между властью, бизнесом и гражданами. Только высокие цели в соответствии с историческим выбором приводят к тому, что люди добровольно, заинтересовано и искренне реализуют свои интеллектуальные, нравственные и физические силы, т.е. то, что философы называют потенциалом «глубинного народа». Народа, который всегда, даже в самых трудных условиях «излучает непреодолимую силу культурной гравитации», которая как раз и соединяет нацию, притягивает к себе элиту¹⁷.

Правда, нельзя не признать, что у нас пока нет четко выраженного общенационального понимания своего исторического выбора и долгосрочной стратегии государственного строительства. Мы больше говорим об устойчивой стратегии роста, цифровизации и «новом качестве социально-экономического развития», изучаем уроки турбулентности прошлого, продумываем варианты и призываем к институциональным и структурным изменениям. Но до сих пор окончательно не определились в вопросах того, какое государство мы строим, какую экономику создаем, на чьи интересы ориентируемся: отказались от идеалов социализма, какое-то время с воодушевлением смотрели на скандинавскую модель социал-демократического правления, затем пошли по пути радикальных реформ и построения общества рыночной модели либерального типа. Сейчас пытаемся переосмыслить модель евразийства, присматриваемся к китайскому опыту и не можем на практике декларируемые цели соединить с реальностью. Перед нами по-прежнему стоит задача определения перспективы государственного строительства, все более актуальной становится необходимость познания общества, в котором мы живем и на какую перспективу можем рассчитывать, надо еще раз оценить то, что происходит сегодня, и какими могут быть цели нашего исторического будущего. Необходимо, как говорится, построить маяк, который будет задавать вектор продвижения вперед и поможет построить целевую матрицу, соразмерно соединяющей в себе интересы страны и особенности той ситуации, в которой мы находимся.

¹⁷ Сурков В. Долгое государство Путина // Независимая газета. 2019. 11 февраля.

Не исключено, что самой приемлемой стратегической целью станет построение социал-демократического государства с евразийской моделью государственного управления. Возможно, что именно эта модель позволит по-настоящему эффективно реализовать функции целеполагания.

Имеются в виду следующие функции:

– *когнитивная функция* целеполагания связана с анализом проблемной ситуации, переработки соответствующего массива информации, поиска рационального варианта решения, гарантирующего с высокой вероятностью искомую результативность. Если администрация области программирует что-то построить, то это еще не цель, а лишь замысел и мысленное стремление к реализации когнитивной функции целеполагания. При таком случае цель в лучшем случае неконкретна и обезличена и вряд ли на выходе будет обеспечен нужный результат. В таком случае ответы на вопросы, как какая конкретная цель преследуется, как и в каком порядке будет осуществлено задуманное, какие средства могут быть задействованы и насколько рационально они будут использованы, как отнесутся к инициативе другие участники проекта остаются открытыми. Когнитивная функция целеполагания очень важна, но она не содержит конкретные ответы на многие вопросы, представляет собой лишь основу для проработки и принятия в последующем конкретных управленческих решений, таких, которые не спровоцируют когнитивный диссонанс — противоречивость установок, рассогласованность ценностных приоритетов, конфликтных отношений между исполнителями;

– *организационно-распределительная функция* целеполагания приближает субъект управления к эффективному исполнению заданных управленческих решений. Каждое сколько-нибудь значимое, рассчитанное на успех управленческое действие не только предполагает, но и требует упорядочения, организации, согласования, координации, контроля и рационального распределения ресурсов, т.е. соответствующей целеориентации всех субъектов (участников) производственно-управленческого процесса. При этом важно, чтобы набор поведенческих моделей, а тем более распределение полномочий и практическое использование ресурсов осуществлялось исключительно в интересах дела и гарантировало реализацию намеченных целей. Бюрократизма, формализма, казнокрадства и коррупции в этой системе не должно быть;

– *мотивационная функция*. По своей природе и по сути цель — установка на достижение определенного результата. Она должна

побуждать и возбуждать социальную энергию, мотивировать исполнителей к активному действию, в том числе по преодолению трудностей и препятствий. Никакая даже самая грамотная стратегия не сработает, если она не отражает настроения и потребности людей, не ориентирована на реальные интересы общества, государства, бизнеса и граждан, если у людей отсутствует реальное ощущение своей причастности к решению важных государственных и общественных задач;

– *функция преобразования.* Содержание и значение целевой функции преобразования заложены в инновационном характере государственного управления, управляющее действие ориентировано на успех, преобразование и инновацию, на движение к более сложному и совершенному результату. А это означает, что деятельность государственного аппарата должна быть направлена на формирование новых более эффективных социальных структур, на совершенствование отношений и форм их взаимодействия, на наиболее полное и рациональное использование имеющихся природных и социальных ресурсов, в том числе самых современных информационно-коммуникативных технологий;

– *идеологическая функция.* Для понимания этой функции важно помнить, что идеология — это не только система взглядов, идей и концепций, выражающих глубинные интересы больших общественных групп и социальных движений. Идеология призвана объяснять суть происходящего, указывать, на какие ценности ориентироваться, каким образом следует действовать, отвечать на вопрос, почему данная система наиболее целесообразна и почему исполнители должны действовать именно так, и именно таким образом. Идеологическая функция играет огромную интегрирующую роль, и используется в управленческой практике как важнейшая ее составляющая;

– *функция катектическая* поддерживает должный уровень эмоционального состояния субъекта управления и объекта управляющего воздействия. Любые, даже внешне привлекательные цели окажутся малоэффективными, если общество и соответствующие его подсистемы психологически не настроены на совершение соответствующих преобразующих действий, их внутренняя энергия не направлена на реализацию поставленных целей. Поставленная цель должна сопровождаться необходимым коммуникативным обеспечением. Каждая цель должна быть визитной карточкой и своего рода вдохновляющим, морально и психологически мобиливающим ориентиром для людей.

**Проектный и программно-целевой подходы:
сравнительная оценка**

Признак сопоставления	Программно-целевой подход	Проектный подход
Цели	«Цель-стремление», предполагающая возможность бесконечного улучшения управляемой системы	«Цель-императив», конкретная задача по содержанию и срокам исполнения
Результат	Устанавливается по большей части качественными показателями, чаще всего описательно	Представляет законченный системный объект, который количественно и качественно определен
Содержание управления	Определение основных направлений развития системы и ее элементов	Целостное видение объекта, описание его строения и функционирования
Масштаб	Предполагает крупномасштабные изменения, активное вмешательство в среду реализации программы	Изменения могут быть разного масштаба, но непременно связаны с существом проекта
Сроки, продолжительность	Охватывается большой диапазон времени	Продолжительность ограниченная, сроки жесткие
Условия реализации	Подверженность вероятностным критериям оценки, результат скорее прогнозный, чем планируемый	Результат планируется с высокой степенью точности
Способ разработки предметной области	Действия исполнителей в большей степени инициативные	Операции в основном регламентированы, заранее известные
Затраты	Прогнозируются, уточняются по ходу реализации программы	Планируются строго, контролируется эффективностью результата

Таблица составлена профессором С.С. Фроловым

Реализация представленных функций — имманентное свойство любой системы управления. Наиболее наглядно они реализуются в системе программно-целевого управления и управления проектами. Программно-целевой метод и управление проектами — две самостоятельные системы, которые соотносятся как общее и частное. Между

ними немало сходного, но не меньше и различий¹⁸, на которые в контексте нашего исследования следует обратить внимание (табл. 3).

Программно-целевой метод рекомендуется к использованию на уровне отдельных организаций и для работы над локальными управленческими задачами с соответствующей адаптацией под решение задач общенационального масштаба. Управление проектами соответствует оперативному уровню, проектно-целевой метод больше относится к стратегическому планированию. И самое главное — в управленческой деятельности в чистом виде выделить проектный или программный подход практически невозможно.

Сегодня программно-целевой метод рассматривается в качестве одного из самых эффективных и надежных инструментов государственного управления. Он обеспечивает комплексный межведомственный и межотраслевой характер управления, позволяет получать нужный мультипликационный эффект. Поэтому этот метод должен быть положен в основу очередного этапа административной реформы и может стать концептуальной составляющей новой модели государственного управления. Главное — управлять так, чтобы заявленные цели не остались декларацией, чтобы результаты были видны «на земле». Учитывая, конечно, законы бюрократических систем — аппарат неохотно воспринимает альтернативный инструмент управления, опасается неопределенности результатов и неизбежных рисков, сопряженных с реализацией таких инструментов¹⁹. Кроме того, нельзя сбрасывать со счетов и наличие многочисленных институциональных препятствий.

Литература

Атаманчук Г.В. Управление в жизнедеятельности людей. Очерки проблем. В 6-ти книгах. Кн. 3. М.: Академия, 2018. 424 с.

Атаманчук Г.В. Управление: сущность, ценность, эффективность. В 6 книгах. Кн. 1. М.: Академия, 2018. 432 с.

Багдасарян В.Э. Россия в условиях трансформаций: Теория цивилизационного маятника. Монография. М.: Собрание, 2007. 214 с.

Башкатова А. Отставание от глобальной экономики преодолеть не получится // Независимая газета. 2019. 30 октября.

¹⁸ *Ванюрихин Г.И.* Новые возможности управления обществом в эпоху научно-технического прогресса // Государственное управление в XXI веке: традиции и инновации. Материалы 5-й ежегодной международной конференции факультета государственного управления МГУ им. М.В. Ломоносова. 31 мая — 2 июня 2007. С. 116–117.

¹⁹ *Hepburn G.* Alternatives to traditional regulation (OECD Report) // Organisation for Economic Co-operation and Development // <<http://www.oecd.org/gov/regulatory-policy/42245468.pdf>> (дата обращения: 26.09.2019).

Ванюрихин Г.И. Новые возможности управления обществом в эпоху научно-технического прогресса // Государственное управление в XXI веке: традиции и инновации. Материалы 5-й ежегодной международной конференции факультета государственного управления МГУ им. М.В. Ломоносова. 31 мая — 2 июня 2007.

Качество и успешность государственных политик и управления. Монография. М.: Научный эксперт, 2012. 496 с.

Малган Дж. Искусство государственной стратегии. Мобилизация власти и знания во имя всеобщего блага / Перевод с англ.: Ю. Каптуревского. Под научн. ред. Я. Охонько. М.: Изд. Института Гайдара, 2011. 470 с.

Медведев Д.А. Национальные приоритеты. М.: Европа, 2008. 504 с.

Медведев Д.А. Новая реальность: Россия и глобальные вызовы // Вопросы экономики. 2015. № 10. С. 5–29.

Медведев Д.А. Россия-2024: Стратегия социально-экономического развития // Вопросы экономики. 2018. № 10. С. 5–28

Охотский Е.В. Социальное государство: реальность или миражи социального благополучия? // Труд и социальные отношения: Наука. Практика. Образование. 2015. № 6. С. 47–59.

Путин В.В. Россия сосредоточивается. Ориентиров. М.: ОЛМА Медиа Групп, 2012. 128 с.

Путин В.В. Россия, устремленная в будущее. Векское слово президента. М.: Центрполиграф, 2018. 190 с.

Путин В.В. Послание Президента Российской Федерации Федеральному Собранию Российской Федерации 20 февраля 2019 года.

Стратегия для России. Столыпинский форум. Москва. 29–30 марта 2018 г. М.: МГИМО-Университет. 2018.

Сурков В. Долгое государство Путина // Независимая газета. 2019. 11 февраля.

Addison H.J. Is Administrative Capacity a Useful Concept? Review of the Application, Meaning and Observation of Administrative Capacity in Political Science // <http://personal.lse.ac.uk/addisonh/Papers/AC_Concept.pdf>

Anderson A.R., Jack S.I. The Articulation of Social Capital in Entrepreneurial Networks: a Glue at Lubricant? // Entrepreneurship and Development. 2002. N 14. P. 193–210.

Guglielmi G.J. Une introduction au droit du service public // <<http://www.guglielmi.fr/IMG/pdf/INTRODSP.pdf>>

Hepburn G. Alternatives to traditional regulation (OECD Report) // Organisation for Economic Co-operation and Development // <<http://www.oecd.org/gov/regulatory-policy/42245468.pdf>>

Implementing the Millennium Development Goals: Challenges and Responses for Public Administration // Contribution of the United Nations Committee of Experts on Public Administration / Ed. by G. Bertucci, A. Rosenbaum. NY., 2007. 120 p.

Wilson W. The Study of Administration // American Political Science Quarterly. 1887. Vol. 2. № 2. P. 197–222.

РЕГИОНАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Д.М. Журавлев

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ РЕГИОНА

В статье рассматриваются вопросы создания экономического механизма устойчивого развития социально-экономической системы региона как совокупности форм, методов и технологий, отражающих особенности и специфику взаимоотношений между системообразующими экономическими процессам, как комплекса взаимосвязанных организационных, технических, экономических и информационных мероприятий. Осуществлен обзор типов экономических механизмов в целях унификации подходов к анализу эффективности и устойчивости региональных социально-экономических систем. Сформулированный подход к определению понятия «экономический механизм» позволяет конкретизировать предметную область анализа проблем устойчивого развития и причин их возникновения. Обоснован постулат, что эффективность экономического механизма должна определяться высокой вероятностью реализации интересов субъектов, а его оптимальность — наличием развитых горизонтальных связей и некоторой избыточностью информационных потоков между субъектами для возможности верификации и сопоставления данных. Показано, что определяющим аспектом формирования экономического механизма является формализация и структурирование бизнес-процессов управления на всех уровнях административной ответственности на основе цифровой модели.

Ключевые слова: бизнес-процесс, региональная политика, система управления, социально-экономическое развитие, стратегирование, цифровой двойник, экономический механизм.

The article discusses the creation of an economic mechanism for the sustainable development of the socio-economic system of the region as a combination of forms, methods and technologies, reflecting the features and specifics of the relationship between systemically important economic processes, as a set of interrelated organizational, technical, economic and informational

Журавлев Денис Максимович — кандидат экономических наук, ведущий специалист управления информации и медиакоммуникаций ФГБОУ ВО «Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова», Москва, Российская Федерация; *e-mail:* molnet2025@gmail.com

measures. The types of economic mechanisms are reviewed in order to unify approaches to the analysis of the effectiveness and sustainability of regional socio-economic systems. The formulated approach to the definition of the concept of “economic mechanism” allows you to specify the subject area in order to analyze the problems of sustainable development and the causes of their occurrence. The rationale for the postulate is given that the effectiveness of the economic mechanism should be determined by the high probability of realizing the interests of the subjects, and its optimality by the presence of developed horizontal connections, and by some redundancy of information flows between the subjects for the possibility of verification and comparison of data. It is noted that the determining aspect of the formation of the economic mechanism is the formalization and structuring of business management processes at all levels of administrative responsibility.

Key words: business process, regional policy, management system, socio-economic development, strategy, digital double, economic mechanism.

Цель регионального социально-экономического развития заключается в создании комфортных и безопасных условий проживания граждан, а также относительно равных условий их обеспечения, задача регионального стратегирования состоит в обеспечении и поддержке институциональной основы, определяющей требования к региональной экономической системе.

Минимальный перечень таких требований включает в себя обязательность выполнения мероприятий, направленных на поиск и формирование перспективных направлений развития региона, установления ограничений на использование ресурсов, определение целей и назначение задач, ведущих к их достижению. Механизм государственного управления развитием региона реализуется через инструментарий целевого финансирования, мониторинга и контроля за обоснованным и эффективным расходованием федеральных бюджетных средств.

Для экономической системы региона, целью которой является устойчивый поступательный рост, приведенные требования обязательны, но не достаточны. Условием достаточности является наличие системы стратегирования регионального развития, создание и функционирование которой обеспечивает учет всего множества факторов, индикаторов, критериев и особенностей протекания системообразующих экономических процессов, управление которыми ведет к достижению цели.

«Самыми приоритетными направлениями будет дальнейшее поступательное развитие России, обеспечение темпов экономического роста, придание нашей экономике инновационного харак-

тера, развитие инфраструктуры, здравоохранения, образования и обеспечение, безусловно, безопасности. <...> Исходя из этого мы и думаем о том, как добиваться этих целей <...> для <...> строительства экономики нового типа, построенной на современных инновациях, на цифровой экономике, <...> на современных, грамотных способах управления обществом, государством и самой экономикой как таковой»¹. Достижение заданных целей определяет необходимость качественного улучшения как самой системы управления, так и методологических принципов оценки перспектив и угроз экономического роста.

Совершенствование системы управления основано на методах стратегического планирования, в первую очередь, на уровне субъектов Российской Федерации, являющихся основой национальной экономики. В настоящее время именно в этом направлении происходит формирование правовых, экономических и организационных оснований, разработка мониторинга и контроля реализации документов стратегического планирования. Тем не менее, методология и технологии регионального стратегирования, используемые в субъектах Российской Федерации, все еще не соответствуют концепции, предлагаемой федеральными органами исполнительной власти, в том числе практически не используются современные методы планирования и прогнозирования, такие как предиктивная аналитика, анализ больших данных, создание цифровых двойников и пр.

Основу системы управления развитием должен составлять механизм, функционирование и влияние которого на социально-экономическую систему региона приводило бы к запланированным результатам.

Понятие «механизм» как определение процессов взаимодействия между множеством элементов системы в свое время было заимствовано из технических наук, где под механизмом понимается внутреннее устройство машины, аппарата или прибора, приводящее их в действие, служащее для передачи движения и преобразования энергии.

В самом общем случае механизм представляет собой определенным образом соединенные между собой отдельные элементы, имеющие заданные параметры входа (энергия) и выхода (требуемый результат), взаимодействующие между собой (нагрузка) и приводящие в движение (передача энергии) другие элементы (работа).

¹ Интервью Президента Российской Федерации Путина В.В. китайским средствам массовой информации. URL: <https://ria.ru/20180606/1522142937.html> (дата обращения: 14.08.2019).

В сравнении с техническими системами использование термина «механизм», относительно социально-экономических систем, имеет ряд особенностей, обусловленных их функциональными характеристиками, такими как динамичность, изменчивость, неоднородность составляющих элементов, невозможность возвращения в исходное состояние и др.

В современной науке существуют различные трактовки данного термина, такие как финансово-экономический механизм², институциональный механизм³, экономико-правовой механизм⁴, финансово-экономический механизм⁵ и др. Такое разнообразие обусловлено выбором объектов исследования, описание функционирования которых привело к появлению терминов «механизм управления»⁶, «механизм стратегического планирования»⁷ и др.

В российской (советской) экономической науке основоположником работ по исследованию «хозяйственного механизма» является Л.И. Абалкин, который его определил как «способ организации общественного производства с присущими ему формами и методами, экономическими стимулами и правовыми нормами»⁸. В дальнейшем идеи академика были развиты и дополнены посылом, что хозяйственный механизм может быть определен «как взаимодействие управляющей и управляемой систем, совокупности конкретных форм, методов, средств сознательного воздействия на экономику»⁹.

² Абдикеев Н.М., Тютюкина Е.Б., Богачев Ю.С., Морева Е.Л. Оценка эффективности финансово-экономических механизмов государственного стимулирования инновационной активности в России // *Финансы: теория и практика*. 2018. Т. 22. № 5 (107). С. 40–55.

³ Воронов А.С. Пространственный подход в развитии социально-экономических систем // *Государственное управление. Электронный вестник*. 2019. № 75. С. 249–267.

⁴ Институциональные изменения в социальной сфере российских регионов / Под ред. Шерешевой М.Ю. М.: Экономический факультет МГУ им. М.В. Ломоносова Москва, 2017.

⁵ Погодина Т.В., Кузнецов Н.В. Финансово-экономические механизмы создания инновационных территориальных кластеров. М.: Русайнс, 2018.

⁶ Овчинников В.Н., Кетова Н.П., Дружинин А.Г. Развитие рынков и структуризация экономического пространства региона // *Terra Economicus*. 2019. Т. 17. № 2. С. 77–95.

⁷ Пашин А.В. Стратегическое планирование социально-экономического развития регионов: государство — регион — бизнес (на примере Курской области) // *Вестн. Российского экономического ун-та им. Г.В. Плеханова*. 2013. № 4 (58). С. 90–94.

⁸ Хозяйственный механизм общественных формаций / Под общ. ред. Л.И. Абалкина. М.: «Мысль», 1986.

⁹ Куценко Е.И. Организационно-экономический механизм устойчивого развития региона. Оренбург: ГОУ ОГУ, 2008.

Развитие теории управления позволило рассматривать хозяйственный механизм как часть единой системы горизонтальных и вертикальных взаимосвязей между ее элементами по поводу выбора приоритетов и целей экономической деятельности¹⁰, способов их достижения, исходя из наличия ресурсов и эффективности реализации принятых мероприятий¹¹.

Подобный подход позволяет раскрыть содержание понятия «хозяйственный механизм» через выявление и формализацию его функциональных подсистем: планирования, управления, экономических рычагов и стимулов, а также информационного обеспечения.

К основным структурным составляющим хозяйственного механизма относятся:

- формы организации производства, совершенствование которых непосредственно оказывает влияние на развитие производительных сил, способствуя накоплению общественного блага;
- формы личностных, машинных, финансовых, хозяйственных и других связей, наличие и развитие которых является катализатором обменных процессов в экономике;
- современные методы, формы и способы планирования и прогнозирования развития, включая элементы цифровой экономики;
- комплекс различных экономических, политических и социальных форм поддержки объектов и субъектов хозяйственной деятельности, реализация которого обеспечивает процессы стимулирования поступательного развития.

По мнению автора, к перечисленным структурным составляющим хозяйственного механизма, с учетом современного тренда развития экономики в направлении цифровизации, необходимо добавить¹²:

- совокупность факторов, определяющих и задающих основные направления инновационного развития;
- информационную инфраструктуру (сети и средства связи, центры обработки данных, цифровые платформы работы с данными).

¹⁰ Квинт В.Л. Стратегическое управление и экономика на глобальном формирующемся рынке. М.: Бизнес Атлас, 2012.

¹¹ *Bauer T.* (1987). Reforming or perfecting the economic mechanism. *European Economic Review*. 31. 132–138. DOI: 10.1016/0014-2921(87)90024-9.

¹² *Журавлев Д.М.* Организационно-экономический механизм управления устойчивым развитием региона // *Креативная экономика*. 2019. Т.13. № 2. С. 249–260.

В научно-экономической литературе одновременно с понятием «хозяйственный механизм» присутствует и понятие «экономический механизм», имеющее достаточно широкие рамки использования, например, экономический механизм управления¹³, экономический механизм функционирования предприятия¹⁴, экономический механизм регулирования¹⁵, экономический механизм развития¹⁶ и т.д.

Подобная многоплановость понятия свидетельствует о его многоаспектности и значимости применения, что объясняется практической необходимостью постоянного поиска оптимальных схем управления развитием социально-экономических систем в условиях ограниченных ресурсов и высокой конкуренции.

Существует несколько методологических подходов к определению понятия «экономический механизм»¹⁷.

Первый из них дает определение «экономическому механизму» как инструменту, управляющему объектами, в свою очередь, включающем определенное множество элементов (рис. 1):

- блок управления — центр, вырабатывающий управляющие воздействия на основе анализа поступающих сигналов от объектов управления;
- цифровой двойник — экономико-математическая модель, имитирующая поведение объекта управления, результаты работы которой представляют описание текущего состояния, возможных стадий развития и конечного состояния управляемой системы;
- объект управления — элемент системы, характеристики и свойства которого изменяются под влиянием управляющих воздействий в направлении, задаваемом блоком управления;
- функциональный блок — совокупность процессов, преобразующих входы в выходы при наличии ресурсов, необходимых для реализации управляющих воздействий.

¹³ Федорова Е.А., Черникова Л.И., Мусиенко С.О. Оценка эффективности регионального управления // Экономика региона. 2019. Т. 15. № 2. С. 350–362.

¹⁴ 胡, 文祥. (2017). Economic Mechanics and Economic Thermodynamics. Interdisciplinary Science Letters. 01. 16–22. DOI: 10.12677/isl.2017.11004.

¹⁵ Петросяни В.З., Дохолян С.В., Петросяни Д.В. Концептуальные основы формирования организационно-экономического механизма регулирования регионального развития // Региональные проблемы преобразования экономики. 2016. № 4 (66). С. 51–58.

¹⁶ Христофоров А.А. Оптимизация институциональных механизмов развития территорий опережающего социально-экономического развития на Дальнем Востоке // Экономика и предпринимательство. 2017. № 10–2 (87). С. 279–282.

¹⁷ Hurwicz L. Designing economic mechanisms / Leonid Hurwicz, Stanley Reiter. Cambridge [etc.]: Cambridge univ. press, 2008. IX.

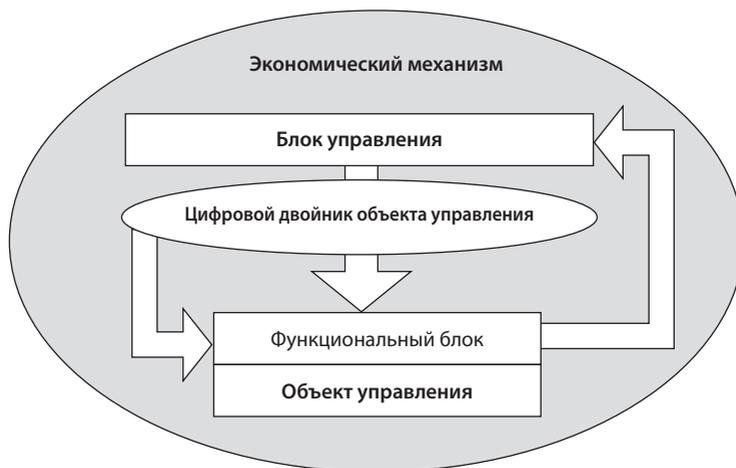


Рис. 1. Схематичное изображение «экономического механизма» (составлено автором на основе¹⁸)

Сущность данного подхода заключается в наличии блока управления, в котором происходит анализ и оценка значимых факторов, определяющих текущие и будущие правила управляемых процессов в отдельности, и функционирования всей системы в целом. Также следует отметить, что качество работоспособности блока управления зависит от актуальности, полноты, достоверности и степени структурированности информации, характеризующей состояние объекта управления. Информативность и достоверность обратной связи будет обратно пропорциональной величине объекта управления; так, обратная связь в таком объекте как социально-экономическая система региона есть ее реакция на изменение правил функционирования экономических процессов с запаздыванием по времени, равном периодичности сбора информации.

В общем случае подобный экономический механизм характеризует управленческие отношения вертикального типа, складывающиеся на макроэкономическом уровне. К ним относятся механизмы управления инновациями, энергосбережением и энергоэффективностью, механизмы структурной модернизации секторов экономики, действующие в ситуациях, когда эффекты от управляющих воздействий проявляются с некоторым запаздыванием, работают законы больших чисел и не требуется управление в реальном режиме времени.

¹⁸ Иванов П.М. Устойчивое развитие региона: концепция, модель управления, стратегия. М.: ООО «ЭКЦ «Профессор», 2016.

Здесь в роли управляющего блока выступают государственные и региональные органы исполнительной власти, органы управления государственных и национальных компаний, общественные организации.

Объектами управления служат экономические процессы, происходящие в различных секторах экономики, кластерах, производственных объединениях, социальных и политических структурах.

В целом, механизм управления представляет собой синхронизированный по ресурсам, ответственным исполнителям и срокам осуществления комплекс научно-исследовательских, опытно-конструкторских, производственных, социально-экономических, организационно-хозяйственных и других мероприятий, обеспечивающих эффективное решение целевых задач, оформленных, например, в виде приоритетных национальных проектов¹⁹, долгосрочных региональных целевых программ, программ стратегического развития государственных компаний. Управление осуществляется через формализованный перечень организационно-технических мероприятий, оформленных как паспорт программы с установлением контрольных сроков, целевых показателей и источников финансирования. Методы управления исполнением целевыми программами, как правило, представляют собой дорожную карту с выделением различных типов управленческих воздействий, таких как организационные, нормативно-правовые, социально-экономические, инновационные, инвестиционные и т.д. мероприятия.

Воздействия на экономические процессы можно разделить на две составляющие: мотивационные и побудительные.

Мотивационные воздействия учитывают потребность объектов управления в ресурсах и возможность их целевого использования. Качество управляющих воздействий определяется степенью совпадения предлагаемых управляющим блоком стимулов с интересами объекта управления. Побудительный вариант формирует условия, непосредственно оказывающие влияние на реализацию процессов, приводящих к заданному результату, или напрямую определяет правила действий и поведения объектов. Таким побудительным условием может быть принятие федерального или регионального нормативно-правового акта прямого действия.

Качественные показатели реализации заданной целевой функции измеряются численными показателями, формируемыми

¹⁹ Национальные проекты: целевые показатели и основные результаты. — URL: <http://static.government.ru/media/files/p7nn2CS0pVhvQ98OOwAt2dzCIAietQih.pdf> (дата обращения: 16.10.2019).

субъектами управления в виде различных отчетов, передаваемых в блок управления, для принятия оперативных, тактических и стратегических инициатив (управляющих воздействий).

Жизнеспособность и практичность «экономического механизма» во многом зависит от различного рода допущений и ограничений, накладываемых на способность объекта, во-первых, эффективно реализовать запланированные мероприятия, во-вторых, собрать, правильно интерпретировать выходные данные и доставить их в блок управления, а в-третьих, суметь оптимальным образом распорядиться полученной информацией о необходимости корректировки исполняемого процесса. Отмеченные допущения и ограничения задают некоторую неопределенность, что подразумевает под собой необходимость в структуризации экономического механизма, критерием в этом случае может быть достижение заданных целей развития.

Вероятность подобного достижения, скорее всего, будет определяться способностью адаптации используемого алгоритма к изменению внешних и внутренних факторов, характеризуемой возможностью обработки максимального большого количества параметров входа и выхода объекта управления с выделением опорных точек (системных экономических процессов).

Второй подход дает определение «экономическому механизму» как инструменту взаимодействия субъектов.

Здесь экономический механизм задает определенную последовательность бизнес-процессов и/или операций при взаимодействии субъектов между собой, например, при партнерстве государства и частного бизнеса²⁰, при предоставлении государственных и муниципальных услуг, при взаимоотношениях субъектов секторов экономики²¹ и т.п. В составе экономических механизмов рассматриваемого подхода уровень взаимодействия ограничен сферой интересов субъектов и реализуется на уровне экономических процессов²².

Функции управляющего центра заключаются в формировании нормативно-правового поля, стандартов, регламентов, разработанных

²⁰ *Bakumenko O.A.* The Organizational and Economic Mechanism of Managing Inter-regional Interaction between Russia's Constituent Entities (Case Study of the northwestern federal district) // Economic and social changes: facts, trends, forecast, 2018. V. 11. No. 3. P. 117–131.

²¹ *Малкина М.Ю.* Вклад регионов и отраслей в финансовую нестабильность Российской экономики // Terra Economicus. 2018. Т. 16. № 3. С. 118–130.

²² *Никоноров С.М., Калугин Н.Н.* Организационно-экономический механизм развития энергосервисного рынка в Республике Татарстан // Вестн. Моск. ун-та. Сер. 21: Управление (государство и общество). 2019. № 1. С. 3–24.

ных с учетом интересов заинтересованных сторон, примером могут служить саморегулируемые некоммерческие организации, объединяющие на добровольных началах субъектов предпринимательской деятельности, работающих в определенном секторе экономики, либо объединяющих субъектов профессиональной деятельности определенного вида в целях переноса контрольных и надзорных функций за их деятельностью с государства на самих участников рынка.

Основные функции управляющего центра заключаются в разработке и установлении определенных требований к субъектам, осуществлении анализа их деятельности, предоставляемой ими информации по установленной форме, в представлении интересов в отношениях с государственными структурами. Управляющий центр формирует условия для развития экономики, определяет основные правила, например, существенные условия контрактов в определенном секторе экономики и/или внутрикорпоративные условия ценообразования.

Процедуры управления представляют собой согласованный план действий, определяющий приоритеты, последовательность этапов по достижению стратегических целей и решению локальных задач, перечень необходимых для этого ресурсов и возможные их источники.

С учетом изложенного представляется возможным сформулировать обобщающее определение «экономического механизма». «Экономический механизм» — система, в которой осуществляется структурное взаимодействие управляющего блока с управляемыми экономическими процессами, с помощью определенных воздействий, вычисленных посредством обработки статистических данных и данных оперативной отчетности, поступающих от объекта управления.

Проведенный анализ типов экономических механизмов позволяет формализовать задачи по поиску значимых показателей, оказывающих непосредственное воздействие на экономические процессы, разработать методологию и определить источники информации для создания системы стратегирования и управления развитием региона.

Работа по выявлению, оценке, обоснованию и доказательству степени влияния совокупности факторов на развитие социально-экономической системы региона формирует основу экономического механизма. Таким образом, последний может быть рассмотрен, в том числе и как общность различных методов и технологий, устанавливающих устойчивые связи между элементами социально-экономической системы региона, обеспечивающие условия эффективного функционирования.

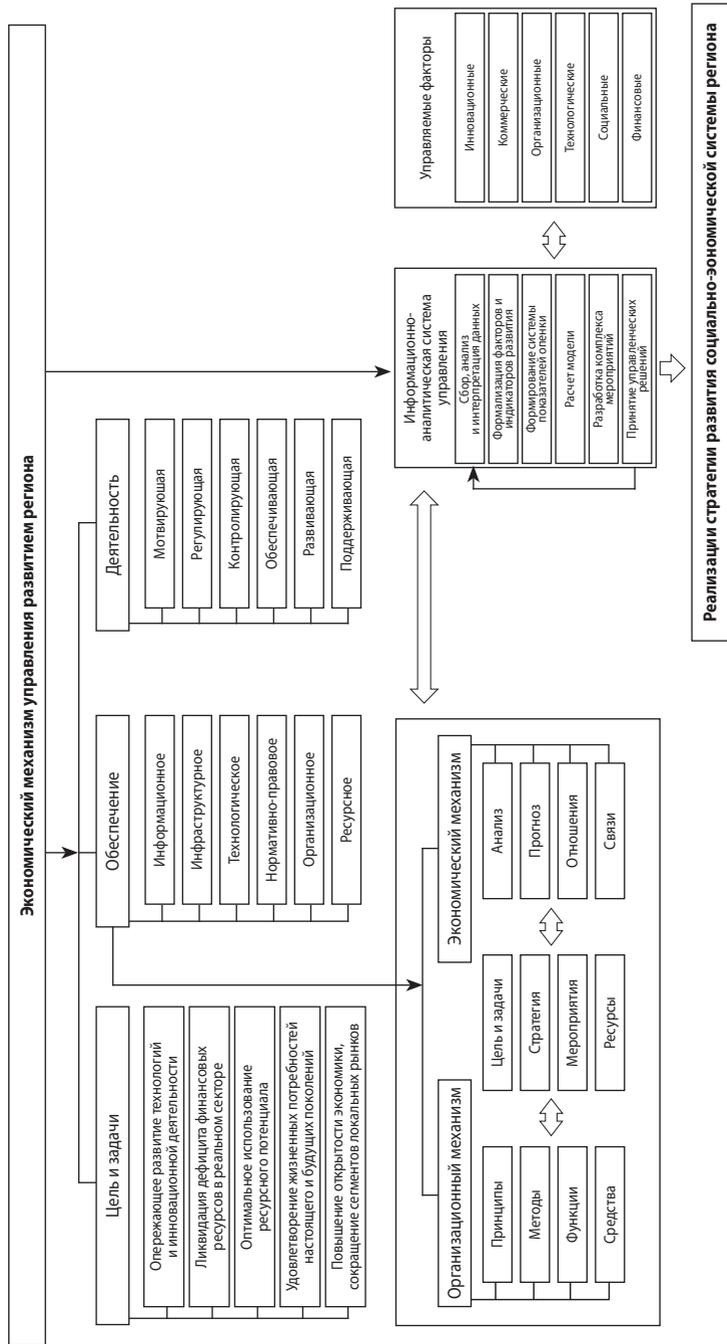


Рис. 2. Схема экономического механизма управления развитием региона (составлено автором на основании²³)

²³ Куценко Е.И. Организационно-экономический механизм устойчивого развития региона. Оренбург: ГОУ ОГУ, 2008.

Основные функции организационно-экономического механизма развития заключаются в формировании благоприятного нормативно-правового поля, регулировании межотраслевых отношений региона, разработке перспективного плана развития, создании продуктивной системы управления. Практическая реализация плана достижения и сохранения необходимых темпов развития основана, прежде всего, на рациональном использовании в регионе собственных и привлеченных ресурсов.

Схема экономического механизма управления развитием социально-экономической системы региона представлена на рис. 2.

Необходимо отметить, что развитие инновационных технологий, таких как интернет вещей (Internet of Things), прогнозная аналитика (Predictive analytics), квантовые вычисления (Quantum computing), искусственный интеллект (Artificial Intelligence, AI), робототехника (Robotics), блокчейн (Blockchain) и др., приводит к неизбежной трансформации существующих моделей и систем управления региональными экономическими системами. Создание с помощью интернета вещей, современных устройств и приложений с дополненной, виртуальной и смешанной реальностями, цифровые двойники за счет возможности моделирования множества вариантов событийности существенно повысят качество принятия и исполнения решений²⁴. Технологии создания цифровых двойников имеют практическое применение в целях моделирования системы устойчивого развития региона, в том числе для разработок перспективных планов и для принятия решений. После создания цифрового двойника он становится доступным всем заинтересованным сторонам, при этом проверку принятых решений по критериям эффективности, адекватности и целесообразности могут осуществлять как научное сообщество, гражданские институты, бизнес-структуры, так и отдельные граждане, т.е. современные технологии оказывают воздействие на саму суть экономической деятельности.

В заключение необходимо отметить, что региональную экономическую систему следует рассматривать как единый механизм с присущими ему входными и выходными характеристиками, которые могут быть формализованы в виде цифрового двойника. При этом определяющим аспектом формирования экономического механизма управления опережающим развитием является формализация и структурирование управления бизнес-процессов на

²⁴ Madni A.M., Sievers M., Erwin D., Madni A., Ordoukhanian E., Pouya P. Formal Modeling of Complex Resilient Networked Systems. In Proceedings of the AIAA Science and Technology Forum, San Diego, CA, USA, 7–11 January 2019.

всех уровнях административной ответственности, реализуемого при помощи системы документооборота (приказы, распоряжения, дорожные карты, целевые программы). Формируемый организационно-экономический механизм должен быть органично встроен в существующую структуру исполнительных органов власти региона и стать их неотъемлемой частью.

Таким образом, разработка инструментов, методов и форм управления развитием региона должна проходить в виде реализации комплекса мероприятий, включающих в себя создание баз данных, организацию сбора информации, обработку данных на основе доступных эконометрических методов, построение экономико-математических моделей с целью дальнейшей выдачи обоснованных рекомендаций по методам и способам воздействия на выявленные реперные точки региональной экономической системы.

Литература

Абдикеев Н.М., Тютюкина Е.Б., Богачев Ю.С., Морева Е.Л. Оценка эффективности финансово-экономических механизмов государственного стимулирования инновационной активности в России // *Финансы: теория и практика*. 2018. Т. 22. № 5 (107). С. 40–55.

Воронов А.С. Пространственный подход в развитии социально-экономических систем // *Государственное управление. Электронный вестник*. 2019. № 75. С. 249–267.

Журавлев Д.М. Организационно-экономический механизм управления устойчивым развитием региона // *Креативная экономика*. 2019. Т. 13. № 2. С. 249–260.

Иванов П.М. Устойчивое развитие региона: концепция, модель управления, стратегия. М.: ООО «ЭКЦ «Профессор», 2016.

Институциональные изменения в социальной сфере российских регионов / Под ред. Шерешевой М.Ю. М.: Экономический факультет МГУ им. М.В. Ломоносова. М., 2017.

Интервью Президента Российской Федерации Путина В.В. китайским средствам массовой информации. URL: <https://ria.ru/20180606/1522142937.html>

Квинт В.Л. Стратегическое управление и экономика на глобальном формирующемся рынке. М.: Бизнес Атлас, 2012.

Куценко Е.И. Организационно-экономический механизм устойчивого развития региона. Оренбург: ГОУ ОГУ, 2008.

Малкина М.Ю. Вклад регионов и отраслей в финансовую нестабильность Российской экономики // *Terra Economicus*. 2018. Т. 16. № 3. С. 118–130.

Национальные проекты: целевые показатели и основные результаты. URL: <http://static.government.ru/media/files/p7nn2CS0pVhvQ98OOwAt2dzCIAietQih.pdf>

Никонов С.М., Калугин Н.Н. Организационно-экономический механизм развития энергосервисного рынка в Республике Татарстан // Вест. Моск. ун-та. Сер. 21. Управление (государство и общество). 2019. № 1. С. 3–24.

Овчинников В.Н., Кетова Н.П., Дружинин А.Г. Развитие рынков и структуризация экономического пространства региона // Terra Economicus. 2019. Т. 17. № 2. С. 77–95.

Пашин А.В. Стратегическое планирование социально-экономического развития регионов: государство — регион — бизнес (на примере Курской области) // Вест. Российского экономического ун-та им. Г.В. Плеханова. 2013. № 4 (58). С. 90–94.

Петросянци В.З., Дохолян С.В., Петросянци Д.В. Концептуальные основы формирования организационно-экономического механизма регулирования регионального развития // Региональные проблемы преобразования экономики. 2016. № 4 (66). С. 51–58.

Погодина Т.В., Кузнецов Н.В. Финансово-экономические механизмы создания инновационных территориальных кластеров. М.: Русайнс, 2018.

Федорова Е.А., Черникова Л.И., Мусиенко С.О. Оценка эффективности регионального управления // Экономика региона. 2019. Т. 15. № 2. С. 350–362.

Хозяйственный механизм общественных формаций / Под ред. Л.И. Абалкина. М.: «Мысль», 1986.

Христофоров А.А. Оптимизация институциональных механизмов развития территорий опережающего социально-экономического развития на Дальнем Востоке // Экономика и предпринимательство. 2017. № 10 (87). С. 279–282.

Bakumenko O.A. The Organizational and Economic Mechanism of Managing Inter-regional Interaction between Russia`s Constituent Entities (Case Study of the Northwestern Federal District) // Economic and Social Changes: Facts, Trends, Forecast. 2018. V. 11. No. 3. PP. 117–131.

Bauer T. (1987). Reforming or Perfectioning the Economic Mechanism. European Economic Review. 31. 132–138. DOI: 10.1016/0014-2921(87)90024-9.

Hurwicz L. Designing Economic Mechanisms / Leonid Hurwicz, Stanley Reiter. — Cambridge [etc.]: Cambridge Univ. Press, 2008.

Madni A.M., Sievers M., Erwin D., Madni A., Ordoukhanian E., Pouya P. Formal Modeling of Complex Resilient Networked Systems. In Proceedings of the AIAA Science and Technology Forum. San Diego, CA, USA, 7–11 January 2019.

胡, 文祥. (2017). Economic Mechanics and Economic Thermodynamics. Interdisciplinary Science Letters. 01. 16–22. DOI: 10.12677/isl.2017.11004.

М.С. Оборин

СЕТЕВОЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ КАК ИНСТРУМЕНТ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СТАБИЛЬНОСТЬЮ РЕГИОНАЛЬНОГО РЫНКА ИСТОРИКО-КУЛЬТУРНОГО ТУРИЗМА

Статья посвящена исследованию механизмов интегрированного взаимодействия на региональных рынках туристско-рекреационных услуг стабилизационного воздействия на экономику региона кластерного и сетевого подходов к организации историко-культурного туризма. Научная новизна исследования состоит в создании сетевых моделей функционирования сферы историко-культурного туризма, которые положительно влияют на социально-экономические показатели территорий. Одной из целей и задач регионального стратегического управления является проектирование оптимальных условий деятельности кластеров и сетей организации туристского бизнеса, поскольку это позволит стабилизировать спрос и повысить устойчивость рынков услуг, в частности историко-культурного туризма, который является сравнительно новым направлением в экономике.

Целью статьи является анализ показателей историко-культурного туризма региона и выявление тенденций формирования сетевого взаимодействия как стабилизирующего фактора рыночного развития. Достижение цели связано с такими задачами, как анализ научно-теоретических работ в области сетевого и кластерного развития сферы туризма; определение и классификация основных видов кластеров и сетевых моделей, с учетом их влияния на позицию предприятий в отрасли и эффектах для территорий. Методы исследования представляют системный и ситуационный подходы, моделирование социально-экономических процессов, анализ статистики.

В результате сформулированы показатели развития историко-культурного туризма Пермского края, выявлены проблемы и ограничения в этой сфере деятельности, а также преимущества реализуемых кластерного и сетевого подходов к управлению развитием отрасли. В статье показано,

Оборин Матвей Сергеевич — доктор экономических наук, профессор Пермского института (филиал) ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»; профессор ФГБОУ ВО «Пермский государственный национальный исследовательский университет»; профессор ФГБОУ ВО «Пермский государственный аграрно-технологический университет имени академика Д.Н. Прянишникова», Пермь, РФ; профессор ФГБОУ ВО «Сочинский государственный университет», Сочи, РФ; *e-mail*: recreachin@rambler.ru

что историко-культурный туризм эффективно развивается в условиях интегрированного кластерного и сетевого взаимодействия. На территории Пермского края функционирует кластер историко-культурной направленности, для эффективной реализации программного подхода в управлении на уровне региона необходимо контролировать достижение соответствующих индикаторов и показателей, чтобы организация туристской деятельности на региональном рынке являлась стабилизирующим фактором.

Ключевые слова: историко-культурный туризм, сетевое взаимодействие, кластер, сеть, эффект, модель.

The article is devoted to the study of the mechanisms of integrated interaction in the regional markets of tourist and recreational services, the stabilization impact on the economy of the region of the cluster and network approach to the organization of historical and cultural tourism. The scientific novelty of the study is to identify network models of functioning of the sphere of historical and cultural tourism, which have a positive impact on the socio-economic indicators of the territories. One of the goals and objectives of the regional strategic management is the design of optimal conditions for clusters and networks of tourism business, as it will stabilize the demand and increase the stability of service markets, in particular historical and cultural tourism, which is a relatively new direction.

The purpose of the article is to analyze the indicators of historical and cultural tourism of the region and identify trends in the formation of network interaction as a stabilizing factor of market development. Achievement of the goal is associated with such tasks as analysis of scientific and theoretical works in the field of network and cluster development of tourism; definition and classification of the main types of clusters and network models, taking into account their impact on the position of enterprises in the industry and the effects for the territories. Methods: system and situational approaches, modeling of socio-economic processes, analysis of statistics.

Results. The studied indicators of the development of historical and cultural tourism in Perm region, identified problems and limitations and also benefits of the implemented cluster and network approaches to management of development of the industry.

Main conclusions. Historical and cultural tourism is developing effectively in the conditions of integrated cluster and network interaction. On the territory of Perm region operates a cluster of historical and cultural orientation, for the effective implementation of the programme approach in the management at the regional level it is necessary to monitor the achievement of indicators and indicators that the organization of tourist activities on the regional market is a stabilizing factor.

Key words: historical and cultural tourism, network interaction, cluster, network, effect, model.

Актуальность

Туризм является динамично развивающейся сферой экономики, представляющей одно из стратегических направлений качественного улучшения социально-экономического пространства регионов страны. Субъекты РФ обладают значительным природно-ресурсным и культурно-историческим потенциалом для формирования уникального предложения, востребованного на рынке. В настоящий исторический период развиваются виды туризма, которые способствуют эффективному использованию богатого регионального наследия: экологический, познавательный, аграрный, культурно-исторический. Синергетический эффект комплексной реализации федеральных и региональных программ предполагает получение необходимого уровня прибыли, развитие исторической, экологической и архитектурной составляющих, обеспечение социальной справедливости и рост качества жизни и здоровья населения, достижение стабильного состояния экономики принимающих территорий.

Стратегическое управление экономической стабильностью субъектов страны основывается на нескольких элементах: технологиях использования потенциала, качестве управленческих ресурсов, опыте реализации проектов и целевых программ, формировании интегрированных структур организации экономической деятельности, которые являются саморегулируемыми в рыночных условиях.

Предприятия сферы туризма развивают финансово-экономический потенциал на основе кластерного и сетевого механизмов совместной деятельности, являющихся эволюционными формами достижения коллективных преимуществ при производстве, реализации и продвижении единой продуктовой линии. Население территорий туристических кластеров характеризуется ростом качества жизни. Специализированные кластеры, отвечающие за развитие конкретных отраслей, способствуют повышению конкурентоспособности продукции и услуг, сокращению издержек, достижению сбалансированной ценовой политики, что обеспечивает стабильное состояние локальных социально-экономических систем.

Степень изученности проблемы

Туристический кластер представлен сложноорганизованной системой бизнес-структур, в основе которой находятся предприятия туризма, а также предприятия взаимосвязанных видов деятельности, обеспечивающих эффективное управление и стабильное развитие территорий с точки зрения коммерческих, медицинских и

социальных показателей. В Российской Федерации действует Стратегия инновационного развития государства на период до 2020 г., согласно которой на территории страны находится 19 туристических кластеров, занимающих лидирующие позиции по количеству среди других стран (61 кластер). При этом первое место по числу кластеров занимает Приволжский федеральный округ — 9 кластеров. Следовательно, Россия является одной из стран, обладающих высоким потенциалом развития в туризме¹.

Понятия туристических кластеров рассматривались различными авторами, в работах которых можно выделить несколько основных трактовок. Туристический кластер — это:

- локализованная туристско-рекреационная система, которая состоит из групп производственных предприятий в сфере туристского обслуживания и сопряженных видов деятельности. Совместная работа таких предприятий способствует достижению индивидуальной конкурентоспособности и специализации участников кластера²;
- совокупность расположенных на одной территории компаний, производящих туристский продукт, инфраструктурных туристических организаций и регулирующих данную сферу органов власти, конкурентоспособность и эффективность деятельности каждого из которых зависят от результатов деятельности всех других субъектов кластера³;
- официальная экономическая парадигма развития территорий вследствие того, что он представляет собой инструмент самоорганизации хозяйственного сообщества для повышения выживаемости регионального бизнеса в условиях бескомпромиссной конкуренции⁴.

Главной задачей туристического кластера в экономике является формирование новых возможностей для полноценного развития

¹ Рудченко В.Н. Кластеры в туризме: особенности классификации, процесс формирования и методы оценки, Общество. Среда. Развитие. 2016. Электронный ресурс. URL: <https://cyberleninka.ru/article/v/klastery-v-turizme-osobennosti-klassifikatsii-protsess-formirovaniya-i-metody-otsenki> (дата обращения: 09.08.2019).

² Жертовская Е.В., Саак А.Э. Современные направления формирования туристской политики муниципального образования // Туризм: право и экономика. 2011. Вып. 2 (37). С. 24–29.

³ Вальвашов А.Н., Кизим. А.А., Кульков И.В. Повышение инвестиционной привлекательности региона на основе развития туристического кластера // Региональная экономика: теория и практика. 2010. Вып. 26 (161). С. 52–59.

⁴ Новель М., Шмитц В., Стенсер Т. Сети, кластеры и инновация в туризме: опыт Великобритании // Менеджмент в туризме. 2006. Вып. 27. С. 1141–1152.

бизнеса и стабильности экономики региона на базе имеющихся предприятий туризма⁵, что особенно проявляется в субъектах с туристско-рекреационной специализацией. Можно выделить такие типы кластеров, как:

- 1) страновые — в рамках взаимодействия с другими странами — встречаются в Шотландии, Сингапуре;
- 2) внутренние — внутри самой страны — кластеры винной и гастрономической индустрий в Испании, Франции;
- 3) региональные — внутри одного региона — в Каталонии, Сардинии;
- 4) городские — в рамках одного города — к примеру, в Барселоне или Санкт-Петербурге;
- 5) объектные — формируются вокруг одного туристического объекта — долина бабочек на Родосе, биосферный заповедник в Сан-Паулу;
- 6) маркетинговые — включают в себя базирование на одном направлении — кластер спортивного туризма в Альпах, историко-культурный кластер в Санкт-Петербурге⁶.

Более высоким уровнем организации деятельности в туристско-рекреационной сфере является сеть. Обобщая отечественные и зарубежные исследования, выделим несколько определений сети:

- процесс сознательного создания и развития более эффективных организационных отношений для успешной конкуренции на выбранном рынке, в том числе позиционирования⁷;
- эффективная форма организации бизнеса в конкурентной турбулентной среде⁸;
- устойчивая связь субъектов различной отраслевой специализации, объединенных единым производственным процессом⁹.

⁵ Рудченко В.Н. Кластеры в туризме: особенности классификации, процесс формирования и методы оценки, Общество. Среда. Развитие. 2016. Электронный ресурс. URL: <https://cyberleninka.ru/article/v/klastery-v-turizme-osobennosti-klassifikatsii-protsess-formirovaniya-i-metody-otsenki> (дата обращения: 09.08.2019).

⁶ Там же.

⁷ Ingram P.L. The Rise of Hotel Chains in the United States, 1896–1980. NY.; L.: Garland Publishing, Inc., 1996; Jarillo J.C. On Strategic Networks // Strategic Management Journal. 1988. Vol. 9. January-February. N 1. P. 31–41.

⁸ Ken-ichi Imai. Evolution of Japan's Corporate and Industrial Networks // Industrial Dynamics. Technological, Organizational, and Structural Changes in Industries and Firms / Ed. by B. Carlsson. Boston: Kluwer Academic Publishers, 1989. P. 123–155.

⁹ Щербаков В.В., Давыдова М.К. Обоснование сетевых решений в логистике гостиничного сервиса // Вестн. Южно-Уральского гос. ун-та. Сер. Экономика и менеджмент. 2013. Т. 7. № 4. С. 165–171.

Модели сетевого взаимодействия в туристско-рекреационной сфере

Сети в туристско-рекреационной сфере в России находятся в стадии активного формирования, поскольку возможности внешней среды существенно связаны с внутренней государственной политикой и санкциями западных стран. Анализ регионального опыта позволяет выделить три основные модели сетевого взаимодействия в сфере туризма (рис. 1).



Рис. 1. Сетевые модели туристского бизнеса в РФ (составлено автором)

Профильная сетевая модель организации туристского бизнеса подразумевает наличие предприятия-лидера, чей продукт или услуга пользуется спросом. В данном случае сотрудничество с другими экономическими агентами положительно влияет на качество услуги, улучшает ее базовые характеристики, приносит прибыль всем участникам. При этом лидирующее предприятие в еще большей степени укрепляет свои рыночные позиции, обеспечивая стабильный рост сферы услуг.

Многопрофильная сетевая модель в качестве базовых предприятий предполагает нескольких рыночных агентов, имеющих

специализацию в различных видах экономической деятельности. Сотрудничество гостиниц, санаториев и экскурсионных бюро позволяет сформировать качественное предложение, насыщенное различными взаимодополняющими услугами. Например, если к сформированному предложению добавить услуги сельскохозяйственных предприятий в сфере аграрного туризма, можно получить уникальный продукт, сочетающий комфортное проживание, лечение и посещение сельской местности.

Многопрофильная сетевая модель может реализовываться в сфере лечебно-оздоровительного туризма на базе нескольких здравниц, обладающих различными лечебно-оздоровительными профилями, которые занимают приблизительно равные рыночные доли. Эффект от деятельности в данном случае будет в большей степени отвечать потребностям населения, поскольку обеспечит разнообразие профильных услуг и повысит их доступность для различных категорий граждан.

Каждая из рассмотренных сетевых моделей и кластеров в той или иной степени вносит определенный вклад в экономическую стабильность региона.

Рассмотрим, каким образом формирование двух типов интеграционных механизмов может развиваться в сфере историко-культурного туризма и оказывать положительное влияние на устойчивость региональных социально-экономических систем.

Историко-культурный туризм является частью туристско-рекреационной индустрии, которая подразумевает использование разнообразных методов, технологий и подходов к управлению в условиях интеграционных процессов на региональных рынках. Одним из таких подходов является объединение территорий в единый историко-культурный кластер — межотраслевой комплекс, представляющий собой потенциальную возможность роста финансово-экономических показателей в результате достижения эффектов синергии, что приведет к получению значительных рыночных, экономических и социальных преимуществ¹⁰. Для региона применение кластерного подхода будет способствовать привлечению дополнительного платежеспособного спроса потребителей с несколькими целями, которые будут совмещать отдых и лечение с посещением исторических и культурных объектов.

¹⁰ Гордина В., Матецкая М. Культурные кластеры и развитие индустрии туризма, 2010. Электронный ресурс. URL: <https://iq.hse.ru/news/177673377.html> (дата обращения: 11.08.2019).

Историко-культурные кластеры создают условия для развития кадрового и инновационного потенциала отрасли, способствуют росту продаж интерактивных продуктов и услуг регионального рынка, сформированных в рамках кластера. Значимым эффектом для территории является стабильность туристско-рекреационных систем, сферы услуг и финансово-экономических показателей, в основе которого программно-целевое межотраслевое сотрудничество, направленное на глубокое удовлетворение потребностей субъектов рынка. Кластеры отличаются особой творческой средой, способствующей установлению свободной коммуникации и сотрудничества, новых форм взаимоотношений, в рамках которых происходит обмен новыми идеями. Формирование подобных кластеров связано с быстроразвивающимся постиндустриальным обществом, повышением уровня квалификации творческих работников, расширением спектра оказываемых услуг, а также формированием экономики, которая основана на знаниях и впечатлениях. Региональная культурная политика должна дополнять стратегии развития субъектов РФ.

Основными образующими элементами историко-культурных кластеров являются аутентичные памятники архитектуры, исторические места и регионы. Размер пассажиропотока также влияет на формирование данного вида сетевого взаимодействия. Быстрая транспортная и пешеходная доступность является главным фактором объединения территорий¹¹.

Историко-культурные кластеры имеют многосекторальный характер, который подразумевает существование таких элементов, как частные организации сферы услуг (предприятия малого и среднего бизнеса), памятники, находящиеся в государственной собственности. Частные фирмы в рамках кластера отвечают за быстрое реагирование на изменение ситуации на рынке культурного туризма. Они осуществляют деятельность в пределах одной маркетинговой стратегии, ориентируясь на коллективный имидж как кластерной единицы, так и всего города. Это включает в себя организацию эффективного взаимодействия в управлении территориальных органов культуры и туризма, коммерческими и некоммерческими компаниями, благотворительными фондами, предприятиями культуры¹².

Историко-культурные кластеры подразделяются на 4 типа:

1. Кластеры культурного наследия — данный вид кластера формируется вокруг конкретных уникальных памятников истории, архитектуры и культуры.

¹¹ Там же.

¹² Там же.

2. Этнокультурные кластеры — располагаются в местах компактного проживания характерных для конкретной территории народов. Данные кластеры представляют культуру коренных народов на сельской местности или в малых городах.

3. Творческие кластеры — находятся в основном на городских территориях, включают в себя издательскую деятельность и литературу, музыку, радио и телевидение, изобразительные искусства и ремесла, интерактивные средства массовой информации, дизайн рекламы, библиотеки, галереи и музеи¹³.

4. Арт-инкубаторы — относительно новая форма территориальной и организационной автономизации творческих индустрий в историко-культурных кластерах в туризме. Они носят целенаправленный характер с элементами внезапности принимаемых решений. Арт-инкубаторы функционируют на базе крупных творческих вузов, либо их отдельных факультетов. Подобные кластеры формируются в рамках позиций планов и программ по развитию территорий¹⁴.

Арт-инкубаторы можно отнести к сетевому типу взаимодействия. В процессе организации совместной деятельности предприятий сферы туризма историко-культурные кластеры приобрели ряд отраслевых особенностей, которые необходимо учитывать при управлении их развитием. К ним относятся:

1) ограничение развития туристских направлений природно-экологическими особенностями территорий, деградация которых приводит к негативным последствиям в экономике, снижению качества жизни курортного населения;

2) ограничение развития бизнеса на территории кластеров количественной емкостью средств размещения, таких, как санатории, пансионаты, базы отдыха и так далее;

3) влияние конъюнктуры международного рынка туризма на развитие туристско-рекреационной сферы;

4) постоянное изменение себестоимости туристского продукта, влияющее на уровень цен и состав субъектов кластера;

5) показатель качества услуг подвержен влиянию различных факторов¹⁵.

¹³ Новель М., Шмитц В., Спенсер Т. Сети, кластеры и инновация в туризме: опыт Великобритании // Менеджмент в туризме. 2006. Вып. 27. С. 1141–1152.

¹⁴ Гордина В., Матецкая М. Культурные кластеры и развитие индустрии туризма, 2010. Электронный ресурс. URL: <https://iq.hse.ru/news/177673377.html> (дата обращения: 11.08.2019).

¹⁵ Оборин М.С. Специфика сетевых бизнес-моделей в туристско-рекреационной сфере. Электронный ресурс. URL: <https://cyberleninka.ru/article/v/spetsifika-setevykh-biznes-modeley-v-turistsko-rekreatsionnoy-sfere> (дата обращения: 10.08.2019).

Формирование сетевых форм взаимодействия в историко-культурном туризме включает использование эффективных управленческих технологий (рис. 2).



Рис. 2. Этапы создания системы управления сетевыми формами взаимодействия (составлено авторами по¹⁶)

Сетевые формы взаимодействия в историко-культурном туризме направлены на получение выгод и преимуществ их участников:

1. Усиление основной специализации, рост уровня профессионализма специалистов и управленческих кадров, развитие проектного и программно-целевого подходов к управлению коллективным поведением.

2. Использование совокупности компетенций и ресурсов участников создает потенциал для осуществления инновационных разработок.

3. Эффективное распределение обязанностей и задач между участниками кластера способствует выполнению функций на более высоком уровне.

4. Разделение технологических и управленческих функций, которые связаны с производственным и финансовым циклами, позволяет повысить качество оказываемых услуг.

¹⁶ Петрова Н.В. Формирование механизмов взаимодействия субъектов предпринимательской сети в сельском туризме на примере республики Карелия. Электронный ресурс. URL: <http://ekonomika.snauka.ru/2014/06/5380> (дата обращения: 13.08.2019).



Рис. 3. Этапы реализации научно-методического сопровождения историко-культурных кластеров (составлено автором по¹⁷)

¹⁷ Путьрик Ю.С., Вагабов М.М., Пересветов В.Н. Музейно-туристские кластеры как перспективный компонент федеральной программы развития туризма в России. URL: <http://nasledie-journal.ru/ru/journals/162.html> (дата обращения: 09.08.2019).

Процесс осуществления деятельности историко-культурного туристского кластера сопровождается научно-методическими координационными действиями. Они входят в состав управленческой политики кластера и подразделяются на этапы (рис. 3).

В управлении историко-культурными кластерами и сетями преобладает подход, основывающийся на отношениях между формально независимыми экономическими агентами, которые объединяют свои ресурсы, согласуют интересы и координируют роли для извлечения взаимных выгод. При выборе сетевого механизма управления отраслью вырабатываются способы управления и контроля полученных результатов на основе учета взаимных преимуществ. Такие сетевые механизмы способствуют адаптации отрасли к постоянно меняющейся среде¹⁸.

Последовательность этапов создания историко-культурных кластеров является основой для достижения их задач и целей. К ним относятся:

1. Рост конкурентных преимуществ творческих организаций и предприятий смежных отраслей, входящих в состав кластера.

2. Организация условий для профессионального роста работников отрасли.

3. Формирование благоприятной среды для развития творческой индустрии, в том числе направленной на привлечение туристов в регион.

4. Создание новых продуктов историко-культурного туризма.

5. Увеличение роли интерактивных продуктов и услуг кластера.

6. Формирование культурного имиджа туристской территории при помощи активной деятельности креативных групп населения¹⁹.

Показатели историко-культурного туризма Пермского края

На данный момент на территории Российской Федерации функционирует не более 10 культурных кластеров, в том числе один из них — на территории Пермского края. Это кластер Лысьва-Кын, который был создан в ходе осуществления нескольких культурных проектов в крае: программы «Лысьва — месторождение культуры»

¹⁸ *Оборин М.С.* Специфика сетевых бизнес-моделей в туристско-рекреационной сфере. Электронный ресурс. URL: <https://cyberleninka.ru/article/v/spetsifika-setevykh-biznes-modeley-v-turistsko-rekreacionnoy-sfere> (дата обращения: 10.08.2019).

¹⁹ *Гордин В.Э.* Культурные кластеры и развитие туризма в дестинации. Электронный ресурс. URL: <https://docplayer.ru/76418820-Kulturnye-klastery-i-razvitie-turizma-v-destinacii.html> (дата обращения: 14.08.2019).

(2009 г.) и «Кын-реалити. Объединение ресурсов» (2011г.) в рамках федеральной целевой программы «Пермский край — территория культуры». Основной концепцией программ является историко-промышленное и культурное наследие территории, были разработаны новые направления для культурного туризма, сформирован инвест-проект «Кын-парк», создан брендбук для новой сувенирной продукции, организованы выездные выставки и ярмарки, участие в межрегиональных проектах по развитию туризма, модернизация программы по развитию туризма Лысьвенского муниципального района²⁰.

Рассмотрим более подробно показатели развития историко-культурного туризма Пермского края на основе данных Росстата (табл. 1).

Таблица 1

**Статистические данные по театральным показателям,
Пермский край²¹**

Показатель	2015	2016	2017	2018
Число профессиональных театров — всего	12	12	12	12
в том числе:				
– оперы и балета	1	1	1	1
– драмы, комедии и музыкальные	9	9	9	9
– детские и юного зрителя	2	2	2	2
Численность зрителей театров, тыс. чел.	881,2	864,7	879,4	889,2

Показатели театральной сферы в Пермском крае на протяжении последних 4 лет остаются неизменными, в то время как, согласно данным статистики, с 2016 г. наблюдается рост численности зрителей театров. Это свидетельствует о том, что и у местного населения, и у групп туристов формируется рост заинтересованности в театральной деятельности как в одном из постоянных способов досуга.

²⁰ Культурные проекты как основа развития туризма. Историко-культурный кластер Лысьва-Кын, 2014 г. Электронный ресурс. URL: <http://www.myshared.ru/slide/504451/> (дата обращения: 14.08.2019).

²¹ Пермский край в цифрах 2019. Электронный ресурс. URL: http://permstat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/permstat/resources/d614ff004a16af4dbde0ff3fbd401489/%D0%9F%D0%B5%D1%80%D0%BC%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B9+%D0%BA%D1%80%D0%B0%D0%B9+%D0%B2+%D1%86%D0%B8%D1%84%D1%80%D0%B0%D1%85+2019.pdf (дата обращения: 10.08.2019).

Следующий рассматриваемый показатель — это данные, собранные по музейной деятельности в Пермском крае за последние четыре года (табл. 2).

Таблица 2

**Статистические данные по музейным показателям
Пермского края в 2015–2018 гг.²²**

Показатель	2015	2016	2017	2018
Число музеев (включая филиалы) — всего	62	63	63	63
в том числе:				
– искусствоведческие	2	2	2	2
– исторические и археологические	6	5	6	6
– краеведческие	53	55	55	55
Число посетителей музеев, тыс.	1027,5	1093,1	995,6	1092,6

По показателям музейной деятельности в Пермском крае наблюдается рост числа посетителей музеев в 2018 г. до уровня 2016 г. При этом количество музеев остается неизменным на протяжении последних несколько лет, что свидетельствует о росте интереса к экспонатам музея Пермского края за последний год с учетом непрекращающихся санкционных воздействий зарубежных стран. Еще одним показателем, характеризующим эффективность управления историко-культурной сферой в сетевых объединениях, является количество организаций, отвечающих за культурный досуг (табл. 3).

Таблица 3

**Число организаций культурно-досугового типа
Пермского края в 2015-2018 гг., ед.²³**

Показатель	2015	2016	2017	2018
Всего	783	781	772	760
из них:				
в городах и поселках городского типа	86	87	85	85
в сельской местности	697	694	687	675

По состоянию на 2018 г. наблюдается снижение числа культурно-досуговых организаций, которые являются обязательным элементом кластера. Это произошло за счет сокращения данного типа предприятий в сельской местности. Данные по городским

²² Там же.

²³ Там же.

организациям остаются на одинаковом уровне на протяжении последних четырех лет. Это свидетельствует о достаточно стабильной политике управления в туристской сфере историко-культурного кластера в городах.

Далее необходимо рассмотреть такой элемент туристического кластера, как число гостиниц и других средств размещения в Пермском крае (табл. 4).

Таблица 4

**Количество гостиниц и аналогичных средств размещения
Пермского края в 2015–2018 гг., ед.²⁴**

Показатель	2015	2016	2017	2018
Число гостиниц и аналогичных средств размещения	86	87	85	85
Единовременная вместимость, мест	697	694	687	675

Как видно из таблицы, вместимость гостиниц и аналогичных средств размещения в период с 2015 по 2018 годы незначительно снизилась. Это означает, что гостиницы сокращают количество номеров вследствие обновления номерного фонда, либо при закрытии.

Следующий элемент историко-культурного туристского кластера — показатели транспорта и связи (табл. 5).

Таблица 5

Показатели услуг связи и транспорт Пермского края в 2015–2018 гг.²⁵

Показатель	2015	2016	2017	2018
Услуги связи	20337,5	19641,6	23057,9	23404,5
из них:				
– Междугородная, внутризональная и международная телефонная	822	676,1	749,1	675,2
– Радиосвязь, радиовещание, телевидение и спутниковая связь, проводное вещание	709,7	700,2	1354,4	1416,6
Перевезено пассажиров, тыс. чел.	311439	303839	284687	239938
Пассажирооборот, млн пасс-км	4228	4408	4022	4313
Автомобильные дороги, км	36258	36002	36317	36646
Железнодорожные пути общего пользования, км	1574	1574	1574	1574
Дороги с твердым покрытием	24146	24703	25001	25454

²⁴ Там же.

²⁵ Там же.

По состоянию на 2018 г. рост данных по услугам связи и транспорта наблюдался по таким показателям, как радиосвязь, радиовещание, телевидение и спутниковая связь, проводное вещание (рост на 5%), пассажирооборот (рост на 7%) и протяженность автомобильных дорог (рост на 1%, в том числе и с твердым покрытием — на 2%). Остальные показатели отмечены только небольшим падением, что говорит о достаточно развитой инфраструктуре в историко-культурном туристском кластере Пермского края.

Анализ полученных результатов

Несмотря на улучшение функциональных характеристик и выгод от создания историко-культурного кластера, существуют и негативные последствия. Выявлена проблемная ситуация, при которой около половины кластеров функционируют неэффективно, не выполняют планы по объемам обслуживания и приема туристов. Это объясняется низким уровнем заинтересованности руководящего состава кластера, неэффективными методами управления, которые характеризуются слабым научным обоснованием выбора проектов социокультурного содержания и программирования работы кластера. Отсутствие культурного элемента, который был бы связан с профессиональными стандартами и низким уровнем квалификации персонала сказывается на снижении общей туристической привлекательности историко-культурного кластера.

Решением данной проблемы является проведение комплексного анализа исполнения федеральных целевых программ в сфере туризма, включающей в себя:

1. Выявление причин отказа потенциальных инвесторов от участия в конкретной федеральной программе.
2. Поиск направлений, требующих включения в федеральные программы соответствующих специфике региона, на который распространяется их деятельность.
3. Внесение новых предложений по исполнению целевых программ, чтобы учесть их в дальнейшей работе.

Организация управления историко-культурными туристскими кластерами требует активизации работ по привлечению различных музеев и других культурных объектов в технологический процесс формирования кластеров, так как на данный момент она проводится в минимальном количестве.

Заключение

Историко-культурные кластеры оказывают положительное воздействие на создание имиджа конкретного региона, формируемого

при помощи рекламы и креативных выставок. За счет возникновения подобных кластеров растет привлекательность региона для туристов, углубляется интеграция объектов наследия и музейной деятельности в туристско-рекреационную сферу и коммерческий оборот, преобразование музеев в центры информационного обеспечения познавательной функции туризма. Этому способствует проведение выездных выставок, ярмарок, карнавалов, что привлекает внимание не только приезжих туристов, но и местных жителей.

Литература

Вальвашов А.Н., Кизим. А.А., Кульков И.В. Повышение инвестиционной привлекательности региона на основе развития туристического кластера // Региональная экономика: теория и практика. 2010. Вып. 26 (161). С. 52–59.

Гордин В.Э. Культурные кластеры и развитие туризма в дестинации. Электронный ресурс. URL: <https://docplayer.ru/76418820-Kulturnye-klastery-i-razvitie-turizma-v-destinacii.html>

Гордин В.Э. Культурный туризм как экспортная стратегия развития сферы культуры. URL: <https://publications.hse.ru/mirror/pubs/share/folder/lxt7igzqf1/direct/98093002>

Гордина В., Матецкая М. Культурные кластеры и развитие индустрии туризма, 2010.. URL: <https://iq.hse.ru/news/177673377.html>

Жертовская Е.В., Саак А.Э. Современные направления формирования туристской политики муниципального образования // Туризм: право и экономика. 2011. Вып. 2 (37). С. 24–29.

Кропинова Е.Г., Митрофанова А.В. Регионально-географический подход к понятию «туристско-рекреационный кластер» // Вест. РГУ И. Канта. 2009. Вып. 1. С. 70–75.

Культурные проекты как основа развития туризма. Историко-культурный кластер Лысьва-Кын, 2014. URL: <http://www.myshared.ru/slide/504451/>

Новель М., Шмитц В., Спенсер Т. Сети, кластеры и инновация в туризме: опыт Великобритании // Менеджмент в туризме. 2006. Вып. 27. С. 1141–1152.

Оборин М.С. Специфика сетевых бизнес-моделей в туристско-рекреационной сфере. URL: <https://cyberleninka.ru/article/v/spetsifika-setevyh-biznes-modeley-v-turistsko-rekreacionnoy-sfere>

Петрова Н.В. Формирование механизмов взаимодействия субъектов предпринимательской сети в сельском туризме на примере республики Карелия. URL: <http://ekonomika.snauka.ru/2014/06/5380>

Пермский край в цифрах 2019. URL: http://permstat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/permstat/resources/d614ff004a16af4dbde0ff3fbd401489/%D0%9F%D0%B5%D1%80%D0%BC%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B9+%D0%BA%D1%80%D0%B0%D0%B9+%D0%B2+%D1%86%D0%B8%D1%84%D1%80%D0%B0%D1%85+2019.pdf

Путрик Ю.С., Вагабов М.М., Пересветов В.Н. Музейно-туристские кластеры как перспективный компонент федеральной программы развития туризма в России. URL: <http://nasledie-journal.ru/ru/journals/162.html>

Рудченко В.Н. Кластеры в туризме: особенности классификации, процесс формирования и методы оценки. Общество. Среда. Развитие. 2016. URL: <https://cyberleninka.ru/article/v/klastery-v-turizme-osobennosti-klassifikatsii-protsess-formirovaniya-i-metody-otsenki>

Шербаков В.В., Давыдова М.К. Обоснование сетевых решений в логистике гостиничного сервиса // Вестн. Южно-Уральского гос. ун-та. Сер. Экономика и менеджмент. 2013. Т. 7. № 4. С. 165–171.

Ingram P.L. The Rise of Hotel Chains in the United States, 1896–1980. NY.; L.: Garland Publishing, Inc., 1996; Jarillo J. C. On Strategic Networks // Strategic Management Journal. 1988. Vol. 9. January-February. N 1. P. 31–41.

Ken-ichi Imai. Evolution of Japan's Corporate and Industrial Networks // Industrial Dynamics. Technological, Organizational, and Structural Changes in Industries and Firms / Ed. by B. Carlsson. Boston: Kluwer Academic Publishers, 1989. P. 123–155.

ОТРАСЛЕВОЕ УПРАВЛЕНИЕ

М.А. Сухарева

МЕСТО НЕПРЕРЫВНОГО ОБРАЗОВАНИЯ В СФЕРЕ УСЛУГ

Увеличение доли доходов от сферы услуг в ВВП и доли, занятых в этой сфере, актуализирует необходимость прояснить понятие «услуга», выявить ее существенные характеристики. Помимо структурного сдвига в сторону усиления роли сферы услуг в общественном производстве, в современной экономике проходит период накопления человеческого капитала. В этой связи особое значение приобретает образовательный компонент в структуре человеческого капитала, детерминирующий его качество. В русле этих двух тенденций в современном обществе сектор образовательных услуг приобретает новое значение.

Целью статьи является определение места и сущности непрерывного образования в системе услуг. В результате проведенного исследования было выявлено, что образовательные услуги — это вид услуг, предоставляемых субъектами рынка образования — образовательными организациями — потребителям (индивидам, предприятиями и организациями) в виде образовательной деятельности по передаче знаний и навыков, повышения культурного уровня и воспитания индивидов и населения в целом.

Ключевые слова: система услуг, образовательные услуги, непрерывное образование, человеческий капитал, общественное благо, смешанное благо, экономическое благо.

First of all, the increase of the services sector share in GDP and employed share in this sector force to determinate the concept of service and to identify its essential characteristics. In addition, there is a period of accumulation of human capital in the modern economy now. As a result, the concept of service should be completed by educational component.

The purpose of the article is to determine the place and the essence of lifelong education in the service system. As a result of this research, educational services are the actions to provide an education to individuals, enterprises and organizations by transferring knowledge, skills and by educating individuals and population.

Key words: service system, educational services, continuing education, human capital, public good, mixed good, economic good.

Сухарева Мария Алексеевна — стажер-исследователь факультета государственного управления МГУ имени М.В. Ломоносова; e-mail: SuharevaMA@spa.msu.ru

В контексте экономической теории исследование понятия «услуги» началось с его соотнесения с производственными и непроизводственными видами деятельности в формировании общественного богатства. По мнению А. Смита, услуга представляет собой результат деятельности индивида, воплощенный в материальной форме, но исчезающий после передачи полезного эффекта¹. Поэтому это особое неосязаемое благо, которое не относится к производительному труду. Ж.-Б. Сэй охарактеризовал услуги «как особый вид благ, способный приносить доход своим владельцам»², являясь частью производительного труда. Развивая эту идею, Ф. Бастиа вносит в понятие «услуга» понимание, что это не только затраты труда, но и источник полезности: «Реальные затраты труда в процессе производства и всякое усилие, которое прилагается кем-либо или от которого освобождается тот, кто данной услугой пользуется»³. К. Маркс доводит окончательно определение «услуги» как вида производительной деятельности: «Услуга есть не что иное, как полезное действие той или иной потребительской стоимости товара и труда»⁴.

Таким образом, к концу XIX в. была выделена и признана ценность категории «услуга», однако она исследовалась непосредственно в контексте производственной деятельности, а не как самостоятельное явление. И только в XX в. происходит выделение «услуги» от производства в соответствующий сектор экономики. Появляется трехсекторная модель экономики, сформулированная в работах К. Кларка «Экономика в 1960 году» и Ж. Фурастье «Великая надежда XX века». Экономика начинает подразделяться на сельское хозяйство, промышленность и сферу услуг⁵.

Очертание нового сектора экономики начинает определяться на основе выделения сферы услуг путем их классификации: был разработан ряд международных и национальных классификаторов — классификатор ВТО, Международная стандартная отраслевая классификация всех видов экономической деятельности и т.д.⁶

¹ См.: Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов. М.: ЭКСМО, 2007.

² Ромашкина Е.С. Подходы к понятию «услуга» в ретроспективе // Вестн. Тюменского гос. ун-та. Экономика. 2014. № 11. С. 25.

³ Там же. С. 13.

⁴ Маркс К., Энгельс Ф. Сочинение. Т. 23. М.: 1965. С. 363.

⁵ Сухарева М.А. От концепции постиндустриального общества к концепции экономики знаний и цифровой экономики: критический анализ терминологического поля // Государственное управление. Электронный вестник. 2018. № 68. С. 447.

⁶ Сухарева М.А. От концепции постиндустриального общества к концепции экономики знаний и цифровой экономики: критический анализ терминологического поля // Государственное управление. Электронный вестник. 2018. № 68. С. 449.

В научной литературе с середины XX в. можно встретить следующие определения категории «услуга». Так, согласно К.Р. Макконнеллу и С.Л. Брю, услуга представляет собой нечто неосязаемое, но обмениваемое участниками экономической деятельности на какую-либо ценность⁷. К. Лавлок рассматривает услугу как действие или процесс неосязаемого характера, который не приводит к передаче прав собственности⁸. По мнению Ф. Котлера, услуга — это «любое мероприятие или выгода, которые одна сторона может предложить другой, которые в основном неосязаемы и не приводят к завладению чем-либо. Производство услуг может быть, а может не быть связано с товаром в его материальном виде»⁹. Иными словами, это материальная или нематериальная выгода, переходящая от продавца к покупателю. К. Тренросс видит услуги как процесс, состоящий из серии неосязаемых действий между покупателями и поставщиками услуг¹⁰. Резюмируя сказанное, можно констатировать, что к концу XX в. в определении «услуга» фигурировали такие элементы, как неосязаемость, обмен между покупателем и производителем, но без передачи прав собственности. В дальнейшем категория «услуга» была дополнена и расширена.

Современное определение понятия «услуга» представляет собой «деятельность, результаты которой не имеют материального выражения, реализуются и потребляются в процессе осуществления этой деятельности»¹¹, которой присущи неосязаемость, несохраняемость, неотделимость от производителя и потребителя, и которая не сопровождается передачей прав собственности¹².

Помимо структурного сдвига в сторону усиления роли сферы услуг в общественном производстве, в современной экономике идет период накопления человеческого капитала, аналогичный периоду XVIII–XIX вв., когда происходило накопление физического капи-

⁷ Макконнелл К.Р., Брю С.Л. Экономикс: Принципы, проблемы и политика. В 2 т. М., 1992. Т. 2. С. 398.

⁸ Лавлок К. Маркетинг услуг: персонал, технология, стратегия. М., 2005. С. 34.

⁹ Котлер Ф., Боуэн Дж., Мейкенз Дж. Маркетинг. Гостеприимство и туризм. — М.: ЮНИТИ, 1998.

¹⁰ Черных С.И., Паршиков В.И. Образование как услуга: социально-философский анализ // Профессиональное образование в современном мире. № 2 (17), 2015. С. 42.

¹¹ Налоговый кодекс Российской Федерации (НК РФ), Часть 1 URL: <http://.consultant.ru/search/base/1/?q=%D1%83%D1%81%D0%BB%D1%83%D0%B3%D0%B0+> (дата доступа 27.07.2019).

¹² Котляров И.Д. Сущность услуги как экономического блага // Вестн. ОмГУ. Сер. Экономика. 2012. № 3. С. . 25–30.

тала. В этой связи особое значение приобретает образовательный компонент в структуре человеческого капитала, детерминирующий его качество. В результате наложения этих двух тенденций в современном обществе сектор образовательных услуг приобретает новое значение.

Предпосылками закрепления образования как услуги в сфере товарно-денежных отношений стал переход к рыночной экономике в образовательной системе, университет становится самостоятельным агентом рынка образовательных услуг, знание и образование приобретают стратегическое значение в информационной экономике, становятся предметом «купли-продажи»; происходит усиление частно-правовых начал в регулировании образовательных отношений¹³. Процессы глобализации и интернационализации выводят национальную систему образования на мировой уровень в качестве нового субъекта глобального образовательного рынка.

Трансформация системы образования вследствие появления платных форм обучения и формирования рыночных отношений по поводу получения образовательных услуг привела к научным дискуссиям по поводу природы образования: является ли образование услугой или общественным благом.

Идея рассмотрения образования в качестве общественного блага появилась на рубеже XIX—XX вв. ввиду его превращения из элитарного блага в массовое путем постепенного расширения его доступности. Вплоть до середины XX в. образование однозначно воспринималось как социально значимое благо, которое обеспечивало энциклопедическими фундаментальными знаниями учащихся. Тем не менее в XX в. появляется новая идея значения образования для общества: универсальный фундаментальный характер образования заменяется концепцией Дж. Дьюи «полезного знания» (useful knowledge) — «образование в целях приспособления к жизни» (life adjustment education) и создания специалиста¹⁴. Далее, трансформация образования из общественного блага в услугу продолжает происходить под влиянием ряда факторов: признание науки и образования ключевыми факторами развития экономики, увеличение доли наукоемкого сектора экономики и понимание преимуществ получения образования индивидом — все это приводит к возрас-

¹³ Гривенная Е.Н. Понятие и сущность образовательной услуги как правовой категории // Общество и право. 2013. № 4 (46). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ponyatie-i-suschestvo-obrazovatelnoy-uslugi-kak-pravovoy-kategorii> (дата обращения: 19.06.2019).

¹⁴ См.: Дьюи Д. Школа и общество. М., 1924.

танию массового спроса на образование, к установлению цены на него. Как результат, полезность образования стала измеряться рыночными параметрами: уровнем спроса, размером затрат на его создание, количеством успешных научных разработок, конкурентоспособностью выпускников и т.д.¹⁵ Происходит постепенная коммерциализация образования и усиление неотделимости образовательной системы от рынка труда как конечного потребителя, что свидетельствует о трансформации образования именно в образовательную услугу. Как результат, образованию придается характер исключительности и конкурентности.

Однако, несмотря на некоторое подчинение образовательной системы рынку и постепенное идентифицирование ее с понятием «образовательная услуга», образование не лишилось своей социально значимой роли. Образование как общественно значимое благо призвано обеспечить воспитание и образование индивида и населения как в семье, так и на уровне государства. Оно продолжает оставаться социальным институтом, обеспечивающим воспроизводство интеллектуально-культурного потенциала общества и гарантируемым государством общедоступным и бесплатным социальным благом¹⁶.

Таким образом, в социальном контексте образованию придается совместный характер потребления, свойство распространенности и неисключаемости при распределении (по крайней мере, на формальном уровне). Внешние экстерналии и значительная асимметрия информации усиливает его характеристику как общественного блага.

Как результат, образование характеризуют как смешанное благо, т.е. благо, имеющее признаки как экономических, так и общественных благ. По мнению М. Блауга, образовательные услуги представляют собой квазиобщественное благо: положительные экстерналии образования распространяются не только на тех, кто заплатил за него, невозможно исключить других людей от выгод. «Попытка производить его посредством рыночного механизма вполне могла бы привести к недоинвестированию в образование»¹⁷.

Иными словами, «образовательные услуги» не могут считаться как чистое общественное благо или как чистое частное благо,

¹⁵ Хагуров Т.А. Высшее образование: между служением и услугой // Высшее образование в России. 2011. № 4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vysshee-obrazovanie-mezhdu-sluzheniem-i-uslugoy-1> (дата обращения: 28.07.2018).

¹⁶ Конституция Российской Федерации. Глава 2, статья 43, п. 1–3.

¹⁷ Блауг М. Экономическая мысль в ретроспективе. М.: Дело, 1996. С. 551 URL: https://gumer.info/bibliotek_Buks/Eco№m/blaug/ (дата доступа: 30.07.2018).

так как, с одной стороны, рыночный механизм не обеспечивает эффективное распределение образовательных услуг, с другой — образование является неотъемлемым правом человека, которое закреплено в Конституции.

Учитывая вышеизложенное, можно говорить об амбивалентной сущности образования, которая представлена и как рыночное благо, и как общественное, социально значимое благо, за счет значительных положительных внешних эффектов. Итак, образование как экономическая услуга выступает средством удовлетворения потребностей потребителя в повышении образовательного и социокультурного уровня и в получении необходимой квалификации, востребованной на рынке труда, имеет денежный эквивалент, на него формируется спрос и предложение, его полезность измеряется рыночными параметрами. Как общественное благо образование неисключимо из прав человека (неисключимость закреплена на нормативно-правовом уровне), целью образования не является максимализация прибыли, более того, можно говорить о нерентабельности образовательной деятельности¹⁸. Образование входит в систему общественных благ и выступает социально значимым благом как на уровне государства, так и на уровне индивида.

При определении образования как смешанного блага можно использовать как термин «образование», так и «образовательные услуги». Однако в этой работе будет употребляться термин «образовательные услуги» в связи со спецификой предмета исследования.

Существует множество подходов к определению понятия «образовательная услуга». В первую очередь, это педагогический подход, который определяет понятие «образовательные услуги» в терминах учебно-педагогической деятельности. Например, это деятельность, направленная на воспитание и обучение индивида, в результате которой происходит удовлетворение его потребностей в совершенствовании имеющихся и приобретенных навыков¹⁹. В рамках этого подхода под образовательными услугами понимается совокупность знаний, умений, навыков. Таким образом осуществляется его «предметное» определение либо как «суммы знаний общеобразовательного и специального характера, практических навыков для последующего применения»²⁰, либо как «комплекса

¹⁸ Щелкунов М.Д. Образование как общественное благо и культурная ценность // Учен. записки Казанского ун-та. Сер. Гуманитарные науки. 2006. № 1. С. 89.

¹⁹ Терещенко Н.Н. Исследование рынка образовательных услуг высшей школы: Монография. Красноярск: Красноярский гос. ун-т, 2005.

²⁰ Кивенен О., Рияне Р. Рынок образования, квалификации и европейская интеграция // Высшее образование в Европе. 1993. Т. 18. № 2.

услуг, направленного на реализацию целей образования»²¹. Данный подход не способен определить место образовательных услуг в системе услуг, так как приведенные выше определения нуждаются в уточнении.

Рассмотрение образовательных услуг как экономической категории позволяет рассмотреть их не только как систему знаний, умений, навыков и компетенций, но и перенести акцент на то, что это совокупность отношений между субъектами рынка образования по поводу воспроизводства этой системы²². Расширяя экономический подход, можно добавить, что это также система овладения необходимыми компетенциями, положительные экстерналии которой распределяются между индивидом, работодателем и государством²³.

Тем не менее, несмотря на широкий выбор трактовок, на данный момент общего понимания термина «образовательные услуги» не существует. Более того, в законодательстве Российской Федерации оно не закреплено. В Федеральном законе «Об образовании РФ» содержится следующее определение: «Образование — единый целенаправленный процесс воспитания и обучения, являющийся общественно значимым благом и осуществляемый в интересах человека, семьи, общества и государства, а также совокупность приобретаемых знаний, умений, навыков, направленных ... на удовлетворение образовательных потребностей и интересов индивида»²⁴.

В результате образовательные услуги — это вид услуг, предоставляемых субъектами рынка образования — образовательными организациями — потребителям (индивидам, предприятиям и организациям) в виде образовательной деятельности по передаче знаний и навыков, повышения культурного уровня и воспитания индивидов и населения в целом. Автор оставляет в определении ключевым словом «услуга» с последующей отсылкой к нормативно-правовым актам, регулирующим и описывающим данный тип

²¹ Панкрухин А.П. Маркетинг образовательных услуг // Маркетинг в России и за рубежом. 1997. № 6. С. 81.

²² Величковиц К.В. Экономическое содержание образовательной услуги — сравнительный анализ концептуальных подходов // Веснік Беларускага дзяржаўнага ўніверсітэта. Сер. 3. Гісторыя. Філасофія. Псіхалогія. Паліталогія. Сацыялогія. Эканоміка. Права. 2007. № 3. С. 80–82.

²³ Хмель О.А. Образовательная услуга как объект государственного регулирования // Креативная экономика. 2015. № 2 (98). С. 200. URL: <http://creativeconomy.ru/journals/index.php/ce/article/view/119/>

²⁴ Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».

взаимоотношений, подразумевая, что развитие образовательных услуг будет осуществляться на институциональной основе категории «услуга»²⁵.

Таким образом, определяя сущность и место образовательных услуг в системе услуг, можно констатировать ситуацию, при которой, с одной стороны, происходит перенос на эту сферу социально-культурных функций образования. Выполняя социокультурную функцию, образовательные услуги способствуют формированию культурного капитала населения путем социализации и инкультурации индивида, воспроизводства и изменения социальной структуры, интеграции общества²⁶: система образования функционирует как социальный институт, производящий и реализующий образовательные программы, соответствующие потребностям данного общества²⁷.

С другой стороны, будучи инкорпорированными в систему услуг, образовательные услуги являются также источником человеческого капитала (который формирует рынок труда), передачей накопленных знаний, необходимых в профессиональной деятельности, способом производства новых знаний. Кроме того, образование услуг представляет собой деятельность по производству и продаже нематериальных образовательных ресурсов.

Как и само понятие «услуга», образовательные услуги характеризуются неосязаемостью, неотделимостью от источника. Но как специфическая деятельность им характерны другие отличительные черты:

- невозможность полной стандартизации;
- эффект запаздывания;
- кумулятивный эффект в виде многочисленных положительных внешних эффектов;
- сложность измерения стоимости в денежном эквиваленте;
- комбинирование рыночного механизма формирования спроса и предложения и одновременно с этим серьезного государственного регулирования;
- невозможность быстро измерить и выявить результат.

²⁵ См.: Гражданский кодекс Российской Федерации часть 2 (ГК РФ ч. 2) ст. 128, 779 и т.д.

²⁶ *Абрамова М.А.* Образование как фактор социокультурной адаптации учащейся молодежи к условиям современных трансформаций // Вопросы образования. 2010. № 3. С. 200.

²⁷ *Кудина М.В., Логунова Л.Б., Петрунин Ю.Ю.* Национальное образование в эпоху глобальной цифровой революции // Вестн. Моск. ун-та. Сер. 21. 2019. № 4.

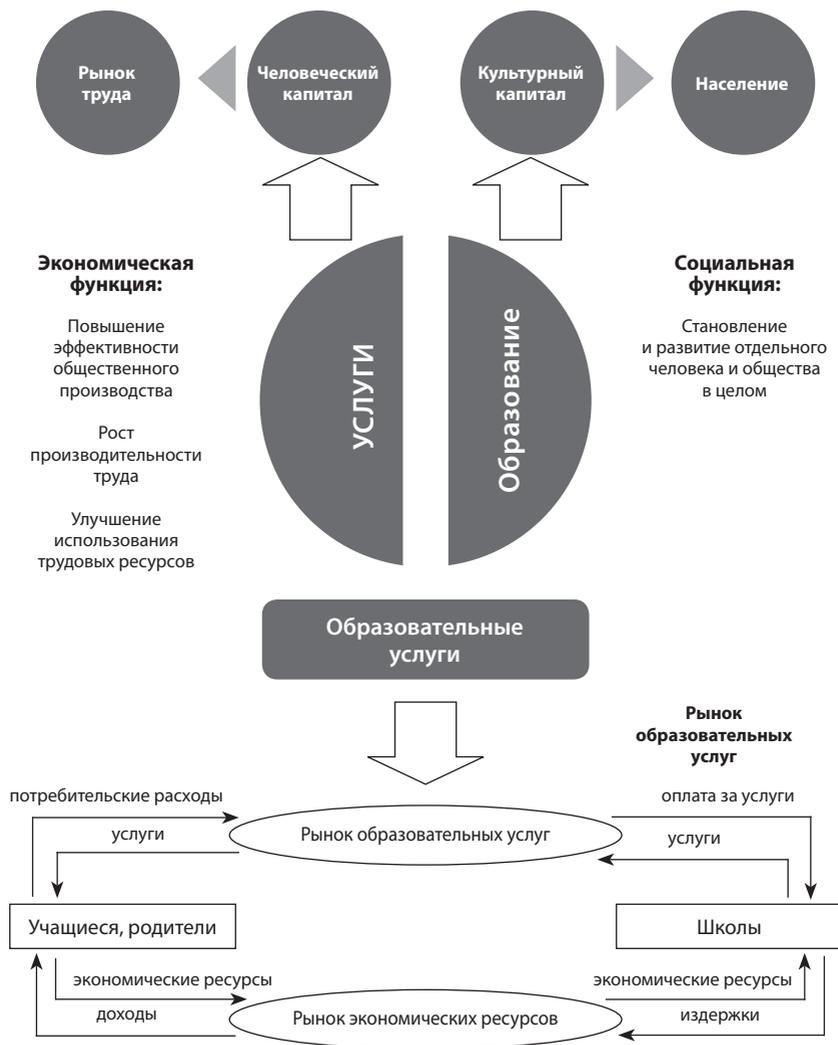


Рис. 1. Функции образовательных услуг.²⁸

Все это делает образовательные услуги сложной экономической категорией, нуждающейся в выработке особого характера государственного регулирования, которое бы учло всю ее специфику.

²⁸ Составлено автором с использованием материалов *Анисовец Т.А.* Экономика образования и образовательного учреждения: учебно-методическое пособие. СПб.: Отдел оперативной полиграфии НИУ ВШЭ СПб., 2012. С. 15.

В результате развития «общества знаний», реакции на технологический и, в частности, цифровой прогресс, принципы непрерывного образования закладываются в основу трансформации существующей системы образовательных услуг. Оно призвано обеспечить поддержание конкурентоспособности человеческого капитала, а также удовлетворение будущих потребностей, вызванных ориентацией на устойчивый экономический рост и безболезненное прохождение экономических циклов²⁹.

Разработка фундаментальных основ концепции непрерывного образования была предпринята на Западе³⁰: впервые понятие «непрерывное образование» встречается в работе Б. Йексли «Образование в течение жизни»³¹, где оно рассматривается в синонимичной связи с образованием взрослых. Б. Йексли выделил ключевые существенные характеристики непрерывного образования:

- это надстройка, которая детерминирует систему образования;
- оно выходит за рамки формального образования;
- важная роль отдается самообразованию³².

Дальше проработкой теоретических основ непрерывного образования за рубежом занимался ряд исследователей. Р. Дейв описывал непрерывное образование как процесс личностного, социального и профессионального развития на протяжении всей жизни людей с целью повышения качества жизни индивидов и общества в целом. Он разделяет непрерывное образование на формальное, неформальное и информальное³³. В русле гуманистических тенденций целью получения образования Ж. Делор называл «научиться познавать, научиться делать, научиться жить вместе, учиться жить»³⁴. А. Кроплей проводит количественный и качественный анализ факторов, влияющих на социальный климат с точки зрения образования³⁵.

²⁹ London M. Lifelong Learning: Introduction // The Oxford Handbook of Lifelong Learning / Edited by Manuel London. 2011. P. 6.

³⁰ Савина А.К. Непрерывное образование за рубежом: от идеи к концепции // Отечественная и зарубежная педагогика. 2015. № 3 (24). С. 51–52.

³¹ Yeaxlee B.A. Lifelong Education. L.: Cassell, 1929.

³² Там же.

³³ Dave R.H. Foundations of Lifelong Education. Paris: Pergamon Press, 1976.

³⁴ См.: Делор Ж. Образование: необходимая утопия. М.: МОО ВПП ЮНЕСКО «Информация для всех» URL: <http://.ifap.ru/library/book201.pdf> (дата обращения: 16.10.2018).

³⁵ См.: Cropley A.J. Lifelong Education / A.J. Cropley et al. // Foundations of Lifelong Education. Hamburg: Oxford Pergamon Press, 1977. P. 8–27.

Обобщил результаты исследований и закрепил концепцию непрерывного образования П. Ленгранд³⁶. В итоге была популяризирована идея непрерывного образования и сформированы основные методологические аспекты концепции, например, перечень признаков непрерывного образования³⁷. Тем не менее, на этом этапе развития концепции непрерывного образования еще не была сформирована общая система непрерывного образования, концепция носила философский и педагогический характер.

В XX в. научный подход к непрерывному образованию в России был применен А.П. Владиславлевым, указавший объективную необходимость систематического и самостоятельного повышения квалификации работников всех возрастов в технической сфере, обусловленного научно-технической революцией³⁸. Другой фундаментальной работой является коллективная монография В.Г. Онушкина, Е.И. Огарева, А.Л. Загорского и др., в которой был приведен анализ взаимосвязи образования и труда, представлена методология исследования, сформулирована концептуальная модель системы непрерывного образования в Советском Союзе³⁹. Впоследствии методологические аспекты непрерывного образования взрослых были рассмотрены в работах, посвященных разработке основ андрагогики, С.Г. Вершловского, И.А. Колесниковой, А.Е. Марона, Е.П. Тонконогой⁴⁰. Однако фокус этих работ сконцентрирован на проблематике андрагогики в педагогическом контексте. Более того, сформулированная концепция непрерывного образования создавалась для советских реалий, поэтому в рыночных условиях она не может использоваться в неизменном варианте.

Можно констатировать, что в большинстве исследованиях XX в., во-первых, непрерывное образование изучается в рамках «образования взрослых» (в данной работе эта традиция будет про-

³⁶ См.: *Lengrand P. An Introduction to Lifelong Education*. L.: Doom Helm; Paris: The UNESCO Press, 1975.

³⁷ *Ширяева В.А. Непрерывное образование: исторические аспекты и современное состояние проблемы // Известия Саратов. ун-та. Сер. Акмеология образования. Психология развития*. 2010. № 3. С. 72.

³⁸ См.: *Владиславлев А.П. Система непрерывного образования: состояние и перспективы*. М.: Политиздат, 1984.

³⁹ См.: *Теоретические основы непрерывного образования / Под ред. В.Г. Онушкина*. М.: Педагогика, 1987.

⁴⁰ См.: *Вершловский С.Г. Общее образование взрослых: стимулы и мотивы: монография*. М.: Педагогика, 1987; *Колесникова И.А., Марон А.Е., Тонконогая Е.П. и др. Основы андрагогики / Под ред. И.А. Колесниковой*. М.: Академия, 2003.

должна). Во-вторых, основной целью его является компенсация недостатков предыдущих этапов образования⁴¹.

В социально-экономическом поле непрерывное образование исследуется с позиции взаимосвязи образования и развития человеческого капитала. Теория человеческого капитала была выдвинута экономистом Т. Шульцем, который полагал, что «любой актив — физический или человеческий — является капиталом, так как он обладает способностью генерировать поток будущих доходов»⁴². В свою очередь, Г. Беккер в исследовании «Человеческий капитал» (1964) сформулировал определение, в соответствии с которым человеческий капитал — это приобретенные человеком знания, навыки, опыт, сформированные «за счет инвестиций в человека, среди которых можно назвать обучение, подготовку на производстве, расходы на здравоохранение, миграцию и поиски информации о ценах и доходах»⁴³. В дальнейшем теория человеческого капитала была развита в классических работах Д. Минцера⁴⁴, Л. Туроу⁴⁵, Э. Ханушека⁴⁶ и др. В российской науке постановка вопроса о человеческом капитале как фундаментальном явлении современной мировой экономики была осуществлена в работах Р.И. Капелюшников⁴⁷, В.Т. Смирнова⁴⁸, М.М. Критского⁴⁹, С.М. Климова⁵⁰. Однако в

⁴¹ Лазарева М.В. Анализ методологических подходов к сущности понятия «непрерывное профессиональное образование» // Вестн. Кемеровского гос. ун-та культуры и искусств. 2018. № 44. С. 165.

⁴² См.: Schulz T.W. Human Resources (Human Capital: Policy Issues and Research Opportunities) / Theodore W. Schultz. NY.: National Bureau of Economic Research, 1972.

⁴³ См.: Becker G.S. Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis with Special Reference to Education / Gary S. Becker. Chicago and L.: The University of Chicago Press, 1993.

⁴⁴ См.: Mincer J. Investment in Human Capital and Personal Income Distribution / J. Mincer. Journal of Political Economy. 1958. Vol. 66. No. 4. P. 281–302.

⁴⁵ См.: Thurow L.C. Investment in Human Capital. Belmont, 1970.

⁴⁶ См.: Hanushek E.A. For Long Term Economic Development, Only Skills Matter. IZA World of Labor. 2017. URL: <http://hanushek.stanford.edu/sites/default/files/publications/Hanushek%202017%20IZA%20World%20of%20Labor.pdf> (дата обращения: 25.01.2020).

⁴⁷ См.: Капелюшников Р.И. Записка об отечественном человеческом капитале. Препринт WP3/2008/. М.: Изд. дом ГУ-ВШЭ, 2008.

⁴⁸ См.: Смирнов В.Т., Сошников И.В., Романчин В.И., Скоблякова И.В. Человеческий капитал: содержание и виды, оценка и стимулирование / Под ред. д.э.н., профессора В.Т. Смирнова. М.: Машиностроение-1, Орел: ОрелГТУ, 2005.

⁴⁹ См.: Критский М.М. Человеческий капитал. Л.: Изд-во Ленингр. университет. 1991.

⁵⁰ См.: Климов С.М. Интеллектуальные ресурсы организации. СПб.: ИВЭСЭП, «Знание», 2000.

большинстве этих работ исследовались более глобальные явления, в контексте которых рассматривались человеческий капитал и непрерывное образование. В работах по человеческому капиталу, хоть и затрагивается такой вопрос, тем не менее отдельной проработки проблемы непрерывного образования в современных социально-экономических реалиях произведен не был.

Согласно Ю.В. Латову, «концептуальные основания принципа непрерывного образования связаны с теорией человеческого капитала»⁵¹. Образование является одним из источников формирования и накопления человеческого капитала, система непрерывного образования призвана обеспечить среду непрерывного возобновления и развития человеческого капитала. В данной работе предлагается определять непрерывное образование как систему образовательных услуг и институтов по развитию образовательного потенциала человека на протяжении всей его жизни в виде получения и обновления знаний, навыков и умений в соответствии с его индивидуальными потребностями и запросом общества и рынка.

Понимание структуры непрерывного образования позволяет более детально разработать институциональную систему, позволяющую учитывать и развивать все компоненты образовательного потенциала человеческого капитала.

Место непрерывного образования в системе услуг определяется взаимодействием рыночного механизма формирования спроса и предложения и государственного регулирования. Непрерывное образование как система образовательных услуг подразумевает трансформацию образовательных учреждений в самостоятельных участников рынка образовательных услуг, где знание и образование становятся предметом купли-продажи, которые «при определенных условиях конвертируются в экономический капитал»⁵² и могут быть «институционализированы в форме образовательных квалификаций»⁵³. Появление платных форм обучения приводит к формированию рыночных отношений по поводу получения образовательных услуг.

⁵¹ Непрерывное образование — стимул человеческого развития и фактор социально-экономических неравенств / Под общей ред. Ю.В. Латова. М.: ЦСПиМ, 2014. С. 54.

⁵² Экономический капитал — то, что конвертируется в деньги.

⁵³ Бурдые П. Формы капитала // Экономическая социология. Т. 20. 2019. № 5. С. 60.

Литература

Анисовец Т.А. Экономика образования и образовательного учреждения: учебно-методическое пособие. СПб.: Отдел оперативной полиграфии НИУ ВШЭ СПб., 2012.

Блауг М. Экономическая мысль в ретроспективе. М.: Дело, 1996.

Величкович К.В. Экономическое содержание образовательной услуги — сравнительный анализ концептуальных подходов // *Вестник Беларускага дзяржаўнага універсітэта. Сер. 3. Гісторыя. Філасофія. Псіхалогія. Паліталогія. Сацыялогія. Эканоміка. Права.* 2007. № 3. С. 80–82.

Вершиловский С.Г. Взрослость как категория андрагогики // *Вопросы образования.* 2013. № 2. С. 285–297.

Вершиловский С.Г. Общее образование взрослых: стимулы и мотивы: монография. НИИ общ. образ. взрослых АПН СССР. М.: Педагогика, 1987.

Владиславлев А.П. Система непрерывного образования: состояние и перспективы. М.: Политиздат, 1984.

Гривенная Е.Н. Понятие и сущность образовательной услуги как правовой категории // *Общество и право.* 2013. № 4 (46). С. 301–305.

Делор Ж. Образование: необходимая утопия, МОО ВПП ЮНЕСКО «Информация для всех». М., URL: <http://.ifap.ru/library/book201.pdf>

Дьюи Д. Школа и общество. М., 1924.

Капелюшников Р.И. Записка об отечественном человеческом капитале. Препринт WP3/2008/01 / Р.И. Капелюшников. М.: Изд. дом ГУ-ВШЭ, 2008.

Кивенен О., Рияне Р. Рынок образования, квалификации и европейская интеграция // *Высшее образование в Европе.* 1993. Т. 18. № 2.

Климов С.М. Интеллектуальные ресурсы организации. СПб.: ИВЭСЭП, «Знание», 2000.

Колесникова И.А., Марон А.Е., Тонконогая Е.П. и др. Основы андрагогики / Под ред. И.А. Колесниковой. М.: Академия, 2003.

Коттаж Г. Непрерывное образование: основные принципы // *Вестник высшей школы.* 1991. № 6. С. 52–63.

Корчагин Ю.А. Человеческий капитал и процессы развития на макро- и микроуровнях. Воронеж: ЦИРЭ, 2004.

Котлер Ф., Боуэн Дж., Мейкенз Дж. Маркетинг. Гостеприимство и туризм. М.: ЮНИТИ, 1998.

Котляров И.Д. Сущность услуги как экономического блага // *Вестн. ОмГУ. Сер. Экономика.* 2012. № 3. С. 19–34.

Критский М.М. Человеческий капитал. Л.: Изд-во Ленингр. ун-та, 1991.

Кудина М.В., Логунова Л.Б., Петрунин Ю.Ю. Национальное образование в эпоху глобальной цифровой революции // *Вестн. Моск. ун-та.* Сер. 21. 2019. № 4. С. 3–23.

Лавлок К. Маркетинг услуг: персонал, технология, стратегия. М., 2005.

Лазарева М.В. Анализ методологических подходов к сущности понятия «непрерывное профессиональное образование» // *Вестн. Кемеровского гос. ун-та культуры и искусств.* 2018. № 44. С. 62–170.

- Макконнелл К.Р., Брю С.Л.* Экономикс: Принципы, проблемы и политика. В 2 т. М., 1992. Т. 2.
- Маркс К., Энгельс Ф.* Сочинение. Т. 23. М.: 1965.
- Непрерывное образование — стимул человеческого развития и фактор социально-экономических неравенств / Под ред. Ю.В. Латова. М.: ЦСПиМ, 2014.
- Панкрухин А.П.* Маркетинг образовательных услуг // Маркетинг в России и за рубежом. 1997. № 6. С. 79–85.
- Ромашкина Е.С.* Подходы к понятию «услуга» в ретроспективе // Вестн. Тюменского гос. ун-та. Экономика. 2014. № 11.
- Савина А.К.* Непрерывное образование за рубежом: от идеи к концепции // Отечественная и зарубежная педагогика. 2015. № 3 (24). С. 51–52.
- Скоблякова И.В., Смирнов В.Т.* Классификация и виды человеческого капитала в инновационной экономике // Управление общественными и экономическими системами. 2006. № 1.
- Смирнов В.Т., Сошников И.В., Романчин В.И., Скоблякова И.В.* Человеческий капитал: содержание и виды, оценка и стимулирование / Под ред. В.Т. Смирнова. М.: Машиностроение-1; Орел: ОрелГТУ, 2005.
- Смит А.* Исследование о природе и причинах богатства народов. М.: ЭКСМО, 2007.
- Сухарева М.А. От концепции постиндустриального общества к концепции экономики знаний и цифровой экономики: критический анализ терминологического поля // Государственное управление. Электронный вестник. 2018. № 68. С. 445–464.
- Теоретические основы непрерывного образования / В.Г. Онушкин, Е.И. Огарев, А.Л. Загорский и др.; под ред. В.Г. Онушкина. М.: Педагогика, 1987.
- Терещенко Н.Н.* Исследование рынка образовательных услуг высшей школы: Монография. Красноярск: Краснояр. гос. ун-т, 2005.
- Хагуров Т.А.* Высшее образование: между служением и услугой // Высшее образование в России. 2011. № 4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vysshee-obrazovanie-mezhdu-sluzheniem-i-uslugoy-1>
- Харченко Л.* Научно-методическое обеспечение качества образовательных услуг. Монография. М.: Директ-Медия, 2014.
- Хмель О.А.* Образовательная услуга как объект государственного регулирования // Креативная экономика. 2015. № 2 (98). С. 199–206.
- Черных С.И., Паршиков В.И.* Образование как услуга: социально-философский анализ // Профессиональное образование в современном мире. 2015. № 2 (17). С. 40–47.
- Ширяева В.А.* Непрерывное образование: исторические аспекты и современное состояние проблемы // Известия Сарат. ун-та. Сер. Акмеология образования. Психология развития. 2010. № 3. С. 69–76.

Щелкунов М.Д. Образование как общественное благо и культурная ценность // Учен. записки Казан. ун-та. Сер. Гуманит. науки. 2006. № 1. С. 88–99.

Becker G.S. Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis with Special Reference to Education / Gary S. Becker. Chicago, L.: The University of Chicago Press, 1993.

Dave R.H. Foundations of Lifelong Education / R. H. Dave. Paris: Pergamon Press, 1976.

Hanushek E.A. For Long Term Economic Development, Only Skills Matter. IZA World of Labor. 2017. URL: <http://hanushek.stanford.edu/sites/default/files/publications/Hanushek%202017%20IZA%20World%20of%20Labor.pdf>

Lengrand P. An Introduction to Lifelong Education. / P. L.: Doom Helm; Paris: The UNESCO Press, 1975.

Lindeman E.C. The Meaning of Adult Education. Oklahoma Research Centre. NY.: New Republic, 1989.

London M. Lifelong Learning: Introduction // The Oxford Handbook of Lifelong Learning / Edited by Manuel London. 2011.

Mincer J. Investment in Human Capital and Personal Income Distribution // Journal of Political Economy. 1958. Vol. 66. No. 4. P. 281–302.

Schulz T.W. Human Resources. Human Capital: Policy Issues and Research Opportunities. NY.: National Bureau of Economic Research, 1972.

Thurow L.C. Investment in Human Capital. Belmont, 1970.

Yeaxlee B.A. Lifelong Education. L.: Cassell, 1929.

ИЗ ИСТОРИИ УПРАВЛЕНИЯ

Д.А. Каширин

ОТ ПРОВАЛА К ТРИУМФУ: РОЛЬ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ СОВЕТСКИМ ФУТБОЛОМ В СЕРЕДИНЕ 50-х гг.

В статье выявлена роль структуры управления советским футболом в 1950-е гг. в хронологических рамках двух Олимпийских турниров 1952 и 1956 гг., в которых советская футбольная сборная команда принимала участие. Показано, что за четыре года сборная проделала путь от команды, уступившей уже на второй стадии турнира, что, безусловно, расценивалось как провал, до олимпийского триумфа советского футбола в Мельбурне.

Олимпиада 1952 г. стала первым серьезным испытанием на прочность советского спорта в целом и футбола в частности. Советские спортсмены получили возможность продемонстрировать свои результаты в борьбе с соперниками, многие из которых были представителями капиталистических стран, что расценивалось как возможность демонстрации всему миру преимуществ советского образа жизни и уровня спортивной подготовки.

Однако представление об уровне футбольной сборной СССР относительно других стран, что у тренеров, что в управленческих кругах, было достаточно слабым. Поэтому подготовиться должным образом советской команде не удалось. В статье выделены причины, которые помешали советской футбольной сборной удачно выступить на своей первой Олимпиаде, проанализированы эффективность системы управления советским футболом и ошибки при подготовке к следующему крупному турниру. Несмотря на то, что многие исследователи данной темы склоняются к критической оценке системы управления советским футболом, автор отмечает ее гибкость и возможность для преобразования, что непосредственно зафиксировано результатами на международной арене.

Ключевые слова: футбол, спорт, советский спорт, Олимпийские игры, управление футболом, Спорткомитет СССР, сборная СССР.

The article defines the role of the management structure of Soviet football in the 1950s. The chronological frameworks are two Olympic tournaments in 1952 and 1956, in which the Soviet football team took part. In four years, the

Каширин Дмитрий Александрович — аспирант факультета государственного управления МГУ имени М.В. Ломоносова; e-mail: dmitry_kashirin@mail.ru

team has gone from the team lost already at the second stage of the tournament, which is certainly regarded as a failure, to the Olympic triumph of Soviet football in Melbourne.

The 1952 Olympics were the first serious test of strength for Soviet sport in general and football in particular. Soviet athletes had the opportunity to demonstrate their results side by side with competitors, many of whom were representatives of capitalist countries. This was a great opportunity to show the advantages of the Soviet way of life and the level of training for the whole world. But the idea of the level of the football team of the USSR, concerning other countries, the coaches and in management circles, was quite weak. Therefore, the Soviet team failed to prepare properly.

This paper highlights the reasons that prevented the Soviet football team to successfully perform at their first Olympics, as well as how effective was the management system of Soviet football, at a time when it should draw conclusions and analyze the mistakes in preparation for the next major tournament. Despite the fact that many researchers of this topic are inclined to a critical assessment of the management system of Soviet football, the author notes its flexibility and the possibility for further progress, which is directly marked by the results in the international arena.

Key words: football, sport, Soviet sport, Olympic games, football management, sports Committee of the USSR, USSR national team.

Введение

Целый ряд авторов, начиная от непосредственных свидетелей спортивных событий 50-х гг. до наших современников, в исследовании послевоенного состояния футбольного спорта в Советском Союзе использовали разные виды источников для своих работ — архивные документы и периодическую печать, статистику, а также работы мемуарного жанра. В их работах представлены результаты, на основе которых можно получить представление о советском футболе того времени. Историографию по данной теме можно разделить по причинам неудач сборной СССР, которые выделены авторами.

Политическую составляющую неудач советского футбола на первый план выдвигает М.Ю. Прозуменщиков в книге «Игра миллионов под партийным контролем: Советский футбол по документам ЦК КПСС»¹. Также, автор отмечает это в своем интервью журналу «Социологическое обозрение»². К этому направлению от-

¹ Прозуменщиков М.Ю., Казарина И.В., Конова Т.Ю. Игра миллионов под партийным контролем: Советский футбол по документам ЦК КПСС. М., 2017.

² Кильдюшов О., Пугачева М. Советский футбол по документам ЦК КПСС. Интервью с М.Ю. Прозуменщиковым // Социологическое обозрение. 2018. Т. 17. № 2. С. 173–194.

носится также цикл статей журналиста А.Т. Вартаняна, известных под названием «Летопись советского футбола», и его работа в соавторстве с Ю. Юдиным и В. Калининичем «История чемпионатов СССР (1936–1991)»³, которые были опубликованы в газете «Спорт-экспресс» и еженедельнике «Футбол» в 2002–2010 гг.

Промежуточную позицию, не отрицая возможности политического вмешательства в советский футбол, но сосредоточившись на непосредственно спортивной составляющей, занимает в работе «Серьезная забава. История зрелищного спорта в СССР» профессор русской истории и истории спорта Университета Калифорнии Роберт Эдельман⁴. Такую же позицию разделяет и коллектив авторов украинского еженедельника «Футбол», который в начале 2000-х гг. в журналах «Великие сборные»⁵ и «Великие клубы»⁶ несколько выпусков посветил сборной СССР и команде ЦСКА, а также чемпионатам мира и Европы⁷.

К тем, кто выделяет среди причин успехов и неудач советского футбола именно спортивную составляющую, относятся исследования авторов, работавших в советский период. К ним относятся советский спортивный журналист и статистик К.С. Есенин («Футбол: Сборная СССР»⁸), спортивный функционер, председатель секции футбола Спорткомитета СССР и вице-президент ФИФА В.А. Гранаткин («На зеленом поле»⁹ и «Международные встречи советских футболистов»¹⁰), а также выдающиеся советские футболисты и тренеры А.П. Старостин («Встречи на футбольной орбите»¹¹, «Большой футбол»¹²) и Н.П. Симонян («Футбол — только ли игра?»)¹³.

³ Вартанян А., Юдин Ю., Калининич В. История чемпионатов СССР (1936–1991) URL: https://royallib.com/book/vartanyan_aksel/istoriya_chempionatov_sss_19361991.html (дата обращения: 11.12.2019).

⁴ Эдельман Р. Серьезная забава. История зрелищного спорта в СССР. М.: Советский спорт, АИРО–XXI, 2008.

⁵ Фришко А., Панкратов Е. // Великие сборные. Октябрь 2006. № 10.

⁶ Фришко А., Панкратов Е., Иванов И. // Великие клубы. Январь 2007. № 1.

⁷ Талиновский Б.Х., Франков А. В. Все Чемпионаты мира по футболу. В 9 т. Т. 2. Все чемпионаты мира — 1954, 1958, 1962. Киев.: «Укр. Медиа Холдинг», 2010.

⁸ Есенин К.С. Футбол: Сборная СССР. М.: Физкультура и спорт, 1983.

⁹ Гранаткин В.А. На зеленом поле. М.: Физкультура и спорт, 1959.

¹⁰ Гранаткин В.А. Международные встречи советских футболистов. М.: Физкультура и спорт, 1957.

¹¹ Старостин А.П. Встречи на футбольной орбите. М.: Советская Россия, 1980.

¹² Старостин А.П. Большой футбол. М.: Московский рабочий, 1964.

¹³ Симонян Н.П. Футбол — только ли игра? М.: Фаир-Пресс, 1998.

Организация управления советским футболом в начале 1950-х гг.

В этих исследованиях отмечалось, что спортивная составляющая футбола курировалась не только определенным руководящим органом, а целой структурой, которая в той или иной степени на протяжении лет видоизменялась. Именно эффективность этой управляющей структуры является предметом анализа данной статьи, поскольку специфика системы управления футболом в Советском Союзе в значительной мере обусловлена ее структурой.

Возглавлял все виды спорта СССР, как командные, так и индивидуальные, в начале 1950-х гг. Всесоюзный комитет по делам физической культуры и спорта (Спорткомитет СССР), который входил в Совет министров СССР. В структуру Спорткомитета включались Всесоюзные федерации и секции по различным видам спорта, которые непосредственно курировали и вносили свои предложения по важным вопросам, касающимся реформирования спорта и выхода советских спортсменов на международную арену. В решении этих вопросов Всесоюзные секции и федерации были ограничены и должны были получать соответствующие указания от вышестоящих органов.

Среди Всесоюзных секций особой активностью выделялась Всесоюзная футбольная секция, которая на заседаниях своего президиума рассматривала разнообразные вопросы, начиная от утверждения календарей соревнований до частных случаев при разборе судейства и просьб отдельных игроков по поводу перехода в другую команду. В качестве примера стоит привести выдержки из стандартного для того времени протокола заседания № 6, датированного 27 апреля 1951 г.¹⁴ Так, например, основными вопросами, которые обсуждались на заседании президиума Всесоюзной футбольной секции, были:

- 1) утверждение календаря игр;
- 2) утверждение тренеров дублирующих команд;
- 3) рассмотрение проекта состава пленума Всесоюзного тренерского Совета и плана его работы;
- 4) о дисциплинарном комитете;
- 5) итоги дня календарных игр.

После обсуждения подобных общих вопросов рассматривались частные случаи. Например, было рассмотрено дело игрока М.З. Басилашвили и принято решение о разрешении ему играть за

¹⁴ Протоколы заседаний президиума Всесоюзной футбольной секции за 1951 г. // ГАРФ. Ф. 7576. Оп. 13. Ед. хр. 118. Л. 1–15.

другую команду в связи с изменением семейных обстоятельств; заявление Куйбышевского городского комитета физической культуры и спорта о недостойном поведении игроков футбольной команды мастеров «Зенит» в гостинице «Центральная» в городе Куйбышеве (15.04.51). По подобным вопросам, если они не требовали дополнительного рассмотрения или же не являлись вопросами первоочередной важности, решение принималось сразу. Был разрешен игроку Басилашвили М.З. переход в коллектив команды «Спартак» (Тбилиси); по вопросу недостойного поведения игроков принято решение направить данное дело для разбора на собрании футбольной команды «Зенит», выявить виновных, наложить на них взыскание и сообщить о принятом решении во Всесоюзный комитет. Одним из обсуждаемых вопросов было слабое судейство тов. Аркадзева на матче ЦДСА — Крылья Советов; обсуждалась статья инженера тов. Семенова (Тбилиси) «Новшество в футболе». В ней предлагалось изменение системы начисления очков и распределения мест футбольных команд в зависимости от забитых мячей. Экспертиза посчитала, что предлагаемая система не совершенна. Автор требует внесения корректив, фактически обвиняя управленческие органы в «преклонении перед Западом» или в том, что «никто не анализировал, а потому не подвергал должной критике старые нормы и правила». Данное предложение было отклонено.

На примере этого заседания прослеживается четко выстроенная система управления спортом с обратной связью, принятия решений по инцидентам команды и руководства. Кроме того обнаруживается что работа, которая осуществляла Всесоюзная футбольная секция, имела колоссальные объемы. Необходимо было скорректировать деятельность данной организации, чтобы высший футбольный управленческий орган страны рассматривал только вопросы, которые невозможно решить без их непосредственного влияния. Для этого следовало создать узкоспециализированные органы управления футболом. Такими органами стали:

- Тренерский Совет;
- Судейская коллегия;
- Дисциплинарный комитет.

Тренерский Совет занимался распределением тренерских кадров Советского футбола и опекой над ними. Тренерский Совет подыскивал и предлагал кандидатуры на пост тренеров команд классов «А» и «Б», занимался формированием тренерских штабов сборной страны, должен был курировать и обсуждать успехи и неудачи тех или иных тренеров. По словам многолетнего руково-

дителя советского и российского футбола Вячеслава Колоскова, «тренерский совет был руководящим органом, очень действенным. Помимо утверждения кандидатур тренеров национальных сборных, он занимался подбором тренерских кадров, разрабатывал методические указания»¹⁵.

Судейская коллегия была органом, ответственным за работу судей. Им присваивались судейские категории, назначались судьи на игры первенства СССР, разбирались ошибки и апелляции команд по судейским решениям, рассматривались судейские записки и многое другое, связанное с футбольным арбитражем.

Дисциплинарный комитет, исходя из названия, занимался рассмотрением дел, связанных с нарушением дисциплины в команде, предлагал принять те или иные меры по отношению к нарушителям.

Эти управленческие органы всесоюзного масштаба решали проблемы, на основе своих полномочий на наивысшем уровне. Для решения вопросов на республиканском и более низком уровнях, существовали аналогичные республиканские и городские Советы и коллегии. Они подчинялись футбольным секциям при Республиканских комитетах. Ниже по уровню стояли городские и районные комитеты физкультуры, которые должны были докладывать о проделанной работе и поддерживать связь с вышестоящими инстанциями. Как правило, именно связь между верхними и нижними ступенями футбольной «пирамиды» в Советском Союзе, причем как снизу вверх, так и сверху вниз, была источником неэффективного управления советским спортом. Управленческие проблемы проявились в процессе проверок, проводимых и на полях, так и в руководящих кабинетах союзных республик. Так, например, несмотря на то, что участие советских футболистов в Олимпиаде-52 был уже решен, Всесоюзная футбольная секция именно в этот период начала масштабно разбираться с вопросом, как обстоят дела с футболом в СССР в целом.

В это же время достаточно жестко был поставлен вопрос о резком повышении числа занимающихся футболом в Советском Союзе, практически на каждом совещании рассматривались проблемы массового футбола. Самый массовым турниром был розыгрыш Кубка СССР, число участвующих в котором росло небывалыми темпами. В 1949 г. в нем участвовало более семи тысяч команд, на следующий год — более 12 тыс., в 1951г. установлен новый рекорд, по офици-

¹⁵ Колосков В. Возрождение тренерского совета — хорошая идея, но такого влияния, как в СССР, у него не будет. URL: <https://www.sports.ru/football/1023835262.html> (дата обращения: 11.12.2019).

альным данным участниками стали 17 тыс. команд¹⁶. Эти поистине грандиозные цифры, которые, хотя и могли быть несколько завышены, но не отменяли факт существования огромного количества футбольных коллективов в стране. Более того, по итогам 1952 г., количество команд на розыгрыш Кубка СССР было сохранено и по-прежнему составляло 17 тыс.¹⁷ Когда рост числа команд достиг таких масштабов, было принято вполне резонное решение провести проверку условий их существования, что в масштабах всего Союза заняло не один сезон.

В результате проверок достаточно четкая картина о состоянии футбола в стране была получена лишь по итогам 1953 г. По данным Главного управления, почти 1 млн чел. были охвачены этим видом спорта¹⁸. Однако такое количество людей не было обеспечено всем необходимым для регулярных занятий, и, как следствие, произошел спад заинтересованности к занятиям футболом. Несмотря на то, что количество команд значительно увеличилось, особенно после постановления ЦК партии от 27 декабря 1948 г., на момент проверок было зафиксировано значительное сокращение количества футбольных полей относительно довоенного периода. Состояние большинства футбольных полей было неудовлетворительным. На имеющихся полях отсутствовал травяной покров, а строительство новых стадионов и ремонт старых осуществлялись недопустимо медленно. Как правило, сроки строительства не выдерживались (Киев, Кишинёв). Многие стадионы не имели элементарных удобств для зрителей, раздевалки и душевые были в несоответствующем состоянии, а на некоторых стадионах отсутствовали¹⁹.

Неоднократно было отмечено, что в таких республиках, как Туркменская, Таджикская, Молдавская, Киргизская, Узбекская, части Казахской и Украинской, имеются все возможности для проведения круглогодичной учебно-тренировочной работы, однако даже в весенне-летний период команды этих республик не вели учебно-тренировочных работ, ограничиваясь проведением соревнований²⁰.

¹⁶ *Вартанян А.* Летопись советского футбола. Не расслабляйтесь, господин Гиннес // Советский спорт. 29 сентября 2009.

¹⁷ Справки о состоянии футбола в стране 1953 г. // ГАРФ. Ф. 7576. Оп. 13. Ед. хр. 5. Л. 8.

¹⁸ Справки о состоянии футбола в стране 1953 г. // ГАРФ. Ф. 7576. Оп. 13. Ед. хр. 5. Л. 9.

¹⁹ Справки о состоянии футбола в стране 1953 г. // ГАРФ. Ф. 7576. Оп. 13. Ед. хр. 5. Л. 6.

²⁰ Справки о состоянии футбола в стране 1953 г. // ГАРФ. Ф. 7576. Оп. 13. Ед. хр. 5. Л. 9.

Для республиканских спорткомитетов многих советских республик проблемы с полями и нехваткой кадров являлись типичными²¹. Спорткомитеты проводили периодические игры в основном для отчетности, организационным вопросам и работе на перспективу внимания не уделялось. Изменить такое положение без отлаженной системы взаимодействия между Республиканскими комитетами отдаленных республик и комитетом Всесоюзным было проблематично, а порой и невозможно.

При подведении итогов работы высших органов советского футбола, начиная от республиканских, отмечалось, что футбольные секции в полной мере не руководили судейскими коллегиями и тренерскими советами, не заслушивали их отчетов, а органы управления, в свою очередь, не контролировали и не направляли работу президиумов футбольных секций. При более детальном рассмотрении деятельности таких органов как судейские коллегии и тренерские советы, которые неоднократно фигурируют в республиканских и всесоюзных отчетах, выяснилось, что Всесоюзный тренерский совет занимался в основном налаживанием утраченных связей со своими республиканскими коллегами. Из отчета о проделанной работе за 1951 г., позже подтвержденного проведенными проверками, были понятны масштабы нехватки тренерских кадров. Как отмечал М.Д. Товаровский, крупным недостатком в работе тренерского совета была слабая подготовка новых тренерских кадров. По замечанию М.П. Бутусова, тренерских кадров мало, подготовка проводится слабо, материал по методике тренировочной работы отсутствует, Всесоюзный тренерский совет имеет недостаточную связь с местными тренерскими советами²².

По результатам проверок, проведенных по инициативе Всесоюзной футбольной секции, был выявлен целый ряд неутешительных ситуаций. В некоторых республиках квалифицированных тренерских кадров было недостаточно, а порой они отсутствовали совсем. В отчете по проверкам состояния футбола в стране было показано, что развитие футбола, в значительной мере, лимитируется недостатком квалификации тренеров. Большинство тренеров не имеют специального образования. Такое положение характерно для многих городов СССР. В основном работают тренеры-общественники. При этом слушатели тренерских семинаров по их окон-

²¹ Положение, приказы, планы, справки, отчеты республик по футболу (2 том) // ГАРФ. Ф. 7576. Оп. 13. Ед. хр. 8. Л. 125.

²² Протоколы заседаний Президиума футбольной секции, переписка с Комитетами и протесты команд по футболу // ГАРФ. Ф. 7576 Оп. 13. Ед. хр. 119 Л. 6.

чанию не используются на тренерской работе. Таким образом, огромные средства на подготовку общественных тренерских кадров расходуются не целесообразно. Тормозом в учебной работе является незначительное количество штатных тренеров (в Ленинграде 2 штатных тренера). Основная масса работает по часовой оплате, некоторые вынуждены совмещать работу в нескольких местах²³. В некоторых случаях ситуация с тренерскими кадрами была катастрофической, необходимым количеством квалифицированных тренеров обладали в основном только составы команд мастеров, на которых возлагалась ответственность за успехи команды. Так тренера футбольной сборной СССР Бориса Аркадьева, который готовил и выводил ее на Олимпийские игры 1952 г., впоследствии обвинили в провальном выступлении команды. Пожалуй, после этого поражения к выбору кандидатуры тренера и к подготовке новых футбольных кадров стали подходить более тщательно, что было продиктовано требованием времени и накопленным опытом советского футбола, а также стало следствием воздействия высших эшелонов власти. Согласно справке Спорткомитета СССР в ЦК КПСС о развитии футбола в стране от 29 ноября 1952 г., направленной под грифом «секретно» лично секретарю ЦК КПСС товарищу Г.М. Маленкову, одной из основных причин неудовлетворительной игры команд мастеров стала слабая подготовка тренерских кадров, не имеющих специальной подготовки²⁴.

Деятельность высшего руководства советского футбола между Олимпиадами 1952 и 1956 гг.

В Олимпийских играх в Хельсинки в 1952 г., советская футбольная сборная потерпела поражение. Ответственными за «провал и позор» на Олимпиаде, а именно так расценивали результат футболистов на фоне впечатляющего выступления представителей других видов спорта, были назначены старший тренер Аркадьев, который параллельно являлся и тренером московской команды ЦДСА, а также все представители этого клуба в сборной страны,²⁵ хотя в олимпийском турнире участвовали всего четыре армейских

²³ Справки о состоянии футбола в стране 1953 г. // ГАРФ. Ф. 7576. Оп. 13. Ед. хр. 5. Л. 5.

²⁴ *Прозуменищikov М.Ю., Казарина И.В., Конова Т.Ю.* Игра миллионов под партийным контролем: Советский футбол по документам ЦК КПСС. М., 2017. С.152.

²⁵ *Фришко А., Панкратов Е.* // Великие сборные. 2006. № 10. С. 8–9.

футболиста²⁶. В постановлении Всесоюзного комитета по делам физической культуры и спорта от 18 августа 1952 г. отмечался «серьезный ущерб, нанесенный престижу советского спорта»²⁷.

Анализ причин неудачи футбольной сборной осуществлялся в течение продолжительного времени и затрагивал все управленческие структуры от Всесоюзной футбольной секции до структур ЦК. Осложнял ситуацию с ранним вылетом футбольной сборной из олимпийских соревнований тот факт, что советские футболисты в упорной борьбе проиграли принципиальному сопернику, команде Югославии. Были подняты документы, которые за месяц до старта олимпийского футбольного турнира, указывали на неправильный подход к подготовке сборной, но на них в то время никто не обратил внимания. В них содержалась информация о том, что тренировки главной команды страны проводились в условиях, не совпадающих по времени с матчами турнира, что могло неблагоприятно сказаться на акклиматизации игроков. Отмечались также недостатки в тренировочном процессе.

В докладной записке председателю Всесоюзного комитета по делам физической культуры и спорта Н.Н. Романову от 17.06.52 государственный тренер по футболу М. Сушков писал: «Довожу до сведения, что сборная занимается не в то время, в которое будут играть в Хельсинки. Практические занятия нельзя проводить на солнцепеке. Команда занимается недостаточно физической подготовкой без мяча. Возможно, эти причины являются не главными в слабой игре нашей сборной, но если подобные факторы все равно учитываются, то их необходимо исправить, пока еще есть время»²⁸.

Ранее, в январе 1952 г. тренерский Совет был обеспокоен тем фактом, что в распоряжение сборной СССР до сих пор прибыли не все игроки, и сборная команда не приступила к полноценным тренировкам, что следует довести до сведения Н.Н. Романова²⁹.

На основе подобных документов нельзя сказать, что Всесоюзная футбольная секция и футбольный актив не были заинтересованы в тщательной подготовке сборной к Олимпийским играм, но для успешного выступления не была проделана необходимая практическая работа. Кроме того, у руководства не было четкого плана

²⁶ Фришко А., Панкратов Е., Иванов А. // Великие клубы. 2007. № 1. С. 19.

²⁷ Долуханов Г.Э. Футбол. Харьков: «Глобус», 2012. С.15.

²⁸ Справки о состоянии футбола в стране 1953 г. // ГАРФ. Ф. 7576. Оп. 13. Ед. хр. 5. Л. 59.

²⁹ Протоколы заседаний Президиума футбольной секции, переписка с Комитетами и протесты команд по футболу // ГАРФ. Ф. 7576 Оп. 13. Ед. хр. 119 Л. 7.

подготовки к международным соревнованиям³⁰. Тренерский Совет, по рекомендациям которого был назначен тренером сборной СССР Борис Аркадьев, должен был сделать необходимые выводы из провального выступления команды. Эти выводы, а также способы преодоления сложившейся ситуации, вскоре были изложены М. Товаровским.

1. При подготовке сборной команды к Олимпийским играм игнорировались основные положения, которыми руководствуются в нашей стране в организации спортивной тренировки вообще и футболистов в частности. Футбольная команда была подготовлена плохо, несмотря на большой объем проведенной работы.

2. Эпизодическая подготовка сборной команды к ответственным международным состязаниям не может быть полноценной по сравнению с командой, имеющей постоянный, незначительно изменяющийся состав.

3. Для обеспечения постоянной готовности достойно выступать в ответственных состязаниях необходимо систематическое участие сборной команды в международных состязаниях³¹.

Отмечалась также необходимость омоложения состава команды. К этому времени в советской команде, если еще и не происходил процесс смены поколений, то, во всяком случае, он уже давно намечался. Это также отмечал и тренер сборной СССР Борис Аркадьев в выступлении 8 октября 1952 г. на собрании пленума Всесоюзной секции футбола. «Смены молодых футболистов, которые сейчас бы вошли в наш футбол мастеров, сейчас мы не имеем. Мне кажется, тут нельзя забывать того, что 4–5 лет в нашей стране было не до футбола, и те мальчишки, которым от 10–15 лет должны были набираться техники футбольной игры, они ничего сделать не могли. ...45–46 гг. это был момент, когда у нас возникла группа сильных и молодых игроков, не задетых невзгодами войны, т.е. мы их сохранили на спортивном поприще. В дальнейшем у нас идет спад в отношении роста молодых кадров. Сейчас бесспорно стоит вопрос о том, чтобы заняться этой массой нашей молодежи в футболе»³².

Автором данной статьи были проведены расчеты по возрастному составу советской сборной, которая принимала участие в

³⁰ Вартамян А., Юдин Ю., Калинин В. История чемпионатов СССР (1936–1991).

³¹ Справки о состоянии футбола в стране 1953 г. // ГАРФ. Ф. 7576. Оп. 13. Ед. хр. 5. Л. 102–103.

³² Стенограмма совещания тренеров, политических руководителей и капитанов команд // ГАРФ. Ф. 7576. Оп. 13. Ед. хр. 153. Л. 154.

Олимпийских играх 1952 и 1956 гг. Из полученных данных видно, что средний возраст команды в 1952 г. составил примерно 28 лет. Даже сейчас команда, игроки которой находятся в таком возрасте, считается достаточно возрастной и априори менее подвижной. На момент окончания Второй мировой войны советским футболистам в среднем был 21 год. Время становления и укрепления спортсменов, а также приобретение необходимых футбольных навыков пришлось на время войны, и они не смогли развиваться на должном уровне, а новое, послевоенное поколение еще не сформировалось.

Американский исследователь Роберт Эдельман в книге «Серьезная забава. История зрелищного спорта в СССР» также отмечает этот факт. «После олимпийского провала советскому футболу досталось со всех сторон. Даже отец-основатель советского хоккея Анатолий Тарасов подверг критике тренеров клубных команд за то, что они не развивают молодежь. Вслух об этом не говорилось, но многие игроки олимпийской сборной миновали уже пик своей игровой формы»³³.

В футбольной олимпийской сборной, образца 1956 г., средний возраст составлял примерно 26 лет, что на два года моложе возраста своих предшественников. Со времени окончания Второй мировой войны прошло 11 лет, а это значит, что игрокам будущей советской команды к этому времени было 14–15 лет. Учитывая ударные темпы послевоенного восстановления страны, а также возросшую роль спорта в советском обществе за это время вполне могла вырасти целая плеяда новых, талантливых игроков, которые в мирное время были в состоянии заниматься именно футболом. В 1952 г. олимпийская «встряска» оказала должное влияние на развитие отечественного футбола, хотя под излишним давлением спортивного руководства советская сборная фактически была расформирована и лишилась возможности проводить официальные игры на протяжении 1953 г. По этой же причине советская команда должным образом не смогла подготовиться к отборочному циклу Чемпионата мира 1954 г., и в результате на этот чемпионат не попала. Причина непопадания главной сборной страны на мировое первенство фактически заключалась в том, что подобными решениями занимались люди далекие от футбола, ставившие политические мотивы выше спортивных результатов. Кроме того, бюрократические барьеры тормозили процесс своевременного принятия решений по насущным вопросам.

³³ Эдельман Р. Серьезная забава. История зрелищного спорта в СССР. М.: Советский спорт, АИРО-XXI, 2008. С.164.

Нельзя оставить без внимания этот аргумент, существуют достаточно большая переписка, серия документов, в которых показан механизм долгих заседаний и откладывание окончательных решений на длительный срок. И все-таки следует отметить, что руководители советского футбола прекрасно понимали, как сборной будет тяжело на равных бороться с лучшими командами мира на швейцарских полях в рамках первенства планеты.

С другой стороны, реформирование советского чемпионата, начиная с сезона 1951 г., в некоторой степени было предпринято для увеличения числа международных игр. Сокращение головной группы с 19 до 15 команд высвободило время для встреч с иностранными командами. С той же целью сдвинули сроки турнира. Начался он достаточно рано — 1 апреля³⁴. Изменение календаря чемпионата, изменение сроков игры, привлечение лучших игроков ведущих команд мастеров для участия в международных встречах — все делалось для успеха в турнирах, подобных Олимпийскому. Но турнир был провален, что в свою очередь стало материалом для анализа и выводов на долгосрочную перспективу.

Представителям ЦК, как и простым советским болельщикам, нужен был результат, которого не было. Борьба во внутреннем первенстве интереснее не становилась, а исключение ведущей команды страны ЦДСА из чемпионата у многих было встречено непониманием. На международной арене победы в товарищеских матчах над противниками из соцлагеря воспринимались как должное, футбол в СССР уже перерос этот уровень. Из рядов футбольного актива страны то и дело доносились укоряющие высказывания: «Кто повинен в том, что Советский футбол скатился вниз? Прежде всего — комитет, отдел футбола. Своими ежегодными реформами и преобразованиями комитет тормозит рост футбола. До сих пор нет твердого положения розыгрыша. Всевозможные ограничения, неумные возрастные цензы, нелепые принципы розыгрыша не дают возможности развиваться нашему футболу»³⁵.

Советский футбол нуждался в «перезагрузке», которая должна была начаться с рабочего импульса от Госкомспорта, переживавшего не лучшие времена внутренних перестановок. 15 марта 1953 г. постановлением Совета Министров СССР Спорткомитет СССР был упразднен. Если до середины марта Комитет физкультуры фак-

³⁴ Вартанян А. Летопись советского футбола. Точечная селекция контр-адмирала // Советский спорт 11 сентября 2009.

³⁵ Справки о состоянии футбола в стране 1953 г. // ГАРФ. Ф. 7576. Оп. 13. Ед. хр. 5. Л. 49.

тически был министерством спорта, то теперь стал подчиненным одному из министерств, прежде с ним равнозначным, получив название «Главное управление по физической культуре и спорту при Министерстве здравоохранения СССР». Н. Романов, руководивший физкультурным ведомством, с 15 марта стал заместителем министра здравоохранения³⁶. Однако уже 11 февраля 1954 г. Спорткомитет СССР был вновь восстановлен³⁷.

В связи с этим вся ответственность вдвойне возлагалась на Всесоюзную футбольную секцию, и Управление футбола провело колоссальную работу по проведению в жизнь приказов Всесоюзного комитета по делам физической культуры и спорта при Совете Министров СССР. На тот момент основными задачами управления являлось обеспечение руководства, контроля и помощи местным организациям, ведомствам, спортивным обществам в улучшении содержания учебно-тренировочной и политико-воспитательной работы в футбольных командах, коллективах физической культуры, и на этой основе повышения класса игры советских футболистов³⁸. В изданных приказах по каждой команде были определены задачи улучшения учебно-тренировочной и воспитательной работы, даны задания тренерам и игрокам по устранению имеющихся недостатков и повышению спортивного мастерства. Выполнение приказов контролировалось аппаратом комитета в течение всего года. Относительно болезненного тренерского вопроса, помимо конкретных заданий тренерам, наконец, были предприняты серьезные попытки организации встреч специалистов тренерского цеха для обмена опытом. В целях повышения квалификации тренерских кадров в республиках проводились семинары, на которые Главным управлением командировались специалисты. Всего семинарами было охвачено более 1000 чел.³⁹

Несмотря на факт приостановки игр сборной, практика международных встреч не прерывалась. Согласно отчету Управления футбола — в целях повышения класса игры ведущих команд

³⁶ Аксель Вартамян. Летопись советского футбола. За пять дней до начала // Советский спорт. 18 января 2010.

³⁷ Путеводители по российским архивам. Комитет физической культуры и спорта СССР (ГОССПОПТ СССР) URL <http://guides.rusarchives.ru/funds/6/komitet-fizicheskoy-kultury-i-sporta-sssr-gosSPORT-sssr-1920-1959-1968-1991> (дата обращения: 11.12.2019).

³⁸ Планы и отчеты работы Управления футбола 1954 г. // ГАРФ. Ф. 7576. Оп. 13. Ед. хр. 2. Л. 1.

³⁹ Планы и отчеты работы Управления футбола 1954 г. // ГАРФ. Ф. 7576. Оп. 13. Ед. хр. 2. Л. 2.

в 1953 г., проведено 50 международных игр, в том числе с рядом сильнейших команд Европы. Наши футболисты 31 игру выиграли, 10 проиграли и свели вничью — 9. Большим событием в футбольной жизни стал визит в СССР одного из ведущих в Европе клубов — венского «Рапида», самой, пожалуй, сильной команды из всех посетивших нашу страну в 1953 году. «Рapid» прибыл в Москву в ранге лидера национального первенства, успев провести к началу октября много международных встреч и одержать в них 11 побед, причем внушительных⁴⁰. Московский «Спартак» с лёгкостью разобрался с австрийской командой, победив со счетом 4:0, а вот столичные «динамовцы» потерпели минимальное поражение 1:2. Был сделан вывод, что советским коллективам есть у кого учиться и куда расти.

Проведенные международные игры показали, что советские футболисты в 1953 г. стали играть лучше и были отмечены предпосылки дальнейшего улучшения класса игры. В подготовке к международным играм, аппаратом управления, проводилась работа по контролю и оказанию помощи командам в составлении планов игр, установок и подведении итогов⁴¹.

Но, пожалуй, не только успехи на футбольных полях были главными для советского футбола. Управлением футбола был разработан план работы на II квартал 1954 г., в котором несколько пунктов было отведено на проведение аналитической работы зарубежных команд на благо советской сборной, которая была к тому времени уже восстановлена. Было предложено:

16. Командировать лучших тренеров по футболу в Венгрию на матч Венгрия — Англия.

17. Командировать лучших тренеров в Швейцарию на первенство мира по футболу.

18. Проанализировать игры команд Франции, Англии, Венгрии и других стран, и на основе анализа разработать планы игр советских команд против этих команд.

19. Проанализировать игры советских команд с зарубежными, составить и разослать по командам методическое письмо по первым международным встречам⁴².

⁴⁰ Аксель Вартамян. Летопись советского футбола. Разорванные кружева // Советский спорт, 15 фев. 2010 г.

⁴¹ Планы и отчёты работы Управления футбола 1954 г. // ГАРФ. Ф. 7576. Оп. 13. Ед. хр. 2. Л. 6.

⁴² Планы и отчеты работы Управления футбола 1954 г. // ГАРФ. Ф. 7576. Оп. 13. Ед. хр. 2. Л. 16.

Наличие информации о предстоящих соперниках из первых, профессиональных уст до сих пор является ключевым моментом при подготовке к играм. С учетом того, что в те времена записи игр на видео были явлением крайне нераспространенным, ничего другого, кроме как личное присутствие представителей команд-соперников на играх, не оставалось.

Заместитель начальника Управления футбола Владимир Мошкаркин обратился за помощью к замначальника высшего физкультурного ведомства Песляку со следующим текстом: «Управление футбола просит Вас внести в соответствующие организации следующие предложения: 1. Командировать с 8 июня по 6 июля в Швейцарию вице-президента ФИФА С.А. Савина, В.П. Антипенка, В.А. Гранаткина, А.А. Соколова для участия в работе Исполкома и Конгресса ФИФА... 2. Командировать государственного тренера по футболу т. Апухтина Б.Т. и тренера Ряшенцева для просмотра финальных игр первенства мира с 14 июня по 6 июля 1954 г.»⁴³ Это прошение было удовлетворено, и отечественные гостренеры получили уникальную возможность разобрать возможных будущих соперников для сборной, а также по итогам составить соответствующие отчеты.

1955 г. для советского футбола стал, своего рода, переломным. В самом начале года, после избрания нового состава президиума Всесоюзной секции футбола, был создан ряд комиссий из числа членов президиума.

Буквально с нуля была создана организационно-массовая комиссия, задачей которой, по словам председателя президиума Валентина Гранаткина, была связь с республиканскими секциями и обмен различной информацией⁴⁴.

На данную комиссию возлагалась по-настоящему объемная и трудоемкая работа, которая заключалась налаживании взаимопонимания и коммуникации с республиканскими комитетами.

Тогда же, в январе 1955 г., было проведено всесоюзное совещание работников по футболу, пленумы всесоюзной футбольной секции и судейской коллегии. В работе совещания приняло участие 300 работников по футболу. По его итогам в республиках и городах проведены активы и пленумы секций. Управлением оказана помощь:

⁴³ Аксель Варганян. Летопись советского футбола. Говорить по-русски ФИФА не пожелала // Советский спорт, 9 фев. 2010 г.

⁴⁴ Планы и отчеты работы Управления футбола в 1955 году. // ГАРФ. Ф. 7576. Оп. 13. Ед. хр. 3. Л. 1.

для их подготовки были командированы государственные тренеры и члены президиумов секции и коллегии судей.⁴⁵

Был окончательно установлен принцип организации работы со сборной командой СССР. Разработан план двухгодичной учебной работы со сборной командой СССР по подготовке к Олимпийским играм. Установленное планирование дало возможность улучшить качество игры сборной, которая пополнилась рядом молодых талантливых игроков.

Количество международных игр стало заметно увеличиваться. Советские футболисты выезжали на заграничные сборы (поездка в Индию с проведением 3 международных и 16 товарищеских игр). Были проведены товарищеские встречи с ведущими сборными мира, домашние игры с командой ФРГ (3:2) и Франции (2:2), а также игра в Будапеште со сборной Венгрии (1:1). Эти игры были важны не только со спортивной точки зрения, что прекрасно понимали на высшем партийном уровне. На матч с ФРГ, как и со сборной Франции, на традиционно забитый стадион «Динамо» пришло посмотреть 70 000 чел. Из Западной Германии в Советский Союз прибыло более 1000 туристов, что стало небывалым событием для спортивного мероприятия на территории СССР. Для них была организована обширная экскурсионная программа, и самое главное, что было отмечено позднее в отчете ВАО «Интурист» для ЦК КПСС о пребывании туристов из Германии, «у туристов остались положительные впечатления о пребывании в СССР... Многие туристы из Западной Германии прибыли в Советский Союз с ложными представлениями о жизни советского народа и о советской действительности. В период пребывания в СССР у таких лиц, как отмечают переводчики, происходил перелом во взглядах на жизнь советского народа, в настроениях к политике правительства Советского Союза»⁴⁶.

Сходные отчеты показали в позитивных оценках пользу проведения футбольных матчей международного масштаба для авторитета высшего руководства страны, подобные мероприятия были важны и с политической точки зрения по своим последствиям. Ярким примером этому стало укрепление связей между ГДР и ФРГ при прямом посредничестве именно СССР. Выездной матч в Будапеште показал безусловную значимость приобретенного игрового опыта

⁴⁵ Планы и отчеты работы Управления футбола в 1955 году. // ГАРФ. Ф. 7576. Оп. 13. Ед. хр. 3. Л. 2.

⁴⁶ *Прозуменищikov М.Ю., Казарина И.В., Конова Т.Ю.* Игра миллионов под партийным контролем: Советский футбол по документам ЦК КПСС. М., 2017. С. 590–596.

советской сборной, поскольку для получения высоких результатов на международной арене, игры на полях соперника с колоссальным стечением чужой публики являются чрезвычайно важной частью спортивной подготовки.

Однако при подготовке к этой игре вновь возникли сложности с анализом игры соперника. Только по прибытии в Будапешт от работника советского посольства были получены «ценные» сведения, почерпнутые им из местных газет и личных наблюдений. Он смотрел тренировочный матч венгров с китайскими студентами (8:0). Ценность добытой советским «разведчиком» информации обсуждалась на одном из заседаний. Председатель Всесоюзного тренерского Совета А. Соколов докладывал: «Об одних игроках мы получили сомнительные данные, о других — неверные. По совету Казиминова мы дали установку бить вратарю Фазекашу низом. Оказалось, работник посольства ошибся. Фазекаш был особенно хорош внизу...»⁴⁷. Товарищ Соколов отмечал: «Здесь стоит прежний вопрос — мы мало знаем наших противников и разработкой этого вопроса мы должны заняться серьезно. Нужно в докладе руководству поставить этот вопрос, чтобы мы могли получать сведения. Потому что сведения, которые мы получаем от работников посольства, недостаточны. Да и не в каждом посольстве болельщики есть. Например, товарищ Бо... в Швейцарии не отличает правого крайнего от левого полусреднего»⁴⁸. Важным инструментом в тренировках футболистов могли стать специальные киносъемки, на отсутствие которых указал товарищ Сушков⁴⁹.

Игра с венгерской сборной завершилась вничью, и хотя не стала предметом значительных разбирательств, однако поставила вопрос о более глубоком анализе игры и подготовки соперников. На этих примерах позднее удалось получать более верные и глубокие знания о командах, противостоящих сборной СССР. Кроме того, начальник советской делегации В. Мошкаркин отметил в отчете об игре между сборными СССР и Венгрии, ее неоценимый вклад в развитие футбольных связей не этих двух стран⁵⁰.

⁴⁷ Вартанян А. Летопись советского футбола. Охота на «волков» // Советский спорт, 8 июня. 2010.

⁴⁸ Протоколы заседаний Всесоюзного тренерского Совета по футболу (13–15 авг. 1955 г.) // ГАРФ. Ф. 7576. Оп. 13. Ед. хр. 134. Л. 106.

⁴⁹ Протоколы заседаний Всесоюзного тренерского Совета по футболу (13–15 авг. 1955 г.) // ГАРФ. Ф. 7576. Оп. 13. Ед. хр. 134. Л. 67.

⁵⁰ Прокуменищikov М.Ю., Казарина И.В., Конова Т.Ю. Игра миллионов под партийным контролем: Советский футбол по документам ЦК КПСС. М., 2017. С. 510–512.

В гостиницу к членам делегации приходили много друзей из Югославии, Чехословакии, Румынии и других стран, а также корреспонденты из Франции, Англии и других капиталистических стран поговорить о советском футболе, о причинах достижения советскими футбольными командами подобных успехов. Это свидетельствовало о завоевании советской команды такого положения в спорте, с которым стали считаться и советоваться по различным вопросам футбола⁵¹.

Результатом проведенных мероприятий, как было отмечено в отчете о работе Управления футбола, в целях повышения класса игры ведущих команд в 1955 г. было проведено 109 международных игр, в том числе, с сильнейшими командами Европы, что в два раза больше, чем в прошлом году. Из 109 выиграла 91 игру, с ничейным результатом закончили 11 игр, проиграли — 7. Соотношение голов 455: 68⁵². В следующем году все внимание было уделено подготовке главной сборной страны для достижения высокого результата на Олимпиаде в Мельбурне. На этот раз было решено не допускать ошибок 1952 г., и начать «обкатывать» запланированный заранее состав. Легко победив в отборе сборную Израиля (5:0 и 2:1), советская команда нанесла ответный визит в ФРГ (победа 2:1). После этого были два поражения, в Москве от сборной Венгрии (0:1) и в Париже (1:2)⁵³.

На прозвучавшие за пару месяцев до Олимпиады призывы об «ужесточении наказания за зазнайство», а также на замечания, что многие игроки «застоялись на месте», член тренерского Совета М. Товаровский заметил следующее: «Нельзя говорить, что нужно искать новый состав. Это значит, повторить ошибку 1952 года. Слишком резко ставить вопрос о том, что надо менять состав — это преждевременно. Матч с венграми мы бы с таким же успехом могли выиграть и разговоры были бы спокойнее»⁵⁴. Требования советского руководства «побеждать любой ценой» как следствие определяли специфический стиль подготовки команд. Их тренировали для игры на результат, который нужно добыть здесь и сейчас, о работе на длительную перспективу заговорили в эти годы впервые. Сборная

⁵¹ Протоколы заседаний Всесоюзного тренерского Совета по футболу (13–15 авг. 1955) // ГАРФ. Ф. 7576. Оп. 13. Ед. хр. 134. Л. 103.

⁵² Планы и отчеты работы Управления футбола в 1955 году // ГАРФ. Ф. 7576. Оп. 13. Ед. хр. 3. Л. 3.

⁵³ Фришко А., Панкратов Е. // Великие сборные. Окт. 2006, № 10. С. 11.

⁵⁴ Протоколы заседаний президиума Всесоюзной секции футбола СССР // ГАРФ. Ф. 7576. Оп. 13. Ед. хр. 121. Л. 80.

СССР выиграла тот Олимпийский турнир, хотя и с минимальным счетом, но были побеждены представители Югославии.

В апрельском отчете 1957 г. Комитета по физической культуре и спорту при Совете министров СССР «О подготовке и выступлении советских футболистов в XVI Олимпийских играх» успешное выступление сборной команды СССР было оценено как следствие совместной четырехлетней работы, проделанной спортивными обществами и ведомствами, общественными организациями по футболу, тренерами и футболистами Советского Союза⁵⁵. Главное спортивное периодическое издание страны «Советский спорт» цитировало западногерманскую газету «Die Welt», которая отмечала, что наиболее успешно провели встречи в 1956 г. сборная Советского Союза, выигравшая из 14 игр 11 и проигравшая — две.

Сборная Советского Союза увенчала свой сезон 1956 г. золотой олимпийской медалью⁵⁶. В будущем Советский Союз и советский футбол ожидали множество побед (наиболее значимая из них в 1960 г. на первом в истории Чемпионате Европы), и множество реформ, в той или иной степени продвигавшие или тормозившие развитие страны и спорта, как неотъемлемой ее части.

Заключение

Основной причиной неудачи выступления советской футбольной сборной на Олимпийских играх 1952 г., по большому счету, стало недостаточное внимание руководства советского футбола подготовке главной команды страны. Были ошибочно распределены усилия и выделены приоритеты в принятом решении одновременно дебютировать на международной арене и продолжить форсированными темпами поднимать массовый футбол в стране. Поэтому создание в 1955 г. организационно-массовой комиссии существенно облегчило работу Всесоюзной футбольной секции.

Неудача советской команды, причиной которой стало слабое представление руководства об уровне подготовки советского футбола относительно сильнейших зарубежных футбольных команд, инициировала ряд принципиальных практических выводов и рекомендаций:

– цикл подготовки сборной команды к крупным международным соревнованиям был заранее спланирован, подготовка команды осуществлялась в соответствии с принятым планом;

⁵⁵ Протоколы заседаний президиума Всесоюзной футбольной секции за 1957 год // ГАРФ. Ф. 7576. Оп. 13. Ед. хр. 122. Л. 122.

⁵⁶ Итоги 1956 года по футболу // Советский спорт. 17 января 1957. № 8. С. 7.

– особое внимание уделили основательной «разведке» с целью изучения зарубежных команд-соперниц, анализу их игры с привлечением футбольных специалистов;

– процесс омоложения состава сборной перешел в практическое русло, сборная, впервые столкнувшись с естественным процессом смены поколений, подготовилась к нему.

В масштабах страны управленческой системе отечественного футбола не хватало достаточной связи между вышестоящими инстанциями и органами на местах, что могло тормозить решения по важным вопросам. Но несмотря на это, история советского футбола 1952–1956 гг. демонстрирует быструю обучаемость советской системы управления и ее адаптацию к новым вызовам, которые были продиктованы временем, тем самым был опровергнут миф о ее консервативности и неповоротливости.

В работах большинства исследователей футбольной проблематики отмечается превосходство в управлении спортом политической составляющей над спортивной, при этом снижаются заслуги органов управления советским спортом в целом и футболом в частности. Давление со стороны ЦК на принятие важных решений по дальнейшему развитию футбола, например, после провала на Олимпиаде 1952 г., не подтверждается документально, а вот факт того, что система управления футболом в стране сделала выводы из поражения, проделала в течение нескольких лет большую работу, проанализировав все недостатки, очевиден. Отсрочка выхода советского футбола на международную арену была обусловлена не опасением поражения, а решением руководства советским футболом выявить уровень готовности сборной к играм такого масштаба, сравнив его с уровнем подготовки зарубежных команд-соперниц. Завоевание золотых медалей Олимпийской игр 1956 г. и чемпионата Европы стало доказательством эффективности проведенной работы по созданию футбольной команды мирового уровня.

Литература

Вартамян А. Т. Летопись советского футбола. Говорить по-русски ФИФА не пожелала // Советский спорт. 9 февраля 2010.

Вартамян А. Т. Летопись советского футбола. За пять дней до начала // Советский спорт. 18 января 2010.

Вартамян А. Т. Летопись советского футбола. Как сборная СССР не попала на Чемпионат мира // Советский спорт. 25 января 2010.

Вартамян А. Т. Летопись советского футбола. Не расслабляйтесь, господин Гиннес // Советский спорт. 29 сентября 2009.

Вартанян А.Т. Летопись советского футбола. Охота на «волков» // Советский спорт. 8 июня 2010.

Вартанян А.Т. Летопись советского футбола. Разорванные кружева // Советский спорт. 15 февраля 2010.

Вартанян А.Т. Летопись советского футбола. Точечная селекция контр-адмирала // Советский спорт. 11 сентября 2009.

Вартанян А., Юдин Ю., Калинин В. История чемпионатов СССР (1936–1991) URL: https://royallib.com/book/vartanyan_aksel/istoriya_chempionatov_sssr_19361991.html

Гранаткин В.А. Международные встречи советских футболистов. М.: Физкультура и спорт, 1957.

Гранаткин В.А. На зеленом поле. М: Физкультура и спорт, 1959.

Есенин К.С. Футбол: Сборная СССР. М: Физкультура и спорт, 1983.

Долуханов Г.Э. Футбол. Харьков: «Глобус», 2012.

Итоги 1956 года по футболу // Советский спорт. 17 января 1957. № 8.

Кильдюшов О., Пугачева М. Советский футбол по документам ЦК КПСС. Интервью с М.Ю. Прозуменщиковым // Социологическое обозрение. 2018. Т.17. № 2.

Колосков В. «Возрождение тренерского совета — хорошая идея, но такого влияния, как в СССР, у него не будет». URL: <https://www.sports.ru/football/1023835262.html>

Прозуменщиков М.Ю., Казарина И.В., Конова Т.Ю. Игра миллионов под партийным контролем: Советский футбол по документам ЦК КПСС. М., 2017.

Путеводители по российским архивам. Комитет физической культуры и спорта СССР (ГОССПОРТ СССР): [сайт]. URL <http://guides.rusarchives.ru/funds/6/komitet-fizicheskoy-kultury-i-sporta-sssr-gosSPORT-sssr-1920-1959-1968-1991>

Симонян Н.П. Футбол — только ли игра? М.: Фаир-Пресс, 1998.

Старостин А.П. Большой футбол. М.: Московский рабочий, 1964.

Старостин А.П. Встречи на футбольной орбите. М.: Советская Россия, 1980.

Талиновский Б.Х., Франков А.В. Все Чемпионаты мира по футболу. В 9 т. Т. 2. Все чемпионаты мира — 1954, 1958, 1962. К.: «УкрМедиа Холдинг», 2010.

Фришко А., Панкратов Е. Иванов А. // Великие клубы. Январь 2007. № 1.

Фришко А., Панкратов Е. // «Великие сборные. Октябрь 2006. № 10.

Эдельман Р. Серьезная забава. История зрелищного спорта в СССР. М.: Советский спорт, АИРО-XXI, 2008.

ПУБЛИКАЦИЯ ДОКУМЕНТОВ

Д.И. Рублев

АНАРХИСТЫ И РУКОВОДСТВО РКП(б): ПЕРЕГОВОРЫ О ЛЕГАЛИЗАЦИИ АНАРХИСТСКОГО ДВИЖЕНИЯ В 1920 г.

Анархистское движение сыграло важную роль в событиях Великой Российской революции 1917–1922 гг., выступая и как союзник, и как противник большевистской диктатуры. Взаимодействие анархистских организаций этого периода с руководящими органами РКП(б) до сих пор остается темой, не раскрытой до конца. Документы, обнаруженные в Российском государственном архиве социально-политической истории и Государственном архиве Российской Федерации, посвящены событиям декабря 1919 — апреля 1920 гг., связанным с попыткой образования Всероссийского союза анархистов. В рамках этого проекта объединились представители наиболее влиятельных анархистских организаций, действовавших на территории РСФСР. Публикуемые документы позволяют читателю узнать о переговорах анархистских лидеров с руководством РКП(б) о легализации деятельности анархистов, амнистии и прекращении репрессий.

Ключевые слова: анархистское движение, Московский союз анархистов, Всероссийский союз анархистов, В.И. Ленин, А. Беркман, Э. Гольдман.

The anarchist movement played an important role in the events of the great Russian revolution of 1917–1922, both as an ally and as an opponent of the Bolshevik dictatorship. The interaction of anarchist organizations of this period with the governing structures of the RCP(b) is still a topic that has not been fully disclosed. Documents found in the Russian state archive of socio-political history and the State archive of the Russian Federation are dedicated to the events of December 1919 — April 1920, related to the attempt to form the all-Russian Union of anarchists. This project brought together representatives of the most influential anarchist organizations operating on the territory of the RSFSR. The published documents allow the reader to learn about the negotiations of anarchists with the leadership of the RCP (b) on the legalization of their activities, Amnesty and cessation of repression, as well as about the attempt to create an organization in Moscow to protect American political prisoners.

Keywords: anarchist movement, Moscow Union of Anarchists, All-Russian Union of Anarchists, V.I. Lenin, A. Berkman, E. Goldman.

Рублев Дмитрий Иванович — кандидат исторических наук, доцент факультета государственного управления МГУ имени М.В. Ломоносова; e-mail: rublev773@gmail.com

Анархистское движение становится одной из наиболее заметных и влиятельных политических сил в годы Великой Российской революции (1917–1922 гг.). Выступив в союзе с большевиками в период борьбы за свержение Временного правительства и установление Советской власти, в дальнейшем организации анархистов становятся частью леворадикальной политической оппозиции. Протестуя против укрепления государственной власти, установления однопартийной диктатуры, «красного террора» и политики «военного коммунизма», большинство из них сочетали критику политического курса РКП(б) с поддержкой Советского государства в борьбе против белогвардейцев и интервентов. Вместе с тем появляется как пробольшевиcтски настроенное крыло движения («анархо-большевики», «советские анархисты»), так и «анархисты подполья», вступившие в открытую вооруженную борьбу против большевиcтского режима¹.

История наиболее влиятельных анархистских организаций до сих пор не является предметом исследований историков, предпочитающих писать и говорить об анархистском движении в целом. Между тем, организационная жизнь, как и межорганизационные отношения, были среди важных факторов, определявших позицию и действия каждого анархиста. Среди тем, требующих пристального изучения остается взаимодействие анархистских организаций с высшими органами государственной власти РСФСР, в том числе — с высшим партийным руководством. Прежде всего, это касается попыток достижения политического компромисса в рамках возобновления блока леворадикальных сил. Один из таких сюжетов предлагается вниманию читателей.

24 декабря 1919 г., по инициативе Московского союза анархистов-синдикалистов-коммунистов (МСАСК), в Москве было проведено совещание с участием 25 активистов анархистских организаций столицы, Петрограда и Самары. Его итогом стало основание Московского союза анархистов (МСА). Декларация МСА, подписанная членами Бюро его Секретариата В.В. Бармашом²,

¹ Подробнее о политической позиции российских анархистов см.: Анархисты. Документы и материалы. 1883–1935 гг. В 2 т. Т. 2. М., РОССПЭН. 1999; *Рублев Д.И.* Российский анархизм в XX веке. М.: Родина, 2019.

² Бармаш Владимир Владимирович (1879–1937) — революционер, деятель анархистского движения. В марте 1917 г. один из организаторов Московской федерации анархистских групп (МФАГ). Осенью 1917 — летом 1918 г. — редактор газеты «Анархия». В 1918–1921 гг. избирался депутатом Моссовета. С апреля 1919 г. — основатель МСАСК. В 1921–1938 гг. неоднократно арестовывался за анархистскую деятельность.

А.Л. Гординым³ и Г.К. Аскарковым⁴, провозглашала целью деятельности этой организации установление в России анархо-коммунистических отношений. Предполагалось, что в сложившихся условиях МСА будет ориентироваться на мирный вариант пропаганды действием — создание «показательных образцовых коммун и артелей»⁵.

Стремясь к достижению этих задач, основную деятельность союза предполагалось направить на организацию профсоюзного движения, независимого от государственных структур. В перспективе авторы декларации планировали объединить рабочих на внегосударственной основе «в один рабочий производственный союз». Предполагалось также объединение в крестьянский союз «крестьян, не пользующихся наемным трудом и устраивающих свое хозяйство целиком или отчасти на коммунистических началах». Затем лидеры МСА рассчитывали соединить рабочую и крестьянскую организации, сочетающие функции профсоюза и кооператива, во Всероссийский союз труда. Критикуя систему продовольственной диктатуры, авторы декларации призывали к отмене твердых цен и государственной монополии при передаче продуктообмена в руки профсоюзных и кооперативных организаций⁶.

Отвергая вооруженную борьбу против советской власти, авторы документа отрицали смертную казнь и репрессивный государственный аппарат, заявляя открыто: «Все ЧК во главе с ВЧК считаем язвой на теле Советской России. Эти органы должны быть ликвидированы»⁷. Признавая в условиях гражданской войны необходимость существования регулярных вооруженных сил, МСА отказывался от агитации против вступления в Красную армию, не отказываясь при этом от антимилитаризма и борьбы за всеобщее вооружение народа⁸. В области культурного строительства декла-

³ Гордин Абба Львович (1887–1964) — публицист, деятель анархистского движения. В 1917–1918 гг. один из лидеров МФАГ, член редакции газеты «Анархия». Один из авторов теории «пананархизма». В 1925 г. сослан в Сибирь, откуда бежал за границу.

⁴ Аскарков Герман Карлович (настоящая фамилия — Якобсон) (1882 — после 1935) — революционер, деятель анархистского движения, публицист. В июле — октябре 1917 г. один из лидеров МФАГ. С декабря 1919 г. член секретариата МСА. Избирался депутатом Моссовета. С 1921–1935 гг. неоднократно арестовывался, подвергался ссылкам и заключению.

⁵ РГАСПИ. Ф. 17. Оп. 84. Д. 274. Л. 33.

⁶ Там же. Л. 33–33 об.

⁷ Там же. Л. 33 об.

⁸ Там же.

рация провозглашала индивидуалистические и космополитические принципы⁹.

В начале марта 1920 г. лидеры союза провели совещание, в котором участвовали депортированные в 1919 г. в РСФСР лидеры анархистского движения А. Беркман¹⁰ и Э. Гольдман¹¹, др. делегаты депортированных из этой страны русских анархистов-эмигрантов, а также представители анархистских организаций РСФСР (Всероссийской федерации анархистов (ВФА), Рабочего союза анархистов «Набат», Петроградского союза анархистов и Самарской федерации анархистов (СФА)). Участники этого форума обратилось в ЦК РКП(б) с предложением об амнистии анархистов, легализации анархистских организаций, введении для них свободы слова, печати и собраний. Признавая «частые и резкие искажения» принципов Советского строя со стороны правящей партии, авторы резолюции отвергли вооруженную борьбу против нее. Этим методам противопоставлялась легальная стратегия «организованной массовой борьбы» через рабочие и крестьянские организации. Призывая руководителей РКП(б) отказаться от политики репрессий по отношению к сторонникам безвластия, авторы резолюции аргументировали необходимость подобных мер тем, что запрет и преследование анархистской пропаганды властями неизбежно приведет «к развитию подполья со всеми его последствиями»¹².

Лояльную позицию МСА по отношению к большевикам подтверждает в своих воспоминаниях и Э. Гольдман, ставшая, по заданию делегатов, посредником на переговорах с В.И. Лениным. Она должна был передать ему резолюцию с ходатайством об освобождении из тюрем заключенных анархистов. При этом, как вспоминала позднее сама Гольдман, авторы воззвания были настроены достаточно лояльно по отношению к РКП(б): «наши российские товарищи настаивали на том, что, несмотря на все свои преступления, большевистское правительство по своей природе и задачам

⁹ Там же. Л. 33–33 об.

¹⁰ Беркман Александр (1870–1936) — революционер, деятель американского и международного анархистского движения, публицист. Вместе с Э. Гольдман в 1919 г. был выслан из США в Россию. Первоначально выступал за сближение анархистов с большевиками, но вскоре осудил политику «военного коммунизма», подверг критике политический курс РКП(б). В 1921 г. покинул Россию.

¹¹ Гольдман Эмма (1869–1940) — теоретик анархизма, деятель международного анархистского движения. В 1919 г. вместе с Беркманом и др. анархистами была депортирована из США в РСФСР. В 1921 г., разочаровавшись в политике РКП(б), выехала за границу.

¹² РГАСПИ. Ф. 17. Оп. 66. Д. 80. Л. 5–6.

является революционным и пролетарским»¹³. Но фактически, свою просоветскую позицию они рассматривали, как неизбежную плату за требуемые уступки. На переговоры в ЦК РКП(б) по этому вопросу были командированы Н.И. Рогдаев¹⁴, А. Беркман и Г. Аскарров¹⁵.

Впрочем, было еще одно предложение, которое должно было заинтересовать лидера большевиков. Вскоре Беркман и Гольдман встретились с Лениным и передали ему резолюцию представителей анархистских организаций, предложив также оказать содействие в создании объединения высланных из США анархистов и социалистов — «Бюро американских изгнанников», а также «Лиги русских друзей американской свободы». Лигу предполагалось устроить по примеру организации «Американские друзья русской свободы»¹⁶, в 1890-е — 1900-е гг. оказывавшей финансовую и информационную поддержку русским революционерам, прежде всего — эсерам. Российские поборники «американской свободы» не должны были представлять какие-либо политические организации или государственные учреждения. В то же время Беркман и Гольдман просили предоставить для деятельности Лиги материальную базу: типографию с английским шрифтом, оборудованием и запасами бумаги¹⁷.

Предложения о легализации были рассмотрены Политбюро ЦК РКП(б). Первоначально, на заседании 8 марта 1920 г. было принято решение отложить рассмотрение этого вопроса¹⁸. Затем 17 марта члены Политбюро решили поручить выработку ответа на предложение анархистов¹⁹ Н.И. Бухарину²⁰. Из публикуемого нами ответного заявления ЦК РКП(б) очевидно, что инициатива

¹³ Гольдман Э. Проживая свою жизнь. Автобиография. Ч. III. М., Радикальная теория и практика. 2018. С. 141.

¹⁴ Рогдаев (настоящая фамилия — Музиль) Николай Игнатьевич (1880–1934) — революционер, публицист, деятель анархистского движения. В 1918 г. один из лидеров МФАГ. В 1919 г. выехал в Ташкент. Входя в состав Совета международной пропаганды, ведал пропагандистской работой среди местного населения и военнопленных индусов из числа солдат британской армии. В конце 1920-х — 1930-е гг. подвергался тюремному заключению и ссылкам за анархистскую деятельность.

¹⁵ РГАСПИ. Ф. 17. Оп. 66. Д. 80. Л. 1–2.

¹⁶ Подробнее о деятельности этой организации см.: *Нечипорук Д.М.* Во имя нигилизма: Американское общество друзей русской истории и русская революционная эмиграция (1890–1930). СПб.: Нестор-История, 2019.

¹⁷ РГАСПИ. Ф. 17. Оп. 66. Д. 80. Л. 9–9 об.; Гольдман Э. Указ. соч. С.155.

¹⁸ РГАСПИ. Ф. 17. Оп. 3. Д. 65. Л. 3.

¹⁹ РГАСПИ. Ф. 17. Оп. 3. Д. 66. Л. 1.

²⁰ Бухарин Николай Иванович (1888–1938) — революционер, публицист, советский партийный и государственный деятель. В 1917–1934 гг. член ЦК РКП(б). В 1918–1929 гг. редактор газеты «Правда». В 1919–1929 гг. член Исполкома Коминтерна.

лидеров анархистского движения была отвергнута. Руководители РКП(б) не были заинтересованы в существовании независимой и легально действующей политической оппозиции, даже отказавшейся от какой-либо вооруженной борьбы. К тому же, анархистские организации оставляли за собой право критики большевистской диктатуры и мирной борьбы против нее. Проведя «строжайшее разграничение между анархистами-революционерами и анархистами-контрреволюционерами», заявление ЦК РКП(б) указывало на недопустимость какой-либо борьбы против установленного в России строя «диктатуры пролетариата». В то же время оговаривалось, что ЦК «относительно, и ни в какой мере, не считает объектом пролетарской репрессии» анархистов. Соглашаясь рассматривать конкретные случаи разрешения их деятельности, руководители РКП(б) отвергли легализацию анархистского движения в целом.

Лидеры анархистов не добились исторического компромисса, на который рассчитывали, получив дипломатичный и ни к чему не обязывающий ответ. При этом лично Ленин и руководители большевиков заявили о готовности поддержать начинания Беркмана и Гольдман. Но фактически предлагалось подчинить Общество друзей американской свободы Коминтерну, который должен был финансировать деятельность этой организации. А такой вариант был неприемлем для анархистов²¹.

Тем не менее, деятельность по консолидации анархистского движения продолжалась. 2–5 апреля в Москве прошло Объединенное заседание Секретариата МСА с представителями Петроградской федерации анархистских групп, ВФА и СФА. Его участники приняли решение о создании Всероссийского союза анархистов (ВСА). Сразу было решено оставить за пределами организации «советских анархистов или анархо-большевиков» и анархистов-подпольщиков. В состав Организационного бюро ВСА вошли 5 членов (Г. Аскарлов, А. Гордин, А. Карелин²², А. Перкус²³, А. Солонович²⁴) и 1 кандидат

²¹ РГАСПИ. Ф. 17. Оп. 66. Д. 80. Л. 15–15 об.; Гольдман Э. Указ. соч. С. 154–156.

²² Карелин Аполлон Андреевич (1863–1926) — общественный и политический деятель, публицист, экономист. В марте 1918 г. провозгласил создание Всероссийской федерации анархистов-коммунистов (ВФАК). В 1918–1926 гг. занимал должность секретаря ВФАК и ВФА.

²³ Перкус — деятель анархистского движения. В 1910-е гг. жил в США. В 1919 г. был выслан в Россию. В 1920 г. член Оргбюро Всероссийского союза анархистов. В марте 1921 г. вместе с др. анархистами обратился в Петросовет с предложением о проведении переговоров с восставшими матросами Кронштадта.

²⁴ Солонович Алексей Александрович (1887–1937) — писатель, публицист, деятель анархистского движения. В 1917–1918 гг. активист МФАГ. В 1919–1923 г. член Секретариата ВФА. В 1920-е гг. один из основоположников анархо-мистицизма.

(С. Маркус²⁵)²⁶. Но эта организация так и не получила дальнейшего развития. По всей вероятности, это произошло из-за провала легализации движения. В августе 1920 г. деятельность МСА фактически прекратилась. Лишь небольшая группа его активистов вела повседневную работу в столице²⁷.

1. ДЕКЛАРАЦИЯ МОСКОВСКОГО СОЮЗА АНАРХИСТОВ

Копия

Товарищи.

Анархическое движение в России успело завоевать себе почетное место. Развиваясь вглубь и вширь, проникая во все слои угнетенных классов — пролетариата, интеллигенции и крестьянства, оно смело вписало в историю борьбы подвластных с властвующими много героических ярких страниц. И, тем не менее, это движение, как ни громадны его завоевания, как ни велика была моральная сила отдельных участников его, анархистов борцов, этих беспримерных энтузиастов, безудержно смелых подвижников идеи, оно не дало тех результатов, на которые можно было рассчитывать.

Анархисты шли к достижению своих целей тернистым путем, разобщенные друг с другом или соединенные в мелкие группы — не путем экономии сил, а путем безмерного их расточения.

Становилось все более и более ясным для многих активных анархистов, что избранный ими путь слишком дорого стоит и по существу не верен.

Мысль бродила о замене метода распыления сил методом сплочения и единения.

Но никогда еще эта мысль не достигала такой ясности, такой силы, никогда еще она так властно не требовала своего разрешения, как в период Великой Российской Революции и, особенно, в последнее время. Ранее смутно бродившая мысль об объединении всех лучших сил анархического движения стала требованием дня, единым лозунгом всех.

В 1925, 1930 и 1937 гг. арестовывался за анархистскую деятельность, подвергался ссылкам и тюремному заключению.

²⁵ Маркус Сергей — деятель анархистского движения России. В 1919–1921 гг. член Бюро по созданию Российской конфедерации анархистов-синдикалистов. В 1918–1921 гг. трижды арестовывался за анархистскую деятельность.

²⁶ ГАРФ. Ф. Р-8403. Оп. 1. Д. 1. Л. 1–1 об.

²⁷ Шапиро И. О расколе // Универсал. Февраль–март 1921. № 1–2. С. 27.

В целом ряде городов Великороссии и Украины происходили совещания, конференции, съезды, создавались объединения, но они скоро распадались. Созданные органы умирали, и анархическое движение по-прежнему шло старым путем разброда и неорганизованности.

Такого рода попытки делались не раз и московскими анархистами. Они кончались тем же, но это не уменьшило стремления к объединению, не сломило энергии, а заставило лишь глубже задуматься над причинами неудачи.

Московские анархисты решили снова сойтись и снова поставить перед собой вопрос об объединении, полагая в основу его метод выработки ряда общих принципов, как в области теоретического, так и практического Анархизма.

24-го декабря 1919 г. состоялось первое совещание. На нем присутствовало свыше 25 видных старых анархических работников различных течений не только Москвы, но и всей России. Совещание признало новый метод объединения и избрало организационное бюро, которое и приняло настоящую декларацию.

1. В ПОЛИТИКЕ.

Мы боремся за полное освобождение человека, не за замену господства одного класса другим, а за уничтожение всякого господства, за уничтожение принудительного права, законодательно-принудительного порядка и за замену его добровольным порядком, кладущим в основу общественности договорное начало.

Место современного классового государства — насильственного объединения людей и коллективов займет свободный Союз Свободных Личностей.

Мы боремся за уничтожение границ и перегородок территориально-государственных. Мы провозглашаем: Весь земной шар — всему человечеству, всем народам.

2. В ЭКОНОМИКЕ.

Мы провозглашаем замену частной и государственной собственности коммунальной собственностью. Наш девиз: Всем по потребностям, от всех по способностям.

Мы боремся за проведение коммунизма как в городе, так и в деревне, но коммунизм должен быть проводим не насильственно путем угроз и кар, а путем внедрения сознания выгоды, полезности и необходимости коммунистического хозяйства и с помощью показательных образцовых коммун и артелей.

Мы стоим за безгосударственное профессиональное объединение рабочих, работающих на заводах, фабриках, рудниках, железных дорогах и пр. в один рабочий производственный союз и за соедине-

ние крестьян, не пользующихся наемным трудом и устраивающих свое хозяйство целиком или отчасти на коммунистических началах в один крестьянский союз и за соединение обоих во ВСЕРОССИЙСКИЙ СОЮЗ ТРУДА.

3. В СЕМЬЕ.

Мы стоим за полное уничтожение узаконенной семьи, как первоначальной клетки государства. Мы отрицаем брак как социальный институт, не признаем ни церковного, ни государственно-гражданского брака.

4. В ШКОЛЕ.

Мы проповедуем преобладание начала жизни над учебой и книжным хламом; воспитание должно заниматься приобщением молодого поколения к материальной культуре, обучением труду, ремеслам и технике, приспособлением к физической и социальной среде.

Молодому поколению должна быть предоставлена полнейшая свобода творить свое мировоззрение и мироощущение.

5. ОТНОШЕНИЕ К СОВЕТСКОЙ ШКОЛЕ.

Мы приветствуем трудовой принцип, попытку, сделанную в России, к осуществлению лучших чаяний самых передовых педагогов всех народов. Но мы считаем Советскую школу неудовлетворительной, половинчатой, нерешительной и несостоятельной как по форме проведения трудового принципа, так и по содержанию.

6. В ОБЛАСТИ ДУХОВНОЙ КУЛЬТУРЫ.

Мы отрицаем всякий авторитет, как национальный, так и классовый. Национальная культура, господствовавшая до сих пор и классовая культура, борющаяся за свое преобладание и соперничающая с первой, должны уступить свое место зарождающейся ИНДИВИДУАЛИСТИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЕ.

В основу науки, поэзии, живописи, музыки и пр. мы кладем СВОБОДНУЮ ЛИЧНОСТЬ и ее право на самостоятельное мышление, чувствование.

Не искусство, художество, ремесло — а Творчество.

Не псевдо-наука, а творчество — оригинальное мышление.

7. ОТНОШЕНИЕ К СОВЕТСКОЙ ВЛАСТИ.

Система Советов есть рабочий парламентаризм. Это историческая форма государственности, которая будет изжита рабочим классом. Это последняя иллюзия предрассудка государственности, которая должна быть разоблачена и рассеяна.

Борьба с этой формой, последышем демократизма, должна вестись планомерно, организованно, в широком массовом масштабе, но никоим образом не подпольными приемами, не авантюрами-за-

говорами, скороспелыми вспышками, бестолковыми безрезультатными бунтами-восстаниями.

Принимая во внимание, что Советской России приходится выдерживать натиск черной реакции, что диктует нам сугубую осторожность в нашей критике Советской власти, мы должны всегда подчеркивать, что мы зовем вперед к светлому идеалу безвластия, а не назад к демократизму и не к замене одной правящей партии другой.

Мы обращаемся ко всем нашим товарищам за границей, как находящимся в нейтральных странах, так и в так называемых союзнических, бороться всеми силами против вмешательства и сорвать поход кровавого империализма на Советскую Россию.

8. ОТНОШЕНИЕ К СМЕРТНОЙ КАЗНИ И ЧК.

Мы отвечаем насилем на насилие в борьбе за освобождение Человека, но мы никогда не признавали и не признаем, за кем бы то ни было, права узаконенного организованного убийства безоружного. Мы считаем смертную казнь, какими бы формами она ни прикрывалась, бесчеловечным, бесчестным и, в конечном счете, бесплодным насилем над Человеческой Личностью.

Мы никогда не откажемся от нашего лозунга: Долой смертную казнь!

Все ЧК во главе с ВЧК считаем язвой на теле Советской России. Эти органы должны быть ликвидированы²⁸.

9. ОТНОШЕНИЕ К КРАСНОЙ АРМИИ.

Мы против всякого милитаризма как желтого, так и красного. Мы против всякой регулярной армии, являющейся паразитом на теле народном, сосущим его кровь.

Мы стоим за всеобщее вооружение трудящихся.

Но принимая во внимание, что Советская Россия ведет не наступательную завоевательную войну, а ей навязанную оборонительную, и что она героически отбивается от многочисленных врагов, империалистов всех стран, желающих ее задушить, мы, временно до ликвидации колчаковщины и деникинщины, вдохновляемых и организуемых международным капиталом, воздерживаемся от агитации против Красной Армии. Мы считаем политическим сумасбродством в настоящий тяжелый политический момент призыв к дезертирству, к оставлению фронта и всякие попытки внесения разложения, расстройств в ряды красной армии, борющейся против власти помещиков и капиталистов, считаем политическим легкомыслием, граничащим с преступлением.

²⁸ Это предложение вписано чернилами.

10. ПРОДОВОЛЬСТВЕННЫЙ ВОПРОС.

Мы исходим из того положения, что государственная власть вообще не в силах регулировать народное хозяйство; в период жестокой гражданской войны и постоянных авантюр международной буржуазии, отвлекающих все творческие силы трудящихся масс на дело военной самообороны, государственно-продовольственный аппарат тем более не может справиться со сложной задачей снабжения и обеспечения трудящихся масс прожиточным минимумом. Трудящиеся массы, несмотря на государственную организацию снабжения, вынуждены главную часть своего потребления приобретать на свободном рынке и таким образом невольно питать спекуляцию; система монополий ложится, т[аким] обр[азом] тягчайшим бременем как раз на заводской пролетариат. Ввиду этого мы стоим:

1. За отмену государственных²⁹ монополий и системы твердых цен.

2. За передачу всего дела снабжения профессиональным союзам и кооперации.

11. НАША ТАКТИКА.

Наша тактика массово-революционная. Мы призываем к анархической революции, которая совершится массовым выступлением в широком масштабе. Отвергаем как террор, так и экспроприацию в пределах Советской России. Мы пойдем по двум направлениям: мы создадим могучее анархическое движение и сильное внесоциальное профессиональное движение.

Мы твердо знаем, что буржуазный мир будет уничтожен социализмом; социалистический мир будет побежден анархизмом.

ДА ЗДРАВСТВУЕТ АНАРХИЯ.

ДА ЗДРАВСТВУЕТ МОСКОВСКИЙ СОЮЗ АНАРХИСТОВ.

ДА ЗДРАВСТВУЕТ ВСЕРОССИЙСКИЙ СОЮЗ АНАРХИСТОВ.

Организационное Бюро:

С подлинным верно.

Подписи.

Бюро Секретариата: Г. Аскарлов,

В. Бармаш.

А. Гордин

[24 декабря 1919 г.]

РГАСПИ. Ф. 17. Оп. 84. Д. 274. Л. 33–33 об. — Машинописная копия, заверенная подписями авторов заявления.

²⁹ Слово «государственный» вписано чернилами.

2.
**МАНДАТ, ВЫДАННЫЙ ПРЕДСТАВИТЕЛЯМ
СЕКРЕТАРИАТА МОСКОВСКОГО СОЮЗА АНАРХИСТОВ
НА ВЕДЕНИЕ ПЕРЕГОВОРОВ О ЛЕГАЛИЗАЦИИ
АНАРХИСТСКОГО ДВИЖЕНИЯ В РСФСР**

№ 53.

3 марта 1920 г.

В ЦЕНТРАЛЬНЫЙ КОМИТЕТ РКП
МАНДАТ

Настоящим Секретариат МСА уполномочивает т.т. Г. Аскарова,³⁰ А. Беркмана и Н. Рогдаева на ведение переговоров с Центральным Комитетом РКП по вопросу о легализации работы анархистов в России и освобождении арестованных анархистов.

СЕКРЕТАРИАТ МСА

М. Кайданов³¹

А. Солонович

РГАСПИ. Ф. 17. Оп. 66. Д. 80. Л. 2. — Машинопись на бланке МСА с автографами.

3.
**ОБРАЩЕНИЕ ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ АНАРХИСТСКИХ
ОРГАНИЗАЦИЙ В ЦК РКП(б) С ПРЕДЛОЖЕНИЕМ
О ЛЕГАЛИЗАЦИИ АНАРХИСТСКОГО ДВИЖЕНИЯ
И ОСОБОБОЖДЕНИИ ЗАКЛЮЧЕННЫХ
АНАРХИСТОВ ИЗ ТЮРЕМ.**

Копия.

В Центральный Комитет РКП (большевиков).
ЗАЯВЛЕНИЕ.

Совещание Секретариата Московского Союза Анархистов с участием делегации от группы Американских Анархистов, представителей Американского анархического движения т.т. Эммы Гольдман и Беркмана, представителей от Петроградской, Самарской и других анархистских групп, рассмотрев вопрос о возможности легальной анархистской работы, приняло следующую резолюцию:

³⁰ Зачеркнуто: В. Бармаша.

³¹ Кайданов (настоящая фамилия — Иловайский) Михаил Степанович (1878 — после 1929) — революционер, деятель анархистского движения. Весной 1918 г. — помощник заведующего боевыми силами МФАГ. В 1920–1921 гг. — активист МСА.

1) Совещание признает, что принципы, положенные в основу настоящего строя Советской России, несмотря на частые и резкие искажения их на практике, все же обязывают нас отвергнуть методы террора, организации бунтов, восстаний, экспроприаций и т.д.

2) Совещание считает, что Октябрьская Революция, поставившая своей целью уничтожение капиталистического³² государства и всякой эксплуатации, открыла анархистам возможность завоевания своих идеалов методом организованной массовой борьбы.

3) Принимая во внимание, что Советское Правительство в лице РКП, до последнего времени отстаивая свою исключительную власть над страной, ведет систематическую борьбу, жестоко преследуя анархистские организации, подвергая анархистов арестам и расстрелам, создавая для них чудовищные условия работы, не имеющие примера даже и в странах мирового империализма, Совещание обращается к Советскому Правительству через РКП с заявлением о прекращении политики гонений на анархические организации, политики, приводящей лишь к развитию подполья со всеми его последствиями.

4) Вместе с тем Совещание считает необходимым отстаивать всеми мерами признание за анархическими организациями права на легальное существование, на полную их неприкосновенность, на свободу собраний и съездов, свободу слова, печати и т.д.

5) Не удовлетворяясь отдельными заверениями разных представителей Советской власти и не желая ставить столичные анархистские организации в привилегированное положение в отношении к другим анархистским организациям, Совещание признает необходимым официальное заявление РКП через свои органы и печать о предоставлении анархистским организациям на всей территории Советской России права на легальное политическое существование, на свободу слова, печати и т.д.

на подлиннике следующие подписи:

А. Карелин
В. Бармаш
А.Л. Гордин
Ник. Павлов³³

³² Зачеркнуто: строя.

³³ Петров-Павлов Николай Иванович (1881–1932) — революционер, деятель анархистского движения, публицист. С конца 1918 г. один из руководителей профсоюза пищевиков. В 1918–1921 гг. трижды избирался в Моссовет. Основатель и лидер Рабочего Союза Анархистов «Набат» (1919–1921 гг.). В 1921 г. арестовывался и высылался из Москвы. Со второй половины 1920-х гг. отошел от анархистской деятельности.

СЕКРЕТАРИАТ МСА

К. Медынцева³⁴

Г. Аскар
А. Солонович
М. Кайданов

Представители Анарх[ического] Америк[анского] Движения
Эмма Гольдман
Александр Беркман

Делегация группы Американских анархистов
В. Пташник

От Петроградского Союза Анарх[истов]
П. Скурихин³⁵

Делегат Самарской Федерации Анархистов
Н. Рогдаев

С подлинным верно:

Член бюро секретариата М. Кайданов
Г. Аскар³⁶
[3 марта 1920 г.]

*РГАСПИ. Ф. 17. Оп. 66. Д. 80. Л. 5–6. — Машинописная копия заверенная
подписями членов Бюро Секретариата МСА и его печатью.*

4.

ЗАЯВЛЕНИЕ СЕКРЕТАРИАТА МСА В ЦК РКП(б) С ХОДАТАЙСТВОМ ОБ АМНИСТИИ АНАРХИСТОВ

Копия.

В Центральный Комитет РКП

ЗАЯВЛЕНИЕ.

Совещание Секретариата Московского Союза Анархистов с участием Делегации от группы Американских Анархистов, представителей Американского Анархического Движения тт. Эммы Гольдман и А. Беркмана, представителей от Петроградской, Самарской

³⁴ Медынцева Константин Николаевич (1855–1933) — революционер, публицист, деятель анархистского движения. В 1920 г. член секретариата МСА.

³⁵ Скурихин Петр Маркович (1895 — после 1923) — матрос, деятель анархистского движения. В дни Октябрьского переворота 1917 г. комиссар Центробалта на миноносце «Деятельный». В 1920 г. активист Петроградского союза анархистов. В сентябре 1921 г. был арестован за анархистскую деятельность. В 1922 г. приговорен к 2 годам заключения в концентрационном лагере. В июне 1923 г. сослан на 3 года в Березов.

³⁶ Внизу страницы справа — круглая печать Московского союза анархистов.

и других анархических групп, рассмотрев вопрос о заключенных в тюрьмах анархистах, приняло следующую резолюцию:

Совещание полагает, что преследование анархистов за пропаганду их убеждений не должно иметь место в Советской России. А между тем, что мы можем сказать нашим западноевропейским и американским товарищам революционерам о положении анархистов в Социалистической России. — Мы должны будем сказать этим западным товарищам о том, как преследовались и преследуются здесь анархисты. В нашем распоряжении имеются факты, с несомненностью утверждающие, что анархисты повсеместно арестуются только за то, что они анархисты, что повсеместно же конфискуется и истребляется анархическая литература, невзирая на ее содержание, что агенты Советского Правительства относятся к анархистам с озлоблением и ненавистью, вполне подобной озлоблению и ненависти царских чиновников. После взрыва в Леонтьевском пер.³⁷ тюрьмы Советской Республики переполнились анархистами, брошенными туда часто без всякого основания, без улик, без подозрений, а просто потому, что то были анархисты. Дело доходило до того, что принимались во внимание показания профессиональных провокаторов и анархистов заключали на основании их в концентрационные лагеря. В Бологом, например, аресты были до того беспричинны, что за арестованных анархистов вступилась даже местная Комячейка. Подобное отношение к анархистам невозможно и недопустимо. Даже в Западной Европе отношение к анархистам лучше, чем здесь и коммунистическая партия должна, наконец, понять, что вся эта систематическая травля анархистов есть прямая игра в пользу реакции. По сие еще время в Москве сидят иваново-вознесенские, казанские, самарские, нижегородские (переведенные в лагерь), брянские и другие анархисты.

В разных местах России тюрьмы полны анархистами. Во многих местах пропаганда анархизма стеснена до невозможности. Было бы преступной ошибкой, с точки зрения общереволюционного дела, загнать анархистов в подполье. Необходимо, чтобы их деятельность шла открыто на глазах у всех. Поэтому во имя плодотворной работы всех революционеров, думая, что в настоящий момент она более, чем необходима, Совещание заявляет о необходимости немедленного освобождения всех заключенных в Москве и в провинции товарищей, в том числе анархистов, привлекающихся за участие

³⁷ 25 сентября 1919 г. члены Всероссийской организации анархистов подпольно совместно с представителями радикально антибольшевистского крыла левых эсеров осуществили взрыв бомбы в здании Московского комитета РКП(б), расположенного в Леонтьевском пер.

в подпольных организациях, полагая, что это освобождение принесет только пользу революционному делу и этим актом Советское Правительство отмежуетя от мстительных буржуазных стран.

На подлиннике следующие подписи:

	А. Карелин
	В. Бармаш
	А.Л. Гордин
	Ник. Петров-Павлов
СЕКРЕТАРИАТ МСА	
	К. Медынцеv
	Г. Аскарoв
	А. Солонович
	М. Кайданoв
Представитель Анарх[истского] Америк[анского] Движения	Эмма Гольдман
	Александр Беркман
Делегация группы Американских анархистoв	
	В. Пташник
	Г. Мейневич
	М. Кулеш
От Петроградского Союза Анарх[истoв]	
	П. Скурихин
Делегат Самарской Федерации Анархистoв	
	Н. Рогдаев

С подлинным верно:
Член[ы] бюро секретариата М. Кайданoв
Г. Аскарoв
*РГАСПИ. Ф. 17. Оп. 66. Д. 80. Л. 7–8. — Машинописная копия
заверенная подписями членoв Бюро Секретариата МСА и его печатью.*

5.

ПРОТОКОЛ ОБЪЕДИНЕННОГО ЗАСЕДАНИЯ СЕКРЕТАРИАТА МОСКОВСКОГО СОЮЗА АНАРХИСТОВ, ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ ПЕТРОГРАДСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ АНАРХИСТСКИХ ГРУПП, ВСЕРОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ АНАРХИСТОВ-КОММУНИСТОВ И САМАРСКОЙ ГРУППЫ АНАРХИСТОВ

[2–5 апреля 1920 г.]

Обсудив вопрос о создании Всероссийского Союза Анархистов Сoвещание признало организацию такового существенно необходимой для объединения всех анархических сил России в

целях взаимопомощи за исключением следующих направлений Анархич[еского] движения:

1. Советских анархистов или анархистов-большевиков.
2. Анархистов подпольных.

Причем для проведения в жизнь настоящего постановления Совецание выделяет из своей среды Организац[ионное] Бюро ВСА, которое своим настоящим местопребыванием имеет город Москву.

Принципом, положенным в основу состава Бюро, Совецание приняло следующий: 4-х членов дают МСА и ВФА, одного ПФА и одного Анарх[исты] Америки³⁸; два последних персонально не определяются раз навсегда. Бюро правомочно в составе 4-х членов, каждый раз принимая в свой состав представителей двух последних организаций, когда они фактически этого пожелают.

Персонально избранными в ОБ ВСА оказались следующие лица:

1) Аскарлов, 2) Гордин, 3) Карелин, 4) Солонович от МСА и ВФА. От МСА кандидат Маркус. 5) Перкус от Организации Анарх[истов] из Америки.

Ввиду не персонального определения Бюро от ПФА и Американцев, посылаемые этими последними должны являться в Бюро с соответствующим мандатом.

В развитие основных положений Совецание признало следующие пункты:

О ВСТУПЛЕНИИ В ЧЛЕНЫ МСА

Желающ[ая] Анарх[ическая] организация вступить³⁹ во Всерос[сийский] Союз Анарх[истов] предоставляет в Орг[анизационное] Бюро протокол постановления Общ[его] Собр[ания] своих членов.

ПРИМЕЧАНИЕ I: Анарх[ические] организации, существующие неофициально, т.е. не имеющие своей печати, принимаются в ВСА по рекомендации одной из анарх[ических] организаций ВСА или Орг[анизационного] Бюро.

ВЫХОД ИЗ СОЮЗА ВСА

О ВЫБЫТИИ ИЗ СОСТАВА ВСА

Выбывшими из состава ВСА считаются организации:

1. Ликвидированные.
2. Переставшие существовать.

³⁸ Речь идет об американских анархистах, депортированных в РСФСР в 1919 г.

³⁹ Так в документе. Правильно: анархическая организация, желающая вступить в ВСА.

3. Выступившие.

4. Исключенные.

1. Ликвидированными Организациями считаются те, которые в тех или других целях сами, своим Общ[им] Собранием вынесли постановление о ликвидации.

2. Переставшими существовать [считаются] те, которые в течение годовичного срока не подавали никаких признаков жизни.

3. Выступившими [считаются] те, которые в силу принципиальных или каких других причин не сочли для себя возможным продолжать оставаться в составе ВСА.

4. Исключенными [считаются] те, которые в своей деятельности перешли основные принципы ВСА, причем исключение производится по постановлению Орг[анизационного] Бюро ВСА, которое может быть обжаловано на первом Всерос[сийском] Съезде.

О ЧЛЕНСКИХ ВЗНОСАХ

Каждый член ВСА, т.е. анархическая организация, состоящая членом ВСА, вносит не менее 1/2 % жалования с общей суммы, получаемой всеми членами этой организации, причем характер взноса определ[яется] по желан[ию] организац[ионными] деньгами или натурой.

Те анарх[ические] организации, состоящ[ие] член[ами] ВСА, которые имеют свои предприятия, отчисляют в Кассу ВСА 25 % из чистого дохода.

Задачами ОБ ВСА, вытекающими из самой цели существующего Бюро, являются:

1) Создание органа.

2) Организация издательства.

3) Школа.

4) Создание ВАЧК⁴⁰.

5) Созыв Всероссийского Съезда Анарх[истов].

ОБ ОРГАНЕ

Издание ежемесячного анархического литературно-научного журнала под названием «Свобода в Анархии». Редакция и издательство находятся в Москве.

Определение личного состава Редакции в составе трех лиц предоставляется Бюро, причем одно место остается за ПФА.

⁴⁰ ВАЧК — Всероссийский анархический черный крест. Черный крест — под таким названием в различных странах мира с 1920-х гг. и по сей день действуют организации, занимающиеся сбором средств в помощь политзаключенным-анархистам.

Журнал финансируется МСА единовремен[енно] 100000 руб. и ежемесячн[о] 40000 руб. ПФА 40000 руб. ежемесячн[о] и ВФА 15000 руб. ежемес[ячно].

ОБ ИЗДАТЕЛЬСТВЕ

Издавать современников, руководствуясь двумя задачами: 1) дать ответ на запросы практики анархизма и 2) послужить выяснению творческих сил современной анархической мысли и движения.

Ассигнуется Петр[оградцами] 25000 руб., Союз⁴¹ 50000 руб. и Фед[ерацией] 25000 руб., причем принцип дальнейшего финансирования заключается в том, чтобы группы отчисляли пропорционально количеству членов. Редакц[ия] Издат[ельства] находится в Москве.

Персональный состав Редакции предоставить определить Организац[ионному] Бюро.

Технический персонал определит Бюро, причем один командирруется Петроград[цами].

ЧЕРНЫЙ КРЕСТ

Организации ВАЧК, Москва. Для организации технического аппарата созвать Общ[ее] Собр[ание] всех членов организации с аналогичными функциями.

Желательно приглашение тов. А. Перкуса в качестве юрисконсульта по делу арестованных товарищей. ВАЧК является организацией, стоящей в ведении Орг[анизационного] Бюро ВСА.

ВСЕРОССИЙСКИЙ СЪЕЗД

[Участники] Всероссийского [собрания] постановили созвать Съезд на 21-е августа, причем характер Съезда должен быть по преимуществу посвящен разрешению насущн[ых] практических вопросов движения.

Присутствовать на Съезде могут все те, которые имеют право на вхождение в ВСА. Организац[ионному] Бюро поручается вся подготовительная работа по Съезду.

О ШКОЛЕ

В ведение ВСА переходит Школа, организованная МСА, а до образования ВСА заведыв[ание] ею находится в руках Орг[анизационного] Бюро. Школа должна отвечать двум заданиям. Давать общее анархич[еское] образование и служить подготовкой технич[еских] сил анархич[еского] движения.

ГАРФ. Ф. 8403. Оп. 1. Д. 1. Л. 1-1 об. — Машинопись.

⁴¹ Имеется в виду МСА.

6.

**ОБРАЩЕНИЕ А. БЕРКМАНА И Э. ГОЛЬДМАН К В.И. ЛЕНИНУ
С ПРЕДЛОЖЕНИЕМ О СОЗДАНИИ НА ТЕРРИТОРИИ РСФСР
ОРГАНИЗАЦИЙ АМЕРИКАНСКИХ ПОЛИТИЧЕСКИХ
ЭМИГРАНТОВ**

Товарищу Ленину.
Дорогой товарищ,

Согласно Вашему запросу при нашем последнем свидании мы предлагаем Вашему вниманию следующие соображения:

1. Образование эмиграционного Бюро Американских изгнанников, снабжение необходимым авторитетом и возможностью принимать и оказывать первую помощь и размножить группы прибывающих американских изгнанников. Размножение будет совершаться согласно наклонностям и способностям их и в соответствии с индустриальными, культурными и др. запросами страны.

В таком виде мы предлагаем наше время и лучшие силы на устройство, и ведение Бюро.

2. Основание Лиги под именем русских друзей Американской Свободы в целях способствования революции в Америке. Эта Лига должна быть аналогична в основных чертах с подобной Американской организацией, называющейся «Американские друзья Русской Свободы», которая, в особенности со времени революции 1905 г., оказала много ценных услуг России в нравственном, финансовом и революционном смысле. (Случай отказа Американского Правительства выдать России революционеров Гартман ...⁴² и др., было главным образом обязано усилиям Американских друзей русской Свободной России).

Русские друзья Американской Свободы должна быть беспартийная организация, никоим образом не связанная с официальными или полуофициальными учреждениями Советской России. Знакомые с условиями Соединенных Штатов и зная психологию Американского Народа, мы рассматриваем это как условие...⁴³ того, что русские друзья Американской свободы должны быть свободны от всякой связи с существующей политической организацией в России или где-либо в другом месте. Имея в виду огромные возможности Лиги, как русские друзья Американской Свободы⁴⁴, революционное влияние, которое она сможет оказывать на рабочих и пролетарскую

⁴² Отточие в тексте документа.

⁴³ Отточие в тексте документа.

⁴⁴ Так в документе.

интеллигенцию Америки, мы считаем абсолютно необходимым, чтобы означенная организация была совершенно свободна и независима от какого-либо учреждения. Мы настаиваем на том, чтобы обратить специальное внимание на большое значение, которое эта организация будет иметь в Америке или даже в Западной Европе.

Особенное значение будет иметь тот факт, что «русские друзья Свободной Америки» будет создан⁴⁵ политическим изгнанником, изгнанным из Америки в Россию.

Ввиду этого мы были бы очень рады взять на себя работу⁴⁶ об этом деле, создать Лигу и создать для нее хорошие условия деятельности. Для этой цели потребуется хорошее здание с типографией, обладающей английским шрифтом, машинами и складом бумаги. Нужны наборщики и печатники, могут быть выбраны из Американских беженцев, которые прибыли в Россию с нами. Будет также необходимо иметь курьера в распоряжении русских друзей Американской Свободы.

Надеюсь, что изложенные выше соображения безотлагательно привлекут Ваше внимание и что решения по ним будут приняты без потери времени.

С приветом

[Эмма] Гольдман.
Александр Беркман.

Москва 13/III 1920 г.

РГАСПИ. Ф. 17. Оп. 66. Д. 80. Л. 9–9 об. — Машинопись.

7.

ОТВЕТ ЦК РКП(б) НА ЗАЯВЛЕНИЕ МОСКОВСКОГО СОЮЗА АНАРХИСТОВ.

В БЮРО СОЮЗА АНАРХИСТОВ

Уважаемые товарищи.

В ответ на Ваше письмо в ЦК РКП, «вопросы» и письмо тов. ЛЕНИНУ, мы считаем необходимым заявить Вам следующее:

1. Советская власть и наша партия, как партия правящего пролетариата, во всей своей борьбе за социализм проводила строжайшее разграничение между социалистами на деле и только на словах. Наша партия вела и ведет активную борьбу — вплоть до самых крайних мер — с предателями и изменниками социализма — социал-патриотами, социал-шовинистами и социал-[национ]алистами.

⁴⁵ Так в документе.

⁴⁶ Так в документе.

2. Но точно так же, как в среде бывших социалистических партий, мы проводим глубокую борозду и не даем себя обмануть словом «социалист», точно так же мы, как партия революционного пролетариата, обязаны проводить строжайшее разграничение между анархистами-революционерами и анархистами-контрреволюционерами, ибо не только в среде II Социалистического Интернационала, но и в среде анархизма грязная контрреволюционная идеология свила себе прочное гнездо.

3. Если в начале войны контрреволюционное течение среди анархизма проявилось во взрыве самого подлого буржуазного патриотизма (франц[узские] синдикалисты, Эрве⁴⁷, Кропоткин⁴⁸, теперь, к счастью, полевевший и т.д.), то в эпоху диктатуры пролетариата, когда рабочему классу приходится бороться с тысячьо врагов, заговорщиков; с голодом, разрухой, разложением в среде самого пролетариата и т.д., то же течение (совсем как у социал-изменников) выражается в борьбе против диктатуры пролетариата. Нет никакой принципиальной разницы между группой, которая в эпоху господства буржуазии поддерживает эту буржуазию своим патриотизмом, и группой, которая в эпоху диктатуры пролетариата поддерживает ниспровергнутую буржуазию своей борьбой против Советской власти. Это доказано эмпирически опытом не только русской, но и венгерской, финляндской и германской революции.

4. Поэтому точно так же, как нас отнюдь не может ввести в заблуждение ярлык «социалиста», точно так же не может нас ввести в заблуждение (как и всякого настоящего революционера) чисто формальная, словесная кличка «анархист».

5. Тех товарищей, которые, как и Вы в своем заявлении, считают недопустимой объективно контрреволюционную борьбу с Советской властью (§ 1 Вашего заявления, адресованного ЦК), наша партия отнюдь и ни в какой мере не считает объектом пролетарской репрессии.

6. С другой стороны, партия — как это ясно из предыдущего, не может дать никаких гарантий (противное было бы буржуазной либеральной болтовней) того, что любой анархист имеет иммунитет. Здесь приходится обсуждать каждый случай in concreto⁴⁹. Ибо,

⁴⁷ Эрве Гюстав (1871–1944) — французский журналист, политический деятель. В 1900-е — 1910-е гг. один из лидеров леворадикального крыла социалистического движения Франции.

⁴⁸ Кропоткин Петр Алексеевич (1842–1921 гг.) — революционер, публицист, философ, ученый-географ, историк. Основоположник теории анархического коммунизма.

⁴⁹ In concreto (пер. с ит.) — в конкретном.

в самом деле, смешно думать, что «анархисты», которые вместе с деникинцами⁵⁰ взрывают бомбами лучших московских рабочих (как это было в Леонтьевском переулке), могут считаться друзьями пролетарской революции. Есть фаготы и фаготы, социалисты и социалисты, анархисты и анархисты.

7. ЦК приветствует Ваше решение об организации Лиги Друзей Американской Свободы и готов всемерно поддержать это Ваше благое начинание. В особенности необходима революционная работа в Америке, наиболее крепкой цитадели капитализма.

С товарищеским приветом
ЦК РКП(Б).

РГАСПИ. Ф. 17. Оп. 66. Д. 80. Л. 15–15 об. — Машинопись.

***Вступительная статья,
публикация и комментарий
Д.И. Рублева***

Литература

Анархисты. Документы и материалы. 1883–1935 гг. В 2 тт. Т. 2. М., РОССПЭН. 1999;

Гольдман Э. Проживая свою жизнь. Автобиография. Ч. III. М., Радикальная теория и практика. 2018.

Нечипорук Д.М. Во имя нигилизма: Американское общество друзей русской свободы и русская революционная эмиграция (1890–1930). СПб.: Нестор-История, 2019.

Рублев Д.И. Российский анархизм в XX веке. М.: Родина, 2019.

⁵⁰ К подготовке и осуществлению террористического акта в Московском комитете РКП(б) белогвардейцы не имели отношения.

Правила предоставления статей

Журнал «Вестник Московского университета. Серия 21. Управление (государство и общество)» публикует статьи по теории, методологии и практике управления, результаты прикладных исследований российского и мирового опыта управления; учебно-методические материалы для преподавателей и студентов, изучающих управленческие дисциплины, библиографические обзоры и рецензии; информацию о круглых столах и конференциях.

Страницы журнала открыты для дискуссионных материалов, поэтому его содержание не обязательно отражает точку зрения учредителей и редакционной коллегии. Авторы несут ответственность за подбор и достоверность приведенных фактов, цитат, экономико-статистических данных, имен собственных, географических названий и иных сведений, а также за использование данных, не предназначенных для открытой печати.

Журнал «Вестник Московского университета. Серия 21. Управление (государство и общество)» выходит один раз в три месяца.

При перепечатке ссылка на журнал обязательна.

Требования к формату текста статей:

- текстовый редактор Microsoft Word (версия 6.0, 7.0, 95, 97, 2000 и т.д.);
- шрифт Times New Roman или Times New Roman Cyrillic 12 кегель;
- полуторный междустрочный интервал;
- поля: 2,54 × 3,17;
- объем рукописи: 10–15 страниц.

Требования к форме предоставления статей:

- текст присылается на электронный адрес редколлегии и в распечатанном виде;
- схемы, рисунки и иной иллюстративный материал необходимо сохранить отдельными файлами и распечатать на отдельных листах.

Статья должна содержать следующие обязательные элементы:

- а) аннотацию (3–5 предложений) и ключевые слова (3–6 слов/словосочетаний) на русском и английском языках;
- б) сведения обо всех авторах — фамилия, имя, отчество (полностью), ученая степень, ученое звание, полное название научного или учебного учреждения и его структурного подразделения, контактный телефон и адрес электронной почты автора;
- в) пристатейные библиографические списки (ссылки на цитируемые произведения должны быть оформлены в тексте в виде подстрочных примечаний, а список процитированных произведений должен быть вынесен в конец статьи в виде Списка литературы).

К статье необходимо приложить **рецензию** специалиста в данной области исследования с указанием научной степени, звания и координат рецензента. Помните, что набор текстов в других редакторах или программах, сохранение их на вирусных или дефектных дискетах, а также распечатка без соблюдения требований к шрифту, его размеру, междустрочному интервалу, некачественная печать могут существенным образом усложнить процесс публикации ваших статей.

Материалы сдаются в редколлегию по адресу: 119991, Москва, Ленинские горы, МГУ, 1-НК, факультет государственного управления, ауд. А-701, тел.: (495) 939-53-32; e-mail: Suharevama@sra.msu.ru.

Выплата гонорара за публикации не предусматривается. Плата за публикацию рукописей не взимается.

Рукописи не возвращаются. Рецензии не высылаются. Редакция в переписку с авторами не вступает. Во всех случаях полиграфического брака просьба обращаться в типографию.