

УДК 338.24.021.8

## ПРОЕКТНО-ОРИЕНТИРОВАННОЕ УПРАВЛЕНИЕ КАК ИНСТРУМЕНТ МОБИЛИЗАЦИИ ОТВЕТСТВЕННОСТИ И ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЛЯ МОДЕРНИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ РОССИИ

*Ванюшкин А. С.*

*Крымский федеральный университет имени В. И. Вернадского, Симферополь, Российская Федерация*

*E-mail: vanyushkin2@yandex.ru*

В статье обоснована ключевая роль парадигмы проектно-ориентированного управления (management by projects) как инструмента четырех видов мобилизации в РФ: эффективности, ответственности, финансов и творческого потенциала людей в целях успешного осуществления инновационной модернизации экономики РФ. Проведено сопоставление сути терминов «модернизация» и «мобилизация», которое позволило обосновать необходимость изменения концепции мобилизации с ресурсоемкой (экстенсивной) на экономически эффективную (интенсивную). В целях выявления направления изменения концепции мобилизации, был проведен анализ факторов, влияющих на модернизацию и мобилизацию. Выявлено, что для модернизации и мобилизации общим фактором является мотивация как представление о надлежащем развитии страны в качестве мировоззренческого базиса общества, ярче всего выраженная в составляющих социального капитала: доверии, ответственности, солидарности. В результате анализа причинно-следственной взаимосвязи основных элементов мотивации выявлено, что в целях осуществления инновационной модернизации экономики России и установления социальной справедливости, снижения опасной степени неравенства в нашей стране необходимо проведение четырех видов мобилизации: эффективности, ответственности, финансов и творческого потенциала. Для мобилизации эффективности и ответственности крупного бизнеса перед государством предложено изменить характер прав собственности его владельцев с постоянного на временный. При этом пролонгация прав собственности владельцев крупного бизнеса должна быть поставлена в зависимость от степени его вклада в социально-экономическое развитие региона, отрасли, страны, включая внедрение инноваций. В целях мобилизации эффективности и ответственности руководителей государственных учреждений, внедрения парадигмы проектно-ориентированного управления в их деятельность предложено вместо их назначения перейти к тендерам на выполнение программ и портфелей проектов социально-экономического развития. Также предложено оценивать результативность работы руководителей на основе определения степени их успешности в реализации программ развития, учитывая наличие/отсутствие превышения зафиксированных в тендерной документации предельно допустимых отклонений «факт – план» в разрезе оговоренных ключевых показателей.

**Ключевые слова:** модернизация экономики, мобилизация, инновации, мотивация, доверие, эффективность, ответственность, творческий потенциал, проектно-ориентированное управление.

### ВВЕДЕНИЕ

Необходимость модернизации экономики России, ухода от доминирования сырьевой ее модели, перехода на инновационный путь развития нашей страны ни у кого не вызывает сомнения. Однако пути достижения этого желаемого целевого состояния экономики РФ являются предметом непрерывных дискуссий в научном и экспертном сообществе на протяжении длительного периода времени. На текущий момент не сформирована национальная концепция модернизации, признанная большинством ведущих ученых, экспертов страны.

Критичность технологического отставания экономики России от развитых стран мира, усиленная санкциями, введенными странами Запада против РФ, неочевидность

путей осуществления успешной модернизации экономики нашей страны, требуют применения экстраординарных мер. В ряде источников, посвященных поиску путей развития экономики России, указывается на сходство меры критичности ситуации, в которой оказалась наша страна на текущий момент, и состояния, в котором находился бывший СССР в конце 20-х гг. XX века. Этим обосновывается целесообразность применения мобилизационной концепции, исторически сформировавшейся на основе советского опыта, в целях проведения модернизации экономики в современной России.

Ввиду очевидных содержательных различий ситуации, в которых оказалась современная Россия и бывший СССР в конце 20-х гг. XX века, инструменты мобилизации экономики, которые работали в социалистическом прошлом, в настоящее время в чистом виде не могут быть применены. Это требует либо коренной трансформации наработанных механизмов, либо поиска и разработки новых инструментов мобилизации экономики России. Таким образом, выбранная тема данного исследования является весьма актуальной.

Тема модернизации экономики России отражена в научных трудах Бодрунова С. Д., Гринберга Р. С., Сорокина Д. Е., Бендикова М. А., Фролова И. Э., Кучукова Р. А., Московцева А. Ф., Глазьева С. Ю., Кузьмина Я. И., Яковлева А. А., Шмелева Н. П., Ясина Е. Г., Колганова А. И., Бузгалина А. В., Кондакова И. А. и др. Однако в трудах указанных авторов практически отсутствует анализ инструментов мобилизации. Тема мобилизации в контексте экономического развития бывшего СССР в предвоенный период рассмотрена в научных публикациях Фоновой А. Г., Седова В. В., Бокарева Ю. П., Бородкина Л. И., Сенявского А. С., Баканова С. А., Гончарова Г. А., Пасс А. А., Красильникова С. А., Кузнецова И. С., Ушакова С. Н. и др. Однако исследования указанных авторов носят характер исторической ретроспективы и не отвечают на главный вопрос: что из прошлого советского опыта возможно использовать в современной ситуации. Пожалуй, единственная попытка «скрестить» мобилизацию и модернизацию экономики предпринята в научной публикации Балацкого Е. В. «Мобилизационная экономика в условиях санкций» [1]. Однако в ней отсутствует упоминание советского опыта мобилизации, критический анализ инструментов которой может оказаться полезным в современном контексте.

Целью исследования является выявление инструментов мобилизации, позволяющих эффективно осуществить модернизацию экономики России.

## **ОСНОВНОЙ МАТЕРИАЛ**

Сопоставим определения двух ключевых терминов: модернизации и мобилизационной экономики. Журавлева Г. П. дала следующее определение термина «модернизация экономики». Модернизация экономики – это процесс ее изменения в соответствии с требованиями современности путем внедрения различного рода усовершенствований, достижения прогрессивных сдвигов в экономическом развитии [2]. В публикации Борисенко О. А., Сухарева Д. В., Фоминой М. Н. дано определение термина «экономическая модернизация». Экономическая модернизация – это

переход от традиционного к современному типу общества с высоким уровнем технологического развития и качеством человеческого капитала [3]. В статье Беляковой Л. Я. и Батуковой Л. Р. приведены определения термина «инновационная модернизация». Инновационная модернизация – это переход страны на инновационный путь, сценарий развития. Также это процесс изменения типа социально-экономического развития общества, требующий коренной трансформации существующей политической системы, поскольку существующий правовой и политический порядок не соответствует целям инновационного технологического развития [4].

В. В. Седов полагает, что мобилизационной является экономика, ресурсы которой сосредоточены и используются для противодействия угрозам существованию страны как целостной системе [5]. Фонотов А. Г. дал определение термина «мобилизационный путь развития». Он охарактеризовал его как «развитие, ориентированное на достижение чрезвычайных целей с использованием чрезвычайных средств и организационных форм» [6]. Согласно Фонотову А. Г., мобилизационная экономика функционирует, ориентируясь на сроки реализации и безусловное достижение цели, невзирая на критерии экономической целесообразности и эффективности, с опорой на внеэкономические стимулы. Согласно Глазьеву С. Ю., мобилизационная экономика – это система регулирования экономической деятельности, которая позволяет обеспечить максимально полное использование имеющихся ресурсов [7]. Она может быть директивной или административной. В то же время Абалкин Л. И. считает, что мобилизационная экономика может иметь место и в условиях рынка [7]. В качестве примера он называет антикризисную программу Ф. Рузвельта.

Важно, что Фонотов А. Г. противопоставляет, считает альтернативными мобилизационный и инновационный типы развития. При этом в основе последнего лежит непрерывный процесс поиска, подготовки и реализации нововведений [8].

Побережников И. В. трактует мобилизацию как вовлечение широких социальных слоев в достижение целей развития государства, в т. ч. модернизации. В качестве мобилизационных инструментов он рассматривает воздействие на ментальные установки массового сознания, трансформацию взаимоотношений власти и общества, мотивационные механизмы и т. д. [9].

Схожим образом Красильников С. А. раскрывает термин «социальная мобилизация» как целенаправленное воздействие институтов власти на социум, основанное на подавлении свободных предпочтений, мотиваций и действий отдельных индивидов и социальных групп для обеспечения поддержки и реализации приоритетных целей и задач, признанных большинством общества [10]. Там же указывается на ресурсоемкость в отношении как материальных, так и людских ресурсов как на одну из основных черт социальной мобилизации в довоенном СССР. Здесь подразумевается, что отношение к людским ресурсам в то время было как к расходному материалу.

Красильников С. А. приводит два основных типа социальной мобилизации: консолидационная («борьба за») и конфронтационная («борьба против»). Указывается, что наиболее эффективным считалось сочетание обоих упомянутых типов социальной мобилизации. В качестве инструментов мобилизации

рассматриваются административное давление и репрессии, солидарная ответственность, эксплуатация энтузиазма, получение социальных благ, изменение статуса исполнителей.

Сопоставление сути терминов «модернизация» и «мобилизация» позволило выявить следующее. С одной стороны, чрезвычайный характер стоящих перед Россией задач модернизации ее экономики обуславливают необходимость применения инструментов мобилизации. С другой стороны, противопоставление мобилизационного и инновационного типов развития, в т. ч. с точки зрения типа использования ресурсов – экстенсивного (ресурсоемкого) и интенсивного (экономически эффективного), указывает на невозможность применения концепции мобилизации в том виде, в котором они использовались в прошлом. Модернизация экономики, особенно инновационная, не может проводиться без учета критериев экономической целесообразности и эффективности. Иначе будет утерян весь смысл модернизации экономики России, заключающийся, прежде всего, в повышении ее конкурентоспособности. Тем не менее применение внеэкономических стимулов может иметь место при отсутствии возможностей для других альтернатив.

Для того чтобы понять, каким образом следует скорректировать концепцию мобилизации в целях осуществления модернизации экономики России, необходимо выявить и проанализировать ключевые факторы, влияющие на оба этих явления, и выявить совпадения в их перечне. Ясин Е. Г. приводит следующие условия перехода России на инновационный путь развития экономики [11]:

1. свобода творчества;
2. свобода предпринимательства;
3. поддержание конкуренции;
4. высокий уровень образования;
5. связь науки с производством;
6. наличие развитой индустрии инноваций;
7. социальный капитал: доверие, ответственность, солидарность.

Очевидно, что без достаточной свободы творчества и предпринимательства, подразумевающих минимум регламентаций и барьеров для осуществления инновационной деятельности, не будет ни развитой индустрии инноваций, прежде всего, малого и среднего инновационного бизнеса, ни связи науки с производством. Указанные первые два фактора также тесно связаны с поддержанием конкуренции. Так, возможности для недобросовестной конкуренции автоматически означают ограничение свободы предпринимательства, а также реализации творческого потенциала новаторов, изобретателей. Высокий уровень образования – это, прежде всего, кадровая база для формирования поколения инноваторов, которые и будут формировать инновационную экономику.

Однако самое, на наш взгляд, главное для перехода на инновационный путь модернизации экономики России – это мотивация. Она красной нитью проходит через все перечисленные факторы. Так, с точки зрения инноваций, свобода творчества и предпринимательства сами по себе не будут иметь ожидаемого эффекта без мотивации предпринимателей к использованию достигнутых результатов творчества (прикладных НИОКР) и мотивации новаторов творить, создавать новые продукты и технологии. Без

подобной мотивации также будет бесполезной индустрия инноваций в виде технопарков, бизнес-инкубаторов и т. п. В определенной мере последний тезис подтверждается тем, что большинство из зарегистрированных в РФ 60 технопарков функционирует лишь на бумаге ввиду отсутствия в них резидентов в количестве, достаточном для поддержания жизнеспособности. Количество успешных технопарков в России, к которым можно причислить «Сколково», технопарк Новосибирского Академгородка, ИТ-парк «Казань», технопарк «Идея», не превышает пяти [12].

Наибольший мотивационный подтекст имеется у седьмого фактора – социального капитала. Согласно Ясину Е. Г., социальный капитал – это совокупность неформальных социальных связей, предполагающих обязательства людей следовать правилам и ожиданиям других относительно предсказуемого поведения лица или организации [11]. Базовыми компонентами социального капитала являются доверие, ответственность и солидарность. Для успеха таких трансформаций, как модернизация важно, чтобы граждане как элементы социума доверяли как друг другу, так и общественным институтам, олицетворяющим государство. Иначе «стена недоверия» будет тормозить развитие экономики. Примеры: страны Латинской Америки, РФ.

В своей статье, посвященной исследованию феномена мобилизации в СССР в довоенный период, Тихомиров А. утверждает, что ее успехи базируются на том, что власти страны смогли создать режим «форсированного доверия». Согласно Тихомирову А., специфика режима «форсированного доверия» заключается в том, что он построен на доверии общества к ключевым личностям (вождям), а не к государственным институтам, как это имеет место быть в западных демократиях [13]. Тихомиров А. считает, что создание режима «форсированного доверия» в довоенный период позволило властям СССР закрепить эмоциональные связи между обществом и государством, патерналистскую модель поведения социума, что и привело в конечном итоге к успеху мобилизации граждан страны к осуществлению тех видов деятельности, которые государство считало наиболее важными. Это в равной степени касается обоих типов мобилизации: консолидационной и конфронтационной.

В статье, посвященной практике мобилизации в России, размещенной в блоге сообщества «Изборский клуб», Белкин С. пишет, что для успеха модернизации необходимо сформулировать представление о надлежащем развитии страны в качестве идеологии развития, мировоззренческого базиса общества [14]. В данной статье утверждается, что в нашей стране утрачен мировоззренческий базис, формирующий стремление к гармоничному развитию личности и общества. Этот базис был подменен мировоззренческими деривативами: идеологическими, политическими, религиозными предпочтениями, вкусовыми пристрастиями. Также в данной статье уделено внимание анализу мотивации власти, кланов, оппозиции. Далее Белкин С. приходит к выводу о том, что для успешного развития нашей страны нужна «мобилизация совести», трактуемая им в контексте стремления к справедливости, удовлетворения растущего запроса общества к ликвидации чудовищного социального неравенства, формирования этической платформы, разделяемой большинством рядовых граждан. Однако в цитируемой статье не указано, как осуществить подобную «мобилизацию совести».

Косвенно утрату мировоззренческого базиса в России подтверждает тезис Ясина Е. Г. о преобладании в нашей стране настроений «социального цинизма». Социальный цинизм охарактеризован как разрушительные последствия власти, авторитета, богатства, ориентирующие других в направлении эгоцентризма и равнодушия к согражданам [11]. Опасность социального цинизма как явления обусловлена тем, что он сводит к нулю доверие в обществе, как горизонтальное (гражданин друг к другу), так и вертикальное (к институтам государства).

Таким образом, имеются все основания утверждать о том, что общим ключевым фактором как для модернизации, так и для мобилизации выступает мотивация, в основе которой лежит представление о надлежащем развитии страны в качестве идеологии, мировоззренческого базиса общества. Далее попытаемся сформулировать ключевые компоненты идеологии развития нашей страны как мировоззренческого базиса модернизации экономики.

Ввиду давно назревшего запроса общества одним из движущих мотивов преобразований должно стать обеспечение социальной справедливости, ликвидации гипертрофированного социального неравенства. Однако это лишь одна сторона желаемых трансформаций, которая сама по себе не в состоянии обеспечить переход на инновационный путь развития экономики России, который является единственной возможностью повышения ее конкурентоспособности. В развитых странах мира основным заказчиком инноваций выступает бизнес. При этом инновации любого типа – продуктовые, технологические, организационные – предназначены для повышения эффективности бизнеса. Иначе у бизнеса не будет заинтересованности в инновациях, т. к. он не увидит в них перспектив своего роста. Рост эффективности бизнеса за счет инноваций может выражаться в повышении производительности труда, например, за счет автоматизации технологических процессов, в снижении энергоемкости и материалоемкости производства, в повышении ценности товаров/услуг для потребителя.

Кроме того, мотив роста эффективности также актуален и в контексте предыдущего опорного момента – обеспечения социальной справедливости. Так, если в обществе сосуществуют индивидуумы, которые отдают себя полностью работе, получая в лучшем случае средний размер зарплаты, с одной стороны, и индивидуумы, которые только получают административную или ресурсную ренту, занимая высокую должность в государственных структурах или руководя крупным бизнесом, имея доход, в десятки и сотни раз превышающий среднюю зарплату, то ни о какой социальной справедливости не может быть и речи. При этом успехи крупного бизнеса во многом обусловлены не экономической эффективностью, а его монопольным положением на рынке. А административная рента руководителей государственных структур вообще никак не зависит от показателей эффективности. В то же время прямая (линейная ли прогрессивная) зависимость оплаты труда от вклада индивидуума в рост эффективности функционирования подразделения, в котором он работает или возглавляет, будет однозначно расценена обществом как торжество социальной справедливости. Это должно одинаково касаться как рядовых работников, так и государственных чиновников всех рангов, а также руководителей и владельцев бизнеса, в первую очередь крупного.

В этом контексте представляется нецелесообразным рост расходов на мотивацию госслужащих в РФ за счет увеличения постоянной части их денежного содержания, что заложено в проекте федерального бюджета на 2019–2020 гг. [15], поскольку мотивировать рост эффективности работы любых сотрудников, в т. ч. и госслужащих, можно только за счет переменной части оплаты труда. В том же источнике приводится интервью заведующего кафедрой государственного регулирования экономики РАНХиГС В. Климанова. Он, в частности, утверждает, что попытки внедрения различных форм стимулирования, направленных на повышение эффективности работы госслужащих, обычно наталкиваются на сопротивление или на негативные результаты. Тем не менее В. Климанов считает, что в последнее время появилась возможность четко специфицировать показатели эффективности (KPI) для чиновников и ведомств, которые являются методологическим базисом для внедрения их стимулирования.

Что касается стимулирования эффективности владельцев крупного бизнеса, то необходимо обеспечить его функционирование в интересах развития национальной экономики. При этом личные интересы владельцев бизнеса должны отойти на второй план или вообще подавляться, если они прямо противоречат целям и задачам развития страны. В данном контексте личными интересами, которые следует подавлять, являются, прежде всего, стремление к выводу средств из бизнеса с помощью различных махинаций, например, завышения цен на готовую продукцию, а также переводу их в офшоры. К этой же категории интересов относятся и рейдерские по своей сути попытки искусственного банкротства предприятий с целью их враждебного поглощения. Признаками попыток рейдерских захватов являются установление заниженных цен реализации готовой продукции вместе с завышенными ценами на сырье и комплектующие, вывод профильных активов из предприятия, проведение многочисленных необоснованных проверок регулирующими органами (прокуратурой, СЭС, МЧС, Роспотребнадзором и т. д.). Мер эффективного противодействия попыткам рейдерского захвата бизнеса на текущий момент в России не выработано.

Колганов А. И. и Бузгалин А. В. полагают, что важным условием перехода на инновационный путь развития экономики России является изменение системы прав собственности, которое они видят в приоритетном развитии ассоциированных форм, базирующихся на сетевой самоорганизации производства [16]. Однако в ряде стратегических отраслей тяжелой промышленности сетевая самоорганизация невозможна, т.к. она прямо противоречит эффекту масштаба. Соглашаясь с тезисом Колганова А. И. и Бузгалина А. В. о необходимости изменения системы прав собственности, содержание такого изменения мы видим другим, ближе к популярной ныне концепции государственно-частного партнерства (ГЧП).

Самым главным отличием альтернативной системы прав собственности владельцев крупного бизнеса, по нашему мнению, является их временный характер, как, например, в концессии. Также прямая зависимость возможности будущей пролонгации прав собственности не столько от достигнутых показателей эффективности бизнеса, сколько от его вклада в социально-экономическое развитие региона, отрасли, страны в рамках участия в ФЦП, реализации индикативных планов развития и т. п. По сути, речь идет о пролонгации прав собственности в обмен на

экономическую эффективность крупного бизнеса и обязательное внедрение инноваций. Экономическая эффективность означает улучшение социально-экономических показателей развития региона, отрасли, страны, обусловленных результатами функционирования крупного бизнеса и применением им инноваций. В противном случае государство вправе применить весь имеющийся арсенал репрессивно-карательных методов воздействия на владельцев бизнеса, в зависимости от тяжести их вины: от штрафов и принудительной передачи государству части прав собственности по цене ниже рыночной, повышения налоговой нагрузки – до уголовных дел, лишения свободы и имущества вместе с правами собственности без компенсации.

Сущность предлагаемой системы временных прав собственности владельцев крупного бизнеса, пролонгируемых при условии демонстрации ими экономической эффективности, близка к сути финансовой мобилизации.

В монографии «Мобилизационная модель развития российского общества в XX веке» целая глава (2-я) посвящена мобилизации финансов [17]. В этой главе показано, что во время Первой мировой войны в царской России главная роль в мобилизации финансов отводилась фискальным мерам. Так, в данной монографии указывается, что в России с 1915 г. повышались налоги на капитал, промыслы, косвенные налоги. Отмечается, что налогообложение было дифференцированным и прогрессивным, учитывалась также скорость прироста прибылей. Указывается, что прогрессивная шкала, т. е. отношение наименьшего процентного отношения к наибольшему, в 1917 г. составило 1 к 27, а совокупное обложение крупных доходов приблизилось к 90 % их объема. Подчеркивается, что эти меры были направлены на то, чтобы обеспечить справедливое распределение налогового бремени между разными классами общества. До указанной реформы трудящиеся слои оплачивали около 70 % всех военных расходов при том, что их доля в национальном доходе на тот момент не превышала 30 %. Социальное расслоение в современной России намного больше, поэтому прогрессивная шкала в настоящее время должна быть еще более контрастной. Стоит отметить, что тезис о необходимости введения прогрессивной шкалы подоходного налога в РФ разделяет большинство отечественных ученых-экономистов, труды которых посвящены теме модернизации экономики нашей страны: Бодрунов С. Д., Кучуков Р. А., Глазьев С. Ю., Шмелев Н. П., Колганов А. И., Бугалин А. В. и др.

В упомянутой монографии указывается, что специфическим инструментом мобилизации финансов в довоенном и военном СССР являлось введение «свободной», «коммерческой» торговли, с повышенными в 2–3 раза ценами на ряд потребительских товаров. Можно утверждать, что эта мера являлась прообразом «налога на роскошь». На необходимости введения такого налога в современной России и повышении акцизов настаивает Глазьев С. Ю. [18].

В анализируемой монографии отмечается, что важным источником финансирования военной экономики СССР стала добровольная помощь населения в виде приобретения облигаций внутренних государственных займов [17]. Очевидно, что такой источник базируется исключительно на доверии населения к государственным институтам. В настоящий момент такое доверие со стороны

населения РФ полностью утеряно ввиду ряда грабительских по своей сути финансовых реформ, осуществленных в 1990-е годы, а также периодических банкротств коммерческих банков, вызванных финансовой нечистоплотностью их руководителей и владельцев. Между тем восстановление доверия населения к финансовым инструментам типа ОВГЗ требует увеличения эффективности работы надзорных органов в сфере финансов, в первую очередь Центробанка.

В современной России давно назрела необходимость мобилизации финансов банковского сектора страны. Так, Десятниченко Д. Ю. приводит данные о том, что доля кредитных средств, направленных банками РФ в качестве инвестиций в основной капитал (инвестиционных кредитов), составляет менее 1 % [19].

В этом же источнике указывается, что главной причиной такого положения дел является значительно более высокая норма доходности по спекулятивным операциям, возможность осуществления которых коммерческими банками страны на текущий момент не перекрыта регулятором (Центробанком РФ). В этом контексте Колганов А. И. и Бузгалин А. В. настаивают на необходимости сворачивания паразитических слагаемых экономики (финансовых спекуляций и посредничества) [16].

В этом ключе следует констатировать, что одной лишь амнистии капиталов, провозглашенных властями РФ, для скорейшего возвращения финансов из офшоров на родину, явно недостаточно. Балацкий Е. В. приводит пример Южной Кореи: для предотвращения утечки капитала в этой стране с 1960-х годов на протяжении 20 лет действовала уголовная норма, согласно которой инвестор, нелегально вложивший за границей 1 млн долларов, наказывался лишением свободы на срок не менее 10 лет или смертной казнью [1]. Можно утверждать, что данная мера мобилизации была крайне эффективной и что России следует перенять этот опыт.

Из вышеизложенного следует вывод о том, что успех финансовой мобилизации и инновационной модернизации экономики России критически зависит от эффективности регуляторной политики. В связи с этим актуализируется тезис о повышении ответственности чиновников всех рангов за эффективность их работы в этой и других сферах. По сути, речь идет о повышении эффективности государственного управления в РФ и увеличении ответственности чиновников за поддержание должной эффективности работы государственных институтов.

Так, Глазьев С. Ю. говорит о необходимости формирования передовой культуры управления: введение принципов профессионализма и объективности в систему подбора и расстановки руководящих кадров в госсекторе, применение объективных критериев оценки их деятельности [18]. Также ученый настаивает на упрощении, унификации и сокращении форм учета и отчетности в РФ, что позволит в том числе сократить численность чиновников в 3–5 раз и снизить соответствующие расходы федерального и региональных бюджетов. К снижению транзакционных издержек в 2–3 раза за счет сокращения бюрократической и посреднической систем призывают Колганов А. И. и Бузгалин А. В. [16].

Таким образом, можно утверждать о том, что успешное осуществление мобилизации финансов в целях инновационной модернизации экономики требует мобилизации эффективности и ответственности. После рассмотрения сущности термина «мобилизация» его сочетание с категорией «эффективность» может

показаться несовместимым. Однако ранее было указано на необходимость изменения концепции мобилизации в целях устранения ее ресурсоемкости и недопущения игнорирования критериев экономической эффективности.

Здесь возникает главный вопрос: как осуществить мобилизацию эффективности и ответственности? Если мы обратимся к советскому опыту мобилизации, рассмотренному в уже упомянутых источниках, то нетрудно заметить важную роль механизма «социалистических соревнований» в достижении целей индустриализации в бывшем СССР. Очевидно, что в чистом виде такой механизм в современной России неуместен. Во-первых, необходимо изменить объект, на который он был направлен с выполнения плана на уровне «строек века» на осуществление социально-экономических преобразований в масштабе региона, отрасли и страны. При этом следует оставить соревновательный дух, который, по сути, есть не что иное, как конкуренция, стимулирующая эффективность, и совместить этот дух с принципами проектного управления, фокусирующими ответственность, точнее, с парадигмой проектно-ориентированного управления (management by projects). Данная парадигма задает управление развитием бизнеса через непрерывную реализацию проектов из их программы или портфеля, сформированного в соответствии со стратегическими целями компании [20].

С недавних пор начато внедрение принципов проектного управления и в органах исполнительной власти РФ. Яркой иллюстрацией данного тезиса является выступление премьер-министра России Медведева Д. А. на XV Сочинском инвестиционном форуме 30.09.2016. По поводу перехода на принципы проектного управления в органах власти РФ им было сказано следующее.

«Сегодня в России существует запрос на реальное изменение экономической и социальной среды, а задача власти – на него ответить по возможности быстро и результативно. Это требует от нас проектного подхода, который ориентирован на эффективность. Каждый рубль бюджета любого уровня, вложенный в конкретные проекты, должен улучшать качество услуг, товаров, инфраструктуры, а каждый нормативный акт, принятый в рамках проектного подхода, должен давать конкретный результат. Критика, которая раздается в адрес системы государственного управления за недостаточную гибкость, низкую эффективность, абсолютно справедлива: государственная машина действительно неповоротлива, ее коэффициент полезного действия остается низким. Низкая эффективность системы государственного управления – один из ключевых факторов, сдерживающих развитие страны. Идеи, которые могли бы двинуть страну вперед в самых разных областях, разбиваются об административные стены, а законы, которые принимаются, не работают в должной мере. Именно поэтому мы сегодня стараемся переходить от модели управления по поручениям к управлению по результатам, то есть к проектному подходу» [21].

Далее премьер-министр РФ перешел к изложению 11 приоритетных направлений развития страны в сферах здравоохранения, образования, жилищной ипотеки, ЖКХ, автодорог, а также инфраструктуры поддержки малого бизнеса. Отдельно была затронута сфера государственного контроля и надзора. По этому поводу было сказано следующее. «Чтобы меры поддержки бизнеса работали, чтобы бизнесу стало легче дышать, нужна

серьезная перезагрузка системы государственного контроля и надзора. Контролировать и надзирать нужно там, где есть реальные риски, а не сплошняком, не устраивать для бизнеса «ковровые бомбардировки» и не выдавать пачками разные предписания» [21].

По сути, процитированные фрагменты выступления премьер-министра РФ подтверждают понимание властями необходимости перехода на принципы проектного управления, повышения с их помощью эффективности работы системы государственного управления в нашей стране. Однако из данного выступления видно, что переход на принципы проектного управления осуществляется только в сфере реализации приоритетных проектов, не затрагивая основы работы большинства структур исполнительной и законодательной власти РФ. Для того чтобы исправить те системные недостатки, которые упомянул в своей речи премьер-министр РФ, требуется переход к парадигме «management by projects».

В указанном ключе полагаем целесообразным изменить функционал и метод назначения руководителей среднего и высшего звена всех ветвей власти страны в соответствии с парадигмой проектно-ориентированного управления.

Переход к парадигме «management by projects» в органах исполнительной власти означает, что каждый руководитель должен отвечать за ту программу или портфель проектов, которые попадают в зону его ответственности. При этом проекты должны быть связаны не только и не столько с приоритетными направлениями, обозначенными премьер-министром РФ, сколько с устранением системных недостатков, обозначенных им же в его речи, цитированной выше. Таким образом, речь идет о том, чтобы каждый руководитель нес ответственность за конкретные проекты, направленные на повышение эффективности работы руководимой им структуры. Учитывая вышеизложенное, подобные проекты должны быть направлены на снижение количества и упрощение форм учета и отчетности, повышение показателей эффективности функционирования тех сфер экономики, за надзор и контроль которых несет ответственность руководитель. Очевидно, что такие новшества вызовут сильнейшее отторжение и сопротивление большинства руководителей ввиду их бюрократического менталитета и боязни потерять административный ресурс. Поэтому для успешного перехода к парадигме «management by projects» в органах исполнительной власти требуется не только изменение функционала руководителей, но также и порядка их назначения.

В целях усиления ответственности руководителей исполнительной власти за реализацию программ и портфелей проектов целесообразно культивировать и поддерживать среди них соревновательный дух. На наш взгляд, это возможно при условии реформирования конкурсных процедур назначения руководителей по принципу тендеров на закупку работ или услуг. Важно, чтобы объектом торгов стало наилучшее по соотношению «цена – качество» предложение программы или портфеля проектов, направленных на улучшение социально-экономического положения региона в сфере зоны ответственности конкретной должности. Помимо этого, обязательно следует предусмотреть автоматический порядок снятия руководителя с должности в случае, если он не справляется с реализацией проектов, за которые он несет ответственность. Основанием для смещения руководителя с должности должно стать

отклонение «факт – план», превышающее заранее установленное в тендерной документации пороговое значение.

Аналогичным образом следует осуществлять переход к парадигме «management by projects» в органах законодательной власти. Как сказал премьер-министр РФ на XV Сочинском инвестиционном форуме: «каждый нормативный акт в рамках проектного подхода должен давать конкретный результат» [21]. Законы – это самые главные нормативные акты страны, принимаемые депутатами. На текущий момент народные избранники не несут никакой ответственности за то, насколько хорошо работают принятые ими законы. Поменять этот статус-кво может только жесткая формализация предвыборных программ депутатов и усиление ответственности за их выполнение. С точки зрения парадигмы «management by projects» программа кандидата в депутаты должна представлять собой проект улучшения правоприменительной практики в части одного или нескольких связанных законов, который он обязуется реализовать и получить заранее оговоренный эффект безотносительно обстоятельств. Всех кандидатов следует обязать подписывать согласие на свой автоматический отзыв по истечении контрольного срока, если не будет замечен эффект от реализации их программы. Эти меры повысят ответственность депутатов за принимаемые ими законы.

Стоит отметить, что предложенные подходы к внедрению парадигмы «management by projects» в органах исполнительной и законодательной власти носят характер принуждения («кнута»). Очевидно, что необходима и иная мотивация («пряник»). В этой связи уместно вспомнить о наличии теорий «Х» и «У» Дугласа МакГрегора. Первая из них («Х») соответствует принуждению («кнуту»), а вторая «У» – мотивации («прянику»). Как известно, рекомендуется совместное применение обеих теорий.

Полагаем целесообразным в качестве мотивации за успешное внедрение программ и портфелей проектов, направленных на улучшение социально-экономического положения региона, установить премирование причастных к этому руководителей в размере 3–5 % от соответствующих показателей, по аналогии с бизнесом. К базе для премирования руководителей следует отнести: прирост ВРП, объема производства и экспорта продукции и услуг по стратегически важным направлениям, налоговых поступлений в бюджеты всех уровней, экономического эффекта от снижения объема спекулятивных операций, размера теневой экономики, уровня преступности, устранения «узких мест» в законодательстве и т. п.

Предложенные меры по внедрению проектно-ориентированного управления в деятельность органов исполнительной и законодательной власти, по нашему мнению, будут иметь крайне важный «побочный» эффект. Он заключается в том, что стремление чиновников к повышению эффективности их работы актуализирует поиск ими соответствующих практик и знаний. Очевидно, что это потребует от них налаживания тесных контактов (в позитивном смысле) с экспертным сообществом, которое может и должно быть представлено не только бизнесом, но и ведущими учеными вузов и НИИ страны. Как уже указывалось ранее, имеется теснейшая связь между эффективностью и инновациями. В данном случае она заключается в том, что в большинстве случаев

невозможно достигнуть значимого повышения эффективности, экономического эффекта без внедрения соответствующих инноваций.

Бесспорным является тот факт, что без активизации творческой энергии, креативности широких слоев населения переход на инновационный путь развития экономики страны невозможен. Этот тезис находит свое подтверждение в научных трудах Колганова А. И. и Бузгалина А. В., а также Ясина Е. Г. Так, Ясин Е. Г. полагает, что основным индикатором низкой готовности перехода экономики России на инновационный путь развития является низкий КПД использования творческого потенциала людей в нашей стране [11]. Колганов А. И. и Бузгалин А. В. настаивают на необходимости роста доли креатосферы (образования, науки, здравоохранения, культуры) не менее чем в 2 раза и превращения ее в ведущий сектор экономики РФ. Они полагают, что доля отраслей креатосферы в ВВП страны должна достичь уровня 50–60 % от общего числа работающих [16].

На основании вышеизложенного можно сделать вывод о том, что реализация предложенных мер по переходу к проектно-ориентированному управлению в органах власти РФ будет способствовать активизации творческого потенциала широких слоев населения. Кроме того, повысится уровень востребованности многих программ высшего образования, готовящих выпускников как экспертов в повышении эффективности в различных сферах, так или иначе влияющих на уровень социально-экономического развития нашей страны.

## **ВЫВОДЫ**

Проведенное исследование дает основания резюмировать следующие опорные моменты применения мобилизационной концепции модернизации экономики РФ. Наиболее понятной для широких слоев населения нашей страны целью ее развития является достижение социальной справедливости и снижение гигантской разницы доходов разных социальных групп. Не менее значимой целью развития страны является повышение конкурентоспособности ее экономики. Очевидно, что без достижения второй цели не будет достигнута и первая. Вторая цель рождает третью – переход к массовой разработке и внедрению инноваций в экономике России. Поскольку без внедрения инноваций повышение конкурентоспособности страны невозможно. В свою очередь, постановка разработки и внедрения инноваций «на поток» требует выполнения связанных условий: активизации творческого потенциала людей, повышения эффективности работы системы государственного управления, ответственности руководителей органов власти за результаты своей работы, а также вклада крупного бизнеса в социально-экономическое развитие страны, в т. ч. финансового. Реализация последних трех целей позволит создать массовый спрос на инновации, а также восстановить полностью утраченное доверие населения к государственным институтам.

По сути, речь идет о необходимости четырех видов мобилизации в РФ: эффективности, ответственности, финансов и творческого потенциала. Эта установка вполне подходит в качестве мировоззренческого базиса развития нашей страны, т. к. доступна для восприятия широких масс населения. Для мобилизации эффективности крупного бизнеса целесообразна трансформация системы прав собственности в

сторону придания им временного характера, по аналогии с концессией, а также зависимости их пролонгации от степени вклада в социально-экономическое развитие региона, отрасли, страны, в т. ч. внедрения инноваций. При невыполнении этих условий крупным бизнесом мобилизация его эффективности должна принять конфронтационный характер направления всего арсенала репрессивно-карательных мер государства на провинившихся бизнесменов.

В свою очередь, это требует повышения эффективности работы системы государственного управления и ответственности руководителей за результаты своей работы. Мобилизация эффективности и ответственности руководителей органов исполнительной и законодательной власти требует перевода их функционирования на принципы проектно-ориентированного управления (*management by projects*). Это требует изменения функционала и порядка назначения руководителей среднего и высшего звена всех органов власти.

Основным функционалом руководителей должно стать выполнение программы или портфеля проектов социально-экономического развития без превышения заранее заданного предельного уровня отклонений факта от плана. Руководителей следует назначать путем проведения тендеров на реализацию программ социально-экономического развития региона, отрасли, страны в пределах зоны ответственности конкретной должности. Предельный уровень отклонений факта от плана при реализации программ развития должен указываться в тендерной документации. Его превышение должно стать основанием для автоматического увольнения руководителей с занимаемых должностей. То же касается и народных депутатов с поправкой на жесткую формализацию их избирательных программ в виде обязательств реализовать проекты улучшения правоприменительной практики в части одного или ряда связанных законов и получить заранее оговоренный эффект безотносительно обстоятельств. Отсутствие заметного эффекта в контрольный срок с момента начала работы депутата должно приводить к его автоматическому отзыву безотносительно срока полномочий. В качестве мотивации за успешное внедрение программ и портфелей проектов, направленных на улучшение социально-экономического положения региона, целесообразно установить премирование причастных к этому руководителей в размере 3–5 % от соответствующих показателей – по аналогии с бизнесом.

На основании вышесказанного можно утверждать о ключевой роли парадигмы проектно-ориентированного управления как инструмента мобилизации эффективности, ответственности, финансов, творческого потенциала людей в целях успешного осуществления инновационной модернизации экономики России, установления социальной справедливости и снижения неравенства.

Список литературы

1. Балацкий Е. В. Мобилизационная экономика в условиях санкций // Развитие и экономика. 2015. Июль. С. 118–135.
2. Журавлева Г. П. Системная модернизация экономики как важнейшее условие ее инновационного развития // Вестник ТГУ. 2011. Вып. 7 (99). С. 11–17.
3. Борисенко О. А., Сухарев Д. В., Фомина М. Н. Содержание понятия «экономическая модернизация» в работах российских, западных и китайских ученых // Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2016. № 1. [Электронный ресурс]. URL: <http://ekonomika.snauka.ru/2016/01/10539>.
4. Белякова Л. Я., Батукова Л. Р. Инновационная модернизация экономики: сущность понятия, его взаимосвязь с понятиями модернизация и модернизация экономики // Фундаментальные исследования. 2013. № 10. Ч. 11. С. 2495–2498.
5. Седов В. В. Мобилизационная экономика: советская модель. Челябинск, 2003. С. 21–22.
6. Фонов А. Г. Россия: от мобилизационного общества к инновационному. М., 1993. С. 88–89.
7. Круглый стол «Мобилизационная экономика: путь к процветанию или развалу России?» [Электронный ресурс]. URL: <http://rusotechstvo.narod.ru/finansy/f49.html>.
8. Фонов А. Г. Россия: инновации и развитие. М., 2010. С. 12.
9. Побережников И. В. Мобилизационные механизмы в контексте модернизации // Мобилизационная модель экономики: исторический опыт России XX века: сб. науч. ст. Челябинск, 2009. С. 95–100.
10. Социальная мобилизация в сталинском обществе: [коллективная монография] / под ред. С. А. Красильникова. Новосибирск: Новосибирский гос. университет, 2013. 419 с.
11. Ясин Е. Г. Модернизация и общество. М.: НИУ ВШЭ, 2009. 125 с.
12. Технопарки России – основа развития инновационных технологий [Электронный ресурс]. URL: <https://viafuture.ru/privlechenie-investitsij/tehnoparki-rossii>.
13. Тихомиров А. Режим форсированного доверия: создание и разрушение эмоциональных связей между людьми и государством в советской России // The Slavonic and East European Review. 2013. № 1. С. 80–92.
14. Белкин С. Практика мобилизации: причины и цели чрезвычайных мер [Электронный ресурс]. URL: [http://zavtra.ru/blogs/praktika\\_mobilizacii](http://zavtra.ru/blogs/praktika_mobilizacii).
15. Правительство резко увеличит расходы на мотивацию госслужащих // РБК [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rbc.ru/economics/20/09/2018/5ba252cc9a7947bdad76e3fe>.
16. Колганов А. И., Бузгалин А. В. Реиндустриализация как ностальгия? Полемиические заметки о целевых акцентах альтернативной социально-экономической стратегии // СОЦИС. 2014. № 2. С. 120–130.
17. Мобилизационная модель развития российского общества в XX веке: [монография] / под ред. Г. А. Гончарова. Челябинск: Энциклопедия, 2013. 128 с.
18. Глазьев С. Ю. Стратегия опережающего развития России в условиях глобального кризиса. М., 2010. 287 с.
19. Десятниченко Д. Ю., Десятниченко О. Ю. Опыт, проблемы и перспективы модернизации экономики России [Электронный ресурс]. URL: <http://esa-conference.ru/wp-content/uploads/files/pdf/Desyatnichenko-Dmitrij-YUrevich.pdf>.
20. Тернер Р. Дж. Руководство по проектно-ориентированному управлению / пер. с англ. под общ. ред. В. И. Воропаева. М., 2007. 375 с.
21. Стенограмма выступления премьер-министра России Медведева Д. А. на XV Сочинском инвестиционном форуме 30.09.2016. [Электронный ресурс]. URL: <http://government.ru/news/24729/>.

*Статья поступила в редакцию 26.09.2018*