

Стратегический менеджмент
Strategic management

Стратегическое планирование как программа долгосрочного развития и адаптации ключевых компетенций компании

Вавилов С.Ю., менеджер по развитию группы «Росток» и Института мировых идей, stasvavilov@gmail.com

Хачатуров А.Е., д.э.н., профессор, заведующий кафедрой менеджмента и маркетинга РХТУ им. Д.И. Менделеева, tavrizyan@mail.ru

Аннотация:

Статья посвящена описанию новых подходов к стратегическому планированию организации, которые будут способны ответить на вызовы XXI века, такие, как рост населения, рост потребления, изменение климата, дефицит ресурсов, деградация биосферы. Многофакторный подход к стратегическому планированию основан на учёте драйверов развития экономического процесса для создания самоорганизующейся совокупности ключевых компетенций организации, нацеленных на реализацию видения организации.

Ключевые слова: экономический процесс, драйвер развития отрасли, внеотраслевые драйверы, поле потребностей, стратегическое планирование, ключевые компетенции, видение организации, самоорганизация

Литература

1. Chandler A. Strategy and Structure: Chapters in the History of the American Industrial Enterprise. Beard Books, 1962.
2. Ансофф И. Стратегическое управление. – М. : Экономика, 1989.
3. Портер М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов. – М. : Альпина Паблишер, 2011.
4. Вернерфельт Б. Ресурсная трактовка фирмы. Вестник СПбГУ. Серия 8. – 2006. – Вып. 1. – С. 103–118.
5. Хамел Г., Прахалад К.К. Ключевая компетенция корпорации. Вестник СПбГУ. Серия 8. – 2003. – Вып. 3. – (№ 24). – С. 18–41.
6. Катькало В.С. Место и роль ресурсной концепции в развитии теории стратегического управления. Вестник СПбГУ. Сер. 8. – 2003. – Вып. 3 (№ 24). – С. 3–17.
7. Шумпетер Й. Теория экономического развития. – М. : ЭКСМО, 2008.
8. Сенге П. Пятая дисциплина. Искусство и практика самообучающейся организации. – М. : Олимп-Бизнес, 2003.
9. Смил В. Глобальные катастрофы и Тренды: Следующие 50 лет. – М. : АСТ- Пресс, 2012.
10. Медоуз Д., Медоуз Д., Рандерс Й. Пределы роста. 30 лет спустя : учеб. Пособие для вузов. – М. : ИКЦ «АКАДЕМКНИГА», 2007.
11. FAOSTAT. Food and Agriculture Organization Statistics. URL: <http://faostat.fao.org/>
12. Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC) 2007. Climate change 2007: the scientific basis. Summary for policymakers. IPCC Secretariat. URL: http://www.ipcc.ch/pdf/assessment-report/ar4/syr/ar4_syr_spm.pdf
13. United Nations. Department of Economic and Social Affairs. Population Division Database 2010. URL: <http://www.un.org/esa/population>.
14. World Steel Association, Statistical Database. URL: <http://www.worldsteel.org/statistics/statistics-archive.html>
15. Smil V. Energy at the Crossroads: Global Perspectives and Uncertainties. Cambridge: MIT Press, 2005.
16. Smil V. Enriching the Earth: Fritz Haber, Carl Bosch, and the Transformation of World Food Production. Cambridge: MIT Press, 2004.
17. Хайлбронер Р. Философы мира серо. – М. : Астрель, Corpus, 2011.
18. Wackernagel M. Ecological Footprint and Appropriated Carrying Capacity: A Tool for Planning Toward Sustainability (PhD thesis). Vancouver, Canada: School of Community and Regional Planning. The University of British Columbia. 1994.
19. Heinberg R. Peak Everything: Waking Up to the Century of Declines, New Society Publishers, 2010.
20. Sverdrup H., Koca D., Ragnarsdottir K. The World 5 model; Peak metals, minerals, energy, wealth, food and population; urgent policy considerations for a sustainable society. The 30th International Conference of the System Dynamics Society St. Gallen, Switzerland, July 22–26, 2012.

21. Smil V. Feeding the World: A challenge for the Twenty-First Century. Cambridge: MIT Press, 2000.
22. Коротаев А.В., Халтурина Д.А., Кобзева С.В., Зинькина Ю.В. Ловушка на выходе из ловушки? О некоторых особенностях политико-демографической динамики модернизирующихся систем. Проекты и риски будущего. Концепции, модели, инструменты, прогнозы / ред. А.А. Акаев, А.В. Коротаев, Г.Г. Малинецкий, С.Ю. Малков. – М. : URSS (Красанд), 2011. – С. 66–70.
23. Smil V. Energy at the Crossroads: Global Perspectives and Uncertainties. The MIT Press, 2005.
24. Друкер П. Управление в обществе будущего. – М. : ИД «Вильямс», 2007.
25. Beinhocker E. Strategy at the Edge of Chaos, McKinsey Quarterly, No. 1, 1997.
26. Попов С.А. Конкурентно способная стратегия на основе корневых компетенций // Экономические стратегии. – 2011. – № 11. – С. 70–79.
27. Grant R. Contemporary Strategy Analysis, 7th Edition. John Wiley and Sons. 2010.
28. Hamel G., Prahalad C. Competing for the Future. HBS Press, 1996.
29. Валлерстайн И. Конец знакомого мира: Социология XXI века / пер. с англ.; под ред. Б.Л. Иноземцева. – М. Логос, 2003.
30. Millennium Ecosystem Assessment. Ecosystems and Human Well-being. Synthesis Report. Island Press, Washington DC. 2005.
31. Корпоративный сайт ОАО «ЛУКОЙЛ». URL: <http://www.lukoil.ru/>
32. Корпоративный сайт ОАО «НК «Роснефть». URL: <http://www.rosneft.ru/>
33. Корпоративный сайт ОАО «Газпром». URL: <http://www.gazprom.ru/>
34. The Shell global homepage. URL: <http://www.shell.com/>
35. E.ON web-site. URL: <http://www.eon.com/de.html>
36. Хачатуров А.Е., Голубев А.В. Эффективность труда как фактор повышения качества жизни // Компетентность. – 2012. – № 5.
37. Хачатуров Е.А., Озерова И.А. Влияние транзакционных издержек на уровень эффективности инновационной активности предприятий. Вестник РХТУ им. Д.И. Менделеева: Серия «Гуманитарные и социально-экономические исследования: В 2 т. Т. 2. Социально-экономические исследования. – М. : РХТУ им. Д.И. Менделеева, 2011.

Program for long-term development and adaptation of corporate core competencies as approach in long-term strategic planning

Vavilov S.Y., *Development manager of Rostock group and Institute of World Ideas, e-mail: stasvavilov@gmail.com*

Khachaturov A.E., *Head of MUCTR Chair of Management and Marketing, Doctor of Science, Economics, e-mail: tavrizyan@mail.ru*

Annotation:

The article describes new approaches of the corporate strategic planning that could be able to face main challenges of the XXI century, such as population growth, consumption growth, climate change, resource scarcity, degradation of the biosphere. A multivariate approach to corporate strategic planning is built on defining of economic process in which organization operates and analyzing drivers of economic process constituents in order to create a long-term strategy oriented on building self-organized set of core competencies with a focus on the organization's vision.

Keywords: economic process, driver for industry development, multiple set of needs, strategic planning, core competencies, vision of organization, self-organization

Referenses

1. Chandler A. Strategy and Structure: Chapters in the History of the American Industrial Enterprise. Beard Books, 1962.
2. Ansoff I. Strategicheskoe upravlenie. M.: Ekonomika, 1989.
3. Porter M. Konkurentnaya strategiya. Metodika analiza otrasley i konkurentov. M.: Alpina Publisher, 2011.
4. Vernerfelt B. Resursnaya traktovka firmi. Vestnik SPbGU. Seria 8. 2006. Vip. 1. 103-118 s.
5. Hamel G. Prahalad K.K. Kluchevaya kompetentsia korporatsii. Vestnik SPbGU. Seria 8. 2003. Vip. 3(№24). 18-41 s.
6. Katkalo V.S. Mesto i rol' resursnoi konceptsii v razvitiu teorii strategicheskogo upravleniya. Vestnik SPbGU. Seria 8. 2003. Vip. 3(№24). 3-17 s.
7. Shumpeter J. Teoria ekonomicheskogo razvitiya. M.: EKSM, 2008. 864 s.
8. Senge P. Pyataya distsiplina. Iskustvo i praktika samoobuchausheisya organizatsii. M.: Olimp-Biznes, 2003.
9. Smil V. Globalnie katastrofi i trendi: Sledushie 50 let. M.: AST-Press, 2012.
10. Medous D., Medous D., Randers J. Predeli rosta. 30 let spustya. -Uchebnoe posobie dlya vuzov. M.:

IKC "AKADEMKNIGA", 2007.

- 11.FAOSTAT. Food and Agriculture Organization Statistics. URL: <http://faostat.fao.org/>
- 12.Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC) 2007. Climate change 2007: the scientific basis. Summary for policymakers. IPCC Secretariat. URL: http://www.ipcc.ch/pdf/assessment-report/ar4/syr/ar4_syr_spm.pdf
- 13.United Nations. Department of Economic and Social Affairs. Population Division Database 2010. URL:<http://www.un.org/esa/population>.
- 14.World Steel Association, Statistical Database. URL: <http://www.worldsteel.org/statistics/statistics-archive.html>
- 15.Smil V. Energy at the Crossroads: Global Perspectives and Uncertainties. Cambridge: MIT Press, 2005.
- 16.Smil V. Enriching the Earth: Fritz Haber, Carl Bosch, and the Transformation of World Food Production. Cambridge: MIT Press, 2004.
- 17.Hailbroner R. Philosophi mira sego. M.:Astrel, Corpus, 2011.
- 18.Wackernagel M. Ecological Footprint and Appropriated Carrying Capacity: A Tool for Planning Toward Sustainability (PhD thesis). Vancouver, Canada: School of Community and Regional Planning. The University of British Columbia. 1994.
- 19.Heinberg R. Peak Everything: Waking Up to the Century of Declines, New Society Publishers, 2010.
- 20.Sverdrup H, Koca D., Ragnarsdottir K. The World 5 model; Peak metals, minerals, energy, wealth, food and population; urgent policy considerations for a sustainable society. The 30th International Conference of the System Dynamics Society *St. Gallen, Switzerland, July 22-26, 2012*.
21. Smil V. Feeding the World: A challenge for the Twenty-First Century. Cambridge: MIT Press, 2000, 392 p.
- 22.Korotaev A.V., Khalturina D.A., Kobzeva S.V., Zinkina U.V., Lovushka na vixode iz lovushki? O nekotorig osobnostiah politico-demograficheskoi dinamiki moderniziruushihsy sistem. Proekti i riski budushego. Kontseptsii, modeli, instrumenti, prognozi. Red. A.A.Akaev, A.V.Korotaev, G.G.Malinetskii, S.Y.Malkov. M.:URSS (Krasand), 2011.66-70 s.
- 23.Smil V. Energy at the Crossroads: Global Perspectives and Uncertainties. The MIT Press, 2005.
- 24.Drucker P. *Upravlenie v obshestve budushego. ID "Williams", 2007. 320 s.*
- 25.Beinhocker E. Strategy at the Edge of Chaos, McKinsey Quarterly, No 1, 1997.
- 26.Popov S.A. Konkurentno sposobnaya strategiya na osnove korneviih kompetentsii. Ekonomicheskie strategii. №11, 2010. 70-79 s.
- 27.Grant R. Contemporary Strategy Analysis, 7th Edition. John Wiley and Sons. 2010.
- 28.Hamel G., Prahalad C. Competing for the Future. HBS Press, 1996.
- 29.Vallerstain I. Konets znakomogo mira: Sociologia XXI veka. Per. S angl. pod red. B.L.Inozemtseva. M.:Logos, 2003.
- 30 Millennium Ecosystem Assessment. Ecosystems and Human Well-being . Synthesis Report. Island Press, Washington DC. 2005.
- 31.Corporate web-site OAO "LUKOIL", URL: <http://www.lukoil.ru/>
- 32.Corporate web-site OAO "NK "ROSTEFT", URL: <http://www.rosneft.ru/>
- 33.Corporate web-site OAO "GAZPROM", URL: <http://www.gazprom.ru/>
- 34.The Shell global homepage, URL: <http://www.shell.com/>
- 35.E.ON web-site, URL: <http://www.eon.com/de.html>
- 36.Khachaturov A.E., Golubev A.V. Effektivnost truda kak factor povishemia kachestva zhizni. "Kompetentnost" №5, 2012.
- 37.Khachaturov E.A, Ozerova I.A. Vliyanie tranzaktsionnih izderzhek na uroven effektivnosti innovatsionnoi aktivnosti predpriyatii. Vestnik RHTU im. D.I.Mendeleeva: Seria "Gumanitarnie i socialno-economicheskie issledovaniya – v 2 tomah. Tom 2. Socialno-economicheskie issledovaniya. M.: RHTU im. D.I.Mendeleeva, 2011.

Управление территориальной мобильностью рабочей силы

Кабанов С.С., аспирант кафедры экономики и управления предприятиями и организациями ННГУ им. Н.И. Лобачевского, kabanov.efunn@yandex.ru

Стрелкова Л.В., д.э.н., профессор кафедры экономики и управления предприятиями и организациями ННГУ им. Н.И. Лобачевского, ojrrr@ef.unn.ru

Макушева Ю.А., к. э. н., доцент кафедры экономики и управления предприятиями и организациями ННГУ им. Н.И. Лобачевского, sjm2@yandex.ru

Аннотация:

В статье рассматриваются методические подходы и предлагаются практические рекомендации,

направленные на совершенствование управления территориальной мобильностью рабочей силы. Представлены эконометрические модели, отражающие зависимость уровня трудовой мобильности от различных экзогенных факторов.

Ключевые слова: трудовая мобильность, рабочая сила, миграция, государственное управление

Литература

1. *Ricardo D.* On the Principles of Political Economy, and Taxation. – General Books LLC, 2010.
2. *Marshall A.* Principles of Economics: Unabridged Eighth Edition. – Cosimo Classics; 8 Una edition, 2009.
3. *Ghose A., Majid N., Ernst C.* The Global Employment Challenge, Geneva, ILO, 2008.
4. *Gibbons R., Waldman M.* Enriching a Theory of Wage and Promotion Dynamics Inside Firm // Journal of Labor Economics. – 2006. – 24 (1). – Pp.59–107.
5. *Johnson J.A. & Lopes J.* The Intergenerational Workforce//Organisation Development Journal. –2008. – № 26 (1). – Pp. 27–52.
6. *Mansoor M. Ali.* Migration and remittances: Eastern Europe and the Former Soviet Union. – World Bank, Europe and Central Asia Region, 2007.
7. *Цыганкова И.В., Новикова Т.В.* Трудовая мобильность молодежи на промышленных предприятиях России. – Омск : Изд-во ОмГТУ, 2010.
8. Вертикальная мобильность российского общества: монография / Е.М. Авраимова [и другие]; Учреждение Российской академии наук Ин-т социально-экономических проблем народонаселения РАН. – М. : ИСЭПН, 2008.
9. Труд и занятость в России: стат. сб. Электрон. дан. (5 файлов). – М. : Росстат, 2001–2009 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat/rosstatsite/main/publishing/catalog/statisticCollections/doc_1139916801766– Загл. с экрана.

State administration of territorial labor mobility

Kabanov S. S., graduate student of the economics and management of enterprises and organizations sub department in the Lobachevsky State University of Nizhni Novgorod, kabanov.efunn@yandex.ru,
Strelkova L. V., professor of the economics and management of enterprises and organizations sub department in the Lobachevsky State University of Nizhni Novgorod, oippp@ef.unn.ru, **Makusheva J.S.**, candidate of economics, associate professor of the economics and management of enterprises and organizations sub department in the Lobachevsky State University of Nizhni Novgorod, sjm2@yandex.ru
Annotation:

The article deals with the methodological approach and provides practical recommendations aimed at improving the management of territorial mobility of labor. Presents econometric models, reflecting the dependence of labor mobility by various exogenous factors.

Keywords: labor mobility, labor force, migration, state administration.

Referenses

1. Ricardo D. On the Principles of Political Economy, and Taxation. - General Books LLC, 2010
2. Marshall A. Principles of Economics: Unabridged Eighth Edition.- Cosimo Classics; 8 Una edition , 2009
3. Ghose A., Majid N., Ernst C. The Global Employment Challenge, Geneva, ILO, 2008
4. Gibbons R., Waldman M. Enriching a Theory of Wage and Promotion Dynamics Inside Firm// Journal of Labor Economics. -2006. -24 (1). – p.59- 107.
5. Johnson, J. A., & Lopes, J. The Intergenerational Workforce//Organisation Development Journal. -2008. -№26 (1). -p.27-52
6. Mansoor Ali M. Migration and remittances: Eastern Europe and the Former Soviet Union/[Ali M. Mansoor, Bryce Quillin] – World Bank, Europe and Central Asia Region, 2007
7. Tsygankova I.V. labor mobility of young people in the Russian industrial enterprises: monograph / I.V. Tsygankova, T. Novikova. – Omsk: Omsk State Technical University Publishing House, 2010. - 256.
8. Vertical mobility of Russian society: Monograph / E.M. Abraham [and others]; Institution of the Russian Acad. Sciences Institute of Social and Economic Studies of Population. - Moscow: ISESP, 2008. - 167 p.
9. Labour and employment in Russia: Stat.sb. [Electronic resource] - Electron. Dan. (5 files). - M. Rostat. 2001 - 2009. - Mode of access: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat/rosstatsite/main/publishing/catalog/statisticCollections/doc_1139916801766- Caps. from the screen.

Выбор стратегии регионального ИКТ-менеджмента. Когнитивная парадигма

Караяев Р.А., профессор, заведующий лабораторией Института кибернетики Национальной академии наук Азербайджана, karayevr@rambler.ru

Аннотация:

Рассматривается проблема выбора стратегии регионального ИКТ-менеджмента. Трудности решения проблемы обусловлены её сложным слабоструктурированным характером, ограничивающим возможности применения известных методов экономико-математического моделирования и принятия решений. Предлагается методология когнитивной поддержки, открывающая новые возможности для преодоления этих трудностей.

Ключевые слова: региональный ИКТ-менеджмент, выбор стратегии, когнитивная парадигма

Литература

1. IC4D. Information and Communications for Development 2009: Extending Reach and Increasing Impact. (IC4D is a regular publication of the World Bank on the critical role of information and communication technology (ICT) in economic development) [http:// go.worldbank.org/DMY979SNP0](http://go.worldbank.org/DMY979SNP0).
2. Инновационная Россия – 2020. Стратегия инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года (проект). Минэкономразвития РФ. – М., 2010.
3. Reaping the benefits of ICT: Europe's productivity challenge. 2004 [Электронный ресурс]. URL: <http://www.eiu.com>.
4. *Лопатников Л.И.* Экономико-математический словарь: Словарь современной экономической науки. – М.: Дело, 2003.
5. *Hodgkinson G.P., Maule A.I., Bown N.I.* Causal cognitive mapping in the organizational strategy field: A comparison of alternative election procedures // *Organizational Research Methods*. V. 7 (1). 2004. P. 3–26.
6. Proceedings of 11th International Conference on Cognitive Modeling. ICCM 2012. Berlin, Germany, April 13–15, 2012 [Электронный ресурс]. URL <http://www.iccm2012.com>.
7. *Rouse W., Morris N.* 1986. On looking into the black box: Prospects and limits in the search for mental models // *Psychological Bulletin*. Vol. 100 (1). 1986. P. 349–363.
8. *Авдеева З.К., Коврига С.В., Макаренко Д.И., Максимов В.И.* Когнитивный подход в управлении // *Проблемы управления*. – 2007. – № 3. – С. 2–8.
9. *Поспелов Д.А.* Логико-лингвистические модели в системах управления. – М.: Мир, 1981.
10. *Осипов Г.С.* Динамика в системах, основанных на знаниях // *Известия Академии наук. Теория и системы управления*. – 1998. – № 5. – С. 24–28.
11. *Караяев Р.А., Гюльмамедов Р.Г., Садыхова Н.Ю., Нагиев М.А.* Индикаторы состояния и факторы развития ИКТ в Республике Азербайджан // *Бизнес-информатика*. – 2011. – № 4. – С. 3–7.
12. *Уотерман Д.* Руководство по экспертным системам. – М.: Мир, 1989.
13. *Дёрнер Д.* Логика неудачи. Стратегическое мышление в сложных ситуациях. – М.: Смысл, 1997.
14. Организация экономического сотрудничества и развития (ОЭСР). Наука, технологии и промышленность: Перспективы 2008 [Электронный ресурс]. URL: [http:// www.oecd.org/html](http://www.oecd.org/html).
15. Региональная стратегия по внедрению ИКТ в малый и средний бизнес. Проект ЕС ТАСИС «Электронные навыки для российских малых и средних предприятий» [Электронный ресурс]. URL: <http://www.ncpp.ru/.../4.2007.Regional...strategiya.ICT.pdf>
16. *Брушлинский А.В.* Мышление и прогнозирование (Логико-психологический анализ). – М.: Мысль, 1979.

Strategy choice of regional ICT- management. Cognitive paradigm.

Karayev R.A., Institute of Cybernetics, National Academy of sciences Azerbaydjan, Head of laboratory, professor, karayevr@rambler.ru

Annotation:

One of actual problems of post-industrial economy – a problem of strategy choice of regional ICT-management is considered. The difficulties of a solution of problem caused by its complex ill-structured character, limiting possibilities of application of known methods of economic-mathematical modeling and decision-making are noted. The methodology of cognitive support opening new possibilities for overcoming of these difficulties is offered.

Keywords: regional ICT-management, strategy choice, cognitive paradigm

References

1. IC4D. Information and Communications for Development 2009: Extending Reach and Increasing

- Impact. (IC4D is a regular publication of the World Bank on the critical role of information and communication technology (ICT) in economic development) <http://go.worldbank.org/DMY979SNP0>.
2. Innovative Russia-2020. The strategy of innovative development of the Russian Federation for the period up to 2020 (the Project). Ministry of Economic Development. Moscow. 2010
 3. Reaping the benefits of ICT: Europe's productivity challenge. 2004. <http://www.eiu.com>.
 4. Lopatnikov L.I. Economics and Mathematics Dictionary. Dictionary of modern economics. M.: Delo. 2003.
 5. Hodgkinson G. P., Maule A. I., Bown N. I. Causal cognitive mapping in the organizational strategy field: A comparison of alternative election procedures // Organizational Research Methods. V. 7(1). 2004. P. 3-26.
 6. Proceedings of 11th International Conference on Cognitive Modeling. ICCM 2012. Berlin, Germany, April 13-15, 2012. <http://www.iccm2012.com/>
 7. Rouse W., Morris N. 1986. On looking into the black box: Prospects and limits in the search for mental models // Psychological Bulletin. Vol. 100 (1). 1986. P. 349-363.
 8. Avdeeva Z.K., Kovriga S.V., Makarenko D.I., Maksimov V.I. Cognitive approach in control systems // Control sciences. 2007. No 3. P. 2-8.
 9. Pospelov D.A. Logical-linguistic models in control systems. M.: Mir. 1981.
 10. Osipov G. S. Dynamics in knowledge-based systems // Transaction of Academy of Sciences. Theory and systems of control. 1998. No 5. P. 24-28.
 11. Karayev R.A., Gulmamedov R. G., Sadikhova N.Y., Nagiyev M.A. Indicators of the condition and factors of development of ICT in Republic of Azerbaijan // Business-informatics. No 4. 2011. P. 3-7.
 12. Waterman D. Guide to Expert Systems. M. Mir. 1989
 13. Deurner D. Logic of failure. Strategic thinking in difficult situations. M: Smisl. 1997.
 14. OECD Science, Technology and Industry Outlook 2008 <http://www.oecd.org/html>.
 15. Regional strategy for the implementation of ICT in small and medium businesses. EU TACIC Project. <http://www.ncpp.ru/.../4.2007.Regional...strategiya.ICT.pdf> , <http://www.smb.ru/analytics.html?id=rsviktmsb>
 16. Brushlinsky A.V. Thinking and forecasting (Logical-linguistic analysis). M.: Misl. 1979.

Теория игр в практике управления и управленческих коммуникациях

Тихомиров С.А., к.ф.н., Московский педагогический государственный университет, quantor@inbox.ru

Аннотация:

В статье описываются некоторые особенности применения инструментария теории игр в системе корпоративного управления, управленческом учёте и управленческих коммуникациях, некоторые кибернетическо-математические средства принятия оптимальных решений в рамках построения стратегий и тактик в так называемых «игровых ситуациях». Указано, что игры представляют собой строго определённые семантико-математические объекты. Игра образуется игроками, набором стратегий для каждого игрока и указания выигрышей, или платежей, а также игроков для каждой комбинации стратегий. Большинство кооперативных игр описываются характеристической функцией, в то время как для остальных видов чаще используют нормальную или экстенсивную форму. Описаны характеризующие признаки игры как математической модели экономической ситуации. В частности, сделан вывод о том, что применение теории игр для принятия стратегических управленческих решений эффективно в проведении ценовой политики, экспансии на новые рынки, различных формах кооперации, определении лидеров и исполнителей в области НИР и инноваций, вертикальной интеграции.

Ключевые слова: теория игр, управление, учёт, коммуникации, стратегия, математический объект

Литература

1. Бир Э.С. Наука управления. – М. : Энергия, 1971.
2. Дубина И.Н. Основы теории экономических игр: учеб. пособие. – М. : Кнорус, 2010. – С. 10.
3. Нейман Дж. фон, Моргенштерн О. Теория игр и экономическое поведение. – М. : Наука, 1970.
4. Тихомиров С.А. Гипербола и феномен преувеличения: лингвистика и политическая коммуникация (градуальный аспект). – Саарбрюккен: LAP, 2012.
5. Щедровицкий Г.П. Избранные труды. – М., 1995.
6. Щедровицкий Г.П. Знак и деятельность. Кн. I: Структура знака: смыслы, значения, знания. 14 лекций 1971 г. – М., 2005.
7. Щедровицкий Г.П. Знак и деятельность. Кн. II: Понимание и мышление. Смысл и содержание. 7 лекций

1972 г. – М., 2006.

8. Щедровицкий Г.П. ОРУ (1): Оргуправленческое мышление: идеология, методология, технология. Курс лекций/Из архива Г.П. Щедровицкого. – Т. 4. – М., 2000.
9. Щедровицкий Г.П. ОРУ (2): Методология и философия оргуправленческой деятельности: основные понятия и принципы (курс лекций) / Из архива Г.П. Щедровицкого. – Т. 5. – М., 2003.
10. Щедровицкий Г.П. Знак и деятельность. Кн. III: Методологический подход в языковедении. 11 лекций 1972–79 гг. – М., 2007.
11. Халиков М.И. Система государственного и муниципального управления : учеб. пособие. – М. : Флинта, 2008.

Game theory in practice management and management communication

Tikhomirov S.A., *The Moscow pedagogical state University, PhD (Philological Sciences)*, quantor@inbox.ru

Annotation:

This article describes some of the features of the application tools of game theory in corporate governance, management accounting and managerial communication, some cybernetic and mathematical tools for making optimal decisions under construction strategies and tactics in the so-called "Game situations." Indicated that the games are a well-defined semantic mathematical objects. The game is a player, a set of strategies for each player and instructions winnings or payments, and the players for each combination of strategies. Most cooperative games are described by the characteristic function, while for the other species more likely to use a normal or extensive form. Characterizing features of the game are described as a mathematical model of the economic situation. In particular, it is concluded that the application of game theory to strategic decision-making effectively in carrying out pricing, expansion into new markets, the various forms of cooperation, determination of the leaders and performers in R & D and innovation, vertical integration, etc.

Keywords: theory of game, management, accounting, communications, mathematical object.

References

1. Anthony Stafford Beer. Management Science. Management science: the business use of operations research. - Moscow: Energiya, 1971.
2. Dubin I. Basic theory of economic games: a training manual. - Moscow: KnoRus, 2010. - P. 10.
3. J. von Neumann, O. Morgenstern Theory of Games and Economic Behavior. - Moscow: Publishing House "Science", 1970.
4. Tikhomirov S.A Hyperbole and exaggeration phenomenon: Linguistics and political communication (gradual aspect). Saarbrücken: LAP, 2012.
5. Schedrovitsky G.P Selected Works. - M., 1995.
6. Schedrovitsky G.P Mark and activities. Prince. I: Structure of the mark: meanings, values and knowledge. 14 lectures in 1971 - Moscow, 2005.
7. Schedrovitsky G.P Mark and activities. Prince. II: Understanding and thinking. Meaning and content. 7 lectures 1972 - Moscow, 2006.
8. Schedrovitsky G.P ORU (1): Orgupravlencheskoe thinking: ideology, methodology, and technology. Course of lectures / From the archive GP Shchedrovitsky. T. 4. - M., 2000.
9. Schedrovitsky G.P OSG (2): The methodology and philosophy orgupravlencheskoy activity: basic concepts and principles (lectures) / From the archive GP Shchedrovitsky. T. 5. - M., 2003.
10. Schedrovitsky G.P Mark and activities. Prince. III: A methodological approach to linguistics. 11 lectures 1972-79 years. - M., 2007.
11. Khalikov M.I System of Public Administration: the manual. - Moscow: Flint, 2008.

Особенности взаимодействия компаний и потребителей в зависимости от организационного возраста компаний и насыщенности рынков

Чернов Д.В., к.э.н., преподаватель ИКМ НИУ «Высшая школа экономики», chernov@mail.ru

Аннотация:

Статья анализирует различное поведение потребителей в отношении компаний, которые нарушают моральные и этические нормы бизнеса. Результаты анализа свидетельствуют, что компании, предоставляющие услуги или производящие продукты, сталкиваются со снижением операционных и финансовых показателей только на насыщенных, высококонкурентных рынках. Напротив, на неразвитых рынках со слабой конкуренцией любые бойкоты не оказывают серьезного влияния на бизнес компаний, деятельность которых недобросовестна.

Ключевые слова: жизненный цикл организации, конкуренция, насыщение, услуги, производство, бойкоты

Литература

1. Яцына А., Хлебников Д. Бизнес-проблемы роста. – 2003 [Электронный ресурс]. URL: <http://web.mac.com/dkhlebnikov>
2. Чернов Д.В., Солдатенков С.В., Приданцев С.В., Гулейков М.Ю., Патрацкий Д.А., Филимонова Н.А. Генератор прибыли, или Как создать в России эффективную компанию розничных услуг. – М. : Russian Service Book, 2010.
3. Retail Global Expansion. The journey starts at home. Deloitte. 2010. URL: http://www.deloitte.com/assets/Dcom-UnitedStates/Local%20Assets/Documents/Consumer%20Business/us_Retail_RetailGlobalExpansion_021610.pdf
4. Чернов Д.В. Стратегические коммуникации российского бизнеса : учеб. пособие. – М. : Высшая школа экономики, 2011.
5. Проскурнина О., Цуканов И. Хроники 1999–2009 гг.: Абонент доступен // Ведомости. – 2009. – 2 марта.
6. US gas stations: Stay BP or change name to Amoco? 2010, URL: <http://royaldutchshellplc.com/2010/07/30/us-gas-stations-stay-bp-or-change-name-to-amoco/>
7. Spill Uncorked 4.9 Million Barrels, 2010, URL: <http://online.wsj.com/article/SB10001424052748704271804575405992789059342.html>
8. Amos Tuck's PostSweat Nike Spin Story. Business Research Yearbook, 1998 URL: <http://cbae.nmsu.edu/mgt/handout/boje/bnike/index.html>
9. Report alleges Victoria's Secret linked to child labor, CNN. 2010 URL: http://articles.cnn.com/2011-12-15/africa/world_africa_victorias-secret-child-labor_1_child-labor-cottonfair-trade?_s=PM:AFRICA
10. Apple, Foxconn Scandal Highlights Exploitation Of Chinese Workers By Foreign Firms.2012 URL: http://www.huffingtonpost.com/2012/03/07/apple-foxconn-scandal_n_1325930.html
11. Россоховатская Д. Натуральная Америка // Коммерсант-Деньги. – 2009. – 30 марта.
12. Starbucks: как прививали культ кофе в Америке. URL: www.biztimes.ru/index.php?artid=597
13. Расследование ДТП на Ленинском проспекте, 2010 [Электронный ресурс]. URL: <http://lenta.ru/story/citmer/>
14. Свидетели: машина «ЛУКойла» спровоцировала ДТП на Ленинском проспекте 2010 [Электронный ресурс]. URL: http://infox.ru/accident/crime/2010/02/26/Syemi_pogibshih_schi.phtml

Features of interaction between companies and consumers depending on stages of organization's development and saturation of markets.

Chernov D.V., Candidate of Economics, lector of ICM «Higher School of Economy», chernov@mail.ru

Annotation:

Article analyzes various behaviors of consumers concerning companies that violate moral and ethical standards of business. Results of the analysis testify that the companies, rendering services or making products, face decrease in operational and financial performance only on saturated, high-competitive markets. In contrast, on undeveloped markets with weak competition, any boycotts do not have a serious influence on business of companies, which activities are unfair.

Keywords: the life cycle of organization, competition, saturation, services, production, boycotts

References

1. A.Yatsyna, D.Hlebnikov. Business Growth Problems. 2003 URL: <http://web.mac.com/dkhlebnikov>
2. Chernov D., Soldatenkov S., Pridantsev S., Guleykov M., Patratsky D., Filimonova N., Generator profits. How to Create Effective Company in Russian Retail Services? - Moscow: Russian Service Book, 2010. - 370 p.
3. Retail Global Expansion. The journey starts at home. Deloitte. 2010, URL: http://www.deloitte.com/assets/Dcom-UnitedStates/Local%20Assets/Documents/Consumer%20Business/us_Retail_RetailGlobalExpansion_021610.pdf
4. Chernov D, Strategic Communications of Russian business. - Moscow: Higher School of Economics, 2011. - 198 p.
5. Proskurnina O., Tsukanov I., Chronicles 1999-2009.: The Subscriber is Available // Vedomosti. - 2009. - March 2. - № 36 (2306)
6. US Gas Stations: Stay BP or Change name to Amoco? 2010, URL: <http://royaldutchshellplc.com/2010/07/30/us-gas-stations-stay-bp-or-change-name-to-amoco/>
7. Spill Uncorked 4.9 Million Barrels, 2010, URL: <http://online.wsj.com/article/SB10001424052748704271804575405992789059342.html>

- <http://online.wsj.com/article/SB10001424052748704271804575405992789059342.html>
8. Amos Tuck's PostSweat Nike Spin Story. Business Research Yearbook, 1998 URL:
<http://cbae.nmsu.edu/mgt/handout/boje/bnike/index.html>
9. Report Alleges Victoria's Secret Linked to Child Labor, CNN. 2010 URL: http://articles.cnn.com/2011-12-15/africa/world_africa_victorias-secret-child-labor_1_child-labor-cotton-fair-trade?_s=PM:AFRICA
10. Apple, Foxconn Scandal Highlights Exploitation Of Chinese Workers By Foreign Firms. 2012 URL:
http://www.huffingtonpost.com/2012/03/07/apple-foxconn-scandal_n_1325930.html
11. D. Rossohovatskaya Natural America // Kommersant-Money. - 2009. - March 30.
12. Starbucks: a Cult of Coffee Planted in America. URL: www.biztimes.ru/index.php?artid=597
13. The investigation of an accident on Leninsky Prospekt, 2010 URL: <http://lenta.ru/story/citmer/>
14. Witnesses: LUKoil's Car Provoked a Road Accident on Leninsky Prospekt. 2010 URL:
http://infox.ru/accident/crime/2010/02/26/Syemi_pogibshih_schi.phtml

ОТРАСЛЕВОЙ МЕНЕДЖМЕНТ **BRANCH MANAGEMENT**

Управление корпоративным бизнес-портфелем нефтегазовой компании

Ленкова О.В., к.э.н., доцент кафедры менеджмента в отраслях топливно-энергетического комплекса Тюменского государственного нефтегазового университета, olga_lenkova@mail.ru

Дебердиева Е.М., к.э.н., доцент, директор Института менеджмента и бизнеса Тюменского государственного нефтегазового университета, dem@tsogu.ru

Осиновская И.В., к.э.н., доцент кафедры менеджмента в отраслях топливно-энергетического комплекса Тюменского государственного нефтегазового университета, osinovskaya@pochta.ru

Аннотация:

В статье предложен методический подход к анализу корпоративного бизнес-портфеля нефтегазовой компании, предполагающий модификацию существующего инструментария портфельной теории. Приведены результаты апробации авторских рекомендаций на примере данных ОАО НК «ЛУКОЙЛ». На основе проведенного анализа портфеля компании по направлению «Добыча» даны общие рекомендации по его развитию в контексте отечественных и зарубежных проектов.

Ключевые слова: корпоративный бизнес-портфель, портфельный анализ, нефтегазовая компания, добыча нефти

Литература

1. Байков Н.М., Гринкевич Р.Н. Прогноз развития отраслей ТЭК в мире и по основным регионам до 2030 г. – М. : ИМЭМО РАН, 2009.
2. Сравнительный анализ качества российской нефти [Электронный ресурс]: независимая торговая площадка по нефтепродуктам в России и СНГ «NGE.RU». URL: <http://www.nge.ru/info/st5.htm> (дата обращения 02.03.2011).
3. Информационный проект Всемирного банка [Электронный ресурс]: официальный сайт Всемирного банка. URL: <http://databank.worldbank.org/ddp/home.do> (дата обращения 04.03.2011).

CORPORATE GOVERNANCE BY CORPORATE BUSINESS PORTFOLIO OF OIL AND GAS COMPANY

Lenkova O.V., candidate of economic sciences, Associate Professor of management in the branches of the fuel and energy complex of Tyumen State oil and gas University, Advisor to the Russian Academy of natural sciences, Tyumen, olga_lenkova@mail.ru

Deberdieva E.M., candidate of economic sciences, docent, Director of the Institute of management and business of Tyumen State oil and gas University, Advisor to the Russian Academy of natural sciences, Tyumen, dem@tsogu.ru

Osinovskaya I.V., candidate of economic sciences, Associate Professor of management in the branches of the fuel and energy complex of Tyumen State oil and gas University, Advisor to the Russian Academy of natural sciences, Tyumen, osinovskaya@pochta.ru

Annotation:

This paper proposes a methodological approach to the analysis of the corporate business portfolio of oil and gas company, involving modification of existing tools portfolio theory. Results of testing of copyright

guidelines on sample data of OAO NK "LUKOIL". Based on the analysis of portfolio companies in "Production" provides general recommendations for its development in the context of domestic and international projects.

Keywords: corporate business portfolio, portfolio analysis, oil and gas company, oil

Referenses

1. Bikes, NM Grinkevich RN Forecast of development of fuel and energy in the world and major areas until 2030. M.: IMEMO, 2009. 82s.
2. A comparative analysis of the quality of Russian oil. [E – HYDRATED resource]: an independent marketplace for oil products in Russia and CIS «NGE.RU». URL: <http://www.nge.ru/info/st5.htm> (date accessed 02.03.2011)
3. Information World Bank project. [Electronic resource]: the official website of the World Bank. URL: <http://databank.worldbank.org/ddp/home.do> (date accessed 04.03.2011).

Прогноз развития сельскохозяйственного производства региона как основа стратегии продовольственного обеспечения

Галиахметова А.М., к.э.н., доцент кафедры финансов и кредита Института экономики, управления и права (г. Казань), zigangirovanzh@mail.ru

Аннотация:

В статье приведены показатели производственно-финансовой деятельности сельскохозяйственных предприятий Татарской республики. Эффективное управление факторами сельскохозяйственного производства может стать условием повышения обеспеченности Татарстана продовольствием.

Ключевые слова: продовольственная обеспеченность, прогнозирование развития сельскохозяйственного производства, методы прогнозирования

Литература

1. Эффективность сельскохозяйственного производства: факторы, резервы и пути повышения / под ред. В.П. Захарова – Казань : Казанский сельскохозяйственный институт, 1994.
2. Нормативная основа экономического стимулирования / под ред. Л.М. Рабиновича. – М. : Росагропромиздат, 1989.
3. Рынок земли: проблемы, поиск, решения / под ред. Л.М. Рабиновича. – Казань : Познание, 2005.
4. Системный анализ продовольственного обеспечения населения / под ред. Г.Р. Таишевой. – Казань : РИЦ «Школа», 2009.

FORECAST OF DEVELOPMENT OF AGRICULTURAL PRODUCTION OF THE REGION, AS BASIS OF STRATEGY OF FOOD SUPPLY

Galiakhmetova A.M., associate professor of chair «the Finance and the credit», Institute of economy, management and the law (Kazan), zigangirovanzh@mail.ru

Annotation:

In article look-ahead indicators of production and financial activity of the agricultural enterprises, reflecting strategy of food supply by population production are given in an example of the Republic of Tatarstan. Effective management of factors of agricultural production can become a condition of increase of food security of the region.

Keywords: food security, forecasting of development of agricultural production, forecasting methods

Referenses

1. Efficiency of agricultural production: factors, reserves and increase ways / under the editorship of Zaharova V.P.Kazan: the Kazan agricultural institute, 1994.
2. A standard basis of provision of economic incentives / under the editorship of Rabinovich L.M. M: Росагропромиздат, 1989.
3. The earth market: problems, search, decisions / under the editorship of Rabinovich Л.М. Kazan.: Knowledge, 2005.
4. The system analysis of food maintenance of the population / under the editorship of Taishevoj G.R.Kazan: РИЦ "School", 2009.

ГОСУДАРСТВЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ **GOVERNANCE**

Зарубежный опыт по взаимодействию государства и производственных компаний при реализации социальных проектов

Баженов А.В., к.э.н., первый заместитель генерального директора ЗАО «Ямалгазинвест» по экономике и финансам, bazhenov@iftg.ru

Аннотация:

В статье рассматривается опыт взаимодействия государства и производственных компаний в США, Китае, ЮАР, Австралии, Великобритании, Германии, Индии, Казахстане при формировании и реализации социальных проектов. Показаны зарубежные схемы, механизмы взаимодействия государства и крупных компаний при удовлетворении потребностей населения в транспортном обеспечении, качественном образовании и здравоохранении, водоснабжении, в защите окружающей среды, развитии энергетических объектов и телекоммуникаций, совершенствовании других социальных объектов (объекты культуры и спорта). В статье также раскрыты особенности распределения рисков между государством и частными компаниями.

Ключевые слова: государство, производственные компании, социальные объекты, государственночастное партнёрство

Литература

1. Доклад о социальных инвестициях в России за 2004 год / под ред. С.Е. Литовченко. – М. : Ассоциация Менеджеров, 2004.
2. Хулубури Е.И. Маркетинговая модель организации государственной политики и управления социальной защитой населения: автореф. дис. ... докт. полит. наук. – Ростов-на-Дону : Северо-Кавказская академия государственной службы, 2011. – С. 12–15.
3. Дерябина М. Государственно-частное партнёрство: теория и практика // Вопросы экономики. – 2008. – № 8. – С. 61–77.
4. Доклад о социальных инвестициях в России – 2008 / под ред. Ю.Е. Благова, С.Е. Литовченко, Е.А. Ивановой. – М. : Ассоциация Менеджеров, 2008. – С. 39.
5. Закатаев В. Взять чужое. На время // «Коммерсантъ». Приложение «Business-Guide (Транспортная инфраструктура)». – 2011. – № 64. – С. 119.
6. Материалы информационного портала «Государственно-частное партнёрство в России» [Электронный ресурс]. URL: <http://www.pppinrussia.ru>

Foreign experience in cooperation between government and industrial companies in the implementation of social projects.

Bazhenov A.V., Deputy General Director for Economics and finance, Ph.d., "Yamalgazinvest" Ltd, bazhenov@iftg.ru

Annotation:

The article deals with the foreign experience of interaction between state and production companies in the formation and implementation of social projects in countries such as USA, China, South Africa, Australia, UK, Germany, India, Kazakhstan, etc. The article shows foreign schemes, mechanisms of interaction between government and major companies in meeting needs of population in the field of transport, quality education and health, water, environmental protection, development of energy facilities and telecommunications, improving other social facilities (cultural and sports facilities, etc.).

The paper discloses distribution features of risk between the parties realizing in international practice between state and private companies.

Keywords: government, manufacturing companies, schemes, mechanisms, regulation, international experience, transportation, social facilities, education, health, energy supply, communications, and public-private partnerships.

Referenses

1. Report on Social Investments in Russia 2004/ ed. S.E. Litovchenko – M. Managers Association, 2004.
2. Huluburi E. I. Marketing organization model of public policy and the social protection of population: Dissertation for the degree of Doctor of Political Sciences/ North-Caucasian Academy of Public Administration. Rostov-on-Don, 2011. P. 12-15.
3. Deryabina M. Public-private partnerships: theory and practice // Problems of Economics. - 2008. - №8. - P.61-77.
4. Report on Social Investments in Russia - 2008/ ed. YE Blagova, SE Litovchenko, EA Ivanova. - New York: Association of Managers, 2008. - P.39.

5. Roll up B. Gets someone else's. At the time // "Kommersant"; Appendix «Business Guide (Transport Infrastructure)» 2011. № 64. - P. 119.

6. Public-private partnership in Russia. www.pppinrussia.ru

Сравнительный анализ налогообложения доходов физических лиц в Российской Федерации и Японии

Солодовникова У.Н., доцент кафедры экономики Югорского государственного университета, Solodovnickova.ulyana@yandex.ru

Коростелёва В.В., к.э.н., доцент кафедры экономики Югорского государственного университета, myshka83@list.ru

Аннотация:

В центре любой налоговой системы стоит налогообложение личных доходов. Главными задачами разумной бюджетной политики остаются повышение благосостояния населения и обеспечение устойчивого роста экономики страны, и одним из приоритетных направлений должно быть продолжение работы по совершенствованию налоговой системы и последовательному снижению налогового бремени.

Ключевые слова: налог, доходы физических лиц, налоговое бремя, прогрессивная шкала

Литература

1. Основные направления налоговой политики Российской Федерации на 2010 г. и на плановый период 2011 и 2012 гг. (одобрены Правительством Российской Федерации 25.05.2009) // СПС «КонсультантПлюс».
2. Отчёт по форме № 1-НМ «О начислении и поступлении налогов, сборов и иных обязательных платежей в бюджетную систему Российской Федерации» ФНС России, за 2008–2010 гг.
3. *Виговский Е.В.* Реформирование налогового законодательства. Налог на доходы физических лиц // Консультант. – 2010. – № 1.
4. *Воронова Т.В.* О налоге на доходы физических лиц // Налоговый вестник. – 2010. – № 5.
5. *Тихоцкая И.С.* Налоговая система Японии. – М.: Наука, 2008.
6. Материалы сайта <http://www.budgetrf.ru>
7. Материалы сайта <http://www.duma.gov.ru>
8. Материалы сайта <http://www.gks.ru>
9. Материалы сайта <http://www.hi-ho.ne.jp>
10. Материалы сайта <http://www.minfin.ru>
11. Материалы сайта <http://www.mof.go.jp>
12. Материалы сайта <http://www.nalog.ru>
13. Материалы сайта <http://www.news.totallyexpat.com>
14. Материалы сайта <http://www.statinfo.biz>

The comparative analysis of the taxation of incomes of physical persons in the Russian Federation and Japan

Solodovnikova U.N., Associate Professor of chair of Economics, Ugra State University, Solodovnickova.ulyana@yandex.ru

Korosteleva V.V., candidate of sciences in Economics, Associate Professor of chair Economics, Ugra State University, myshka83@list.ru

Annotation:

At the heart of any tax system is the taxation of personal income. The main objectives of fiscal policy are improving welfare and sustainable growth of the economy, and one of the priorities is to continue work on improving the tax system and the consistent reduction in the tax burden.

Keywords: tax, personal income, tax burden, progressive scale

Referenses

1. The main directions of tax policy of the Russian Federation for 2010 and for the planning period of 2011 and 2012 (approved by the Government of the Russian Federation, May 25, 2009) // ATP "Consultant Plus"
2. Report on form number 1-HM "On the accrual and receipt of taxes, fees and other mandatory payments to the budget of the Russian Federation" Russian Federal Tax Service, 2008 – 2010.
3. Vigovsky EV Reforming the tax laws. The tax on personal income // Consultant. - 2010. - № 1
4. Voronova T. About the tax on personal income // Tax Bulletin. - 2010. - № 5
5. Tihotskaya J.S The tax system in Japan. - Moscow: «Nauka», 2008

6. <http://www.budgetrf.ru>
7. <http://www.duma.gov.ru>
8. <http://www.gks.ru>
9. <http://www.hi-ho.ne.jp>
10. <http://www.minfin.ru>
11. <http://www.mof.go.jp>
12. <http://www.nalog.ru>
13. <http://www.news.totallyexpat.com>
14. <http://www.statinfo.biz>

ТЕХНОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ **TECHNOLOGY MANAGEMENT**

Организационные структуры технологических кластеров

Щетинина Н.Ю., к. э. н., доцент кафедры менеджмента Пензенского государственного университета, nataly_sh@bk.ru

Аннотация:

В статье рассматривается вопрос формирования функций кластера с последующей разработкой его организационной структуры. Показано, что создание оптимальной организационной структуры кластера – это многофакторная задача обеспечения ее соответствия стратегии развития кластера.

Ключевые слова: организационная структура, кластер, функции управления, стратегия, матрица альтернативных структур, аутсорсинг

Литература

1. *Баринов В.А.* Организационное проектирование : учебник. – М. : ИНФРА-М, 2005.
2. *Виссема Ханс.* Менеджмент в подразделениях фирмы. – М. : ИНФРА-М, 1996.
3. *Цихан Т.В.* Кластерная теория экономического развития // Теория и практика управления. – 2003. – № 5 [Электронный ресурс]. URL: http://www.subcontract.ru/Docum/DocumShow_DocumID_168.html

Organizational structures of technological clusters

Schetinina N.J., PhD in Economic Science, Assistant Professor of the Management Department, Penza state university, nataly_sh@bk.ru

Annotation:

In article the question of cluster functions formation with working out of its organizational structure is considered. It is shown that creation of optimum organizational cluster structure is a multiple-factor problem of strategy conformity maintenance of cluster development.

Keywords: Organizational structure, cluster, management functions, strategy, a matrix of alternative structures, outsourcing.

Referenses

1. Barinov V. A. Organizational designing: the Textbook. - INFRA -M, M.: 2005.-299 p.
2. Vissema Hans. Management in firm divisions. – INFRA – M, M: 1996.-288 p.
3. Tcihan T.V. Cluster theory of economic development «Theory and management practice», №5, 2003. An electronic source: http://www.subcontract.ru/Docum/DocumShow_DocumID_168.html

Оценка эффективности декларирования корпоративных ценностей в российском банковском секторе

Просвиркина Е.Ю., аспирант национального исследовательского университета «Высшая школа экономики», e.prosvirkina@mail.ru

Аннотация:

В данной статье анализируется влияние публично декларируемых ценностей на результаты деятельности пятидесяти крупнейших банков на российском рынке. Для выявления зависимостей рассчитан индекс ценностей (CV-Index) и проанализированы корреляции между данным индексом и финансовыми показателями банков в программе SPSS. Для расчета индекса проведен детальный анализ информации, размещенной на сайтах банков, в кодексах этики и корпоративного поведения, и все выявленные ценности сгруппированы в семнадцать категорий. Исследование подтвердило наличие статистически значимой корреляции между индексом ценностей и чистой прибылью банков.

Ключевые слова: корпоративные ценности, публично декларируемые ценности, российский банковский сектор, результаты деятельности, оценка эффективности

Литература

1. Рейтинги банков [Электронный ресурс]. URL: <http://www.banki.ru/banks/ratings/>
2. Donker H., Poff D. and Zahir S. (2008) Corporate Values, Codes of Ethics, and Firm Performance: A Look at the Canadian Context. *Journal of Business Ethics*, Vol. 82, No. 3, pp. 527–537.
3. Loe T., Ferrell L. and Mansfield P. (2000) A Review of Empirical Studies Assessing Ethical Decision Making in Business. *Journal of Business Ethics*, Vol. 25, pp. 185–204.
4. Pava M., Krausz J. (1996) The Association Between Corporate Social Responsibility and Financial Performance: The Paradox of Social Cost. *Journal of Business Ethics*, Vol. 15, pp. 321–357.
5. Van Lee R., Fabish L. and McGaw (2005) N. The Value of Corporate Values. *Strategy and Business*, Vol. 39, pp. 1–15.

Evaluation of effectiveness of publicly declarative corporate values in Russian banking industry

Prosvirkina E. Y., Postgraduate student of the National Research University "Higher School of Economics, specialization 08.00.05, e.prosvirkina@mail.ru

Annotation:

In this article the influence of publicly declarative values on the performance of top fifty banks in Russia is analyzed. For determination of correlations an index of corporate values (CV-Index) is calculated as well as relationship between this index and financial indicators of banks are examined in SPSS program. In order to calculate CV-Index the detailed research of banks' websites, codes of ethics and corporate behavior is conducted. All the defined corporate values are categorized into seventeen groups. The research has confirmed a statistically significant correlation between CV-Index and net profit of banks.

Keywords: Corporate values, publicly declarative values, Russian banking industry, organizational performance, evaluation of effectiveness.

Referenses

1. Rating of banks// <http://www.banki.ru/banks/ratings/>
2. Donker H., Poff D., and Zahir S. (2008) Corporate Values, Codes of Ethics, and Firm Performance: A Look at the Canadian Context. *Journal of Business Ethics*, Vol. 82, No. 3, pp. 527-537.
3. Loe, T., Ferrell L. and Mansfield P. (2000) A Review of Empirical Studies Assessing Ethical Decision Making in Business. *Journal of Business Ethics*, Vol. 25, pp. 185-204.
4. Pava, M., Krausz, J. (1996) The Association Between Corporate Social Responsibility and Financial Performance: The Paradox of Social Cost. *Journal of Business Ethics*, Vol. 15, pp. 321-357.
5. Van Lee R., Fabish L, and McGaw (2005) N. The Value of Corporate Values. *Strategy and Business*, Vol. 39, pp. 1-15.

Методика внутреннего аудита учёта материально-производственных запасов в строительстве

Вандина О.Г., к. э. н., ФГБОУ ВПО «Госуниверситет – УНПК», orelbuin@yahoo.com

Аннотация:

Значительный удельный вес в расходах на капитальное строительство занимают материалы, комплектующие изделия и полуфабрикаты, инвентарь, т.е. материально-производственные запасы. В этой связи точный учет и своевременный аудит материально-производственных запасов имеют важное практическое значение в принятии управленческих решений. Наибольшее число

выявляемых нарушений при проверке деятельности строительных организаций приходится именно на этот раздел аудита.

Ключевые слова: внутренний аудит, материально-производственные запасы, учёт, строительные организации

Литература

1. *Попова Л.В., Токмакова Е.Н.* Концепция затратообразующих факторов в рамках стратегического управленческого учёта//Управленческий учёт. – 2005. – № 5. – С. 32–40.
2. *Маслова И.А.* Модель получения аудиторских доказательств о достоверности операций по формированию себестоимости//Управленческий учёт. – 2009. – № 6. – С. 97.
3. *Васильева М.В., Журавлёва Н.А.* Особенности формирования себестоимости аудиторских услуг в современных российских условиях//Управленческий учёт. – 2006. – № 4 – С. 104–108.

Technique of internal audit of the accounting of material and production stocks in construction
Vandina O.G., State University-ESPC, PhD of economics, orelbuin@yahoo.com

Annotation:

Considerable specific weight in expenses on capital construction is occupied by the materials completing products and semi-finished products, stock, i.e. material and production stocks. In this regard the exact account and timely audit of material and production stocks have important practical value in adoption of administrative decisions. The greatest number of revealed violations at check of activity of the construction organizations is the share of this section of audit

Keywords: internal audit, material and production stocks, account, construction organizations

Referenses

- 1 Popova L.V., Tokmakova E.N.concept zatratoobrazuyuschih factors within the limits of the strategic administrative account//the Administrative account. - 2005. - №5. - with. 32 - 40
- 2 Maslovs I.A.model of reception of auditor proofs about reliability of operations on cost price formation//the Administrative account. - 2009. - №6. - C.97
- 3 Vasileva M. V, Zhuravlyov N.A.feature of formation of the cost price of auditor services in modern Russian conditions//the Administrative account. - 2006. - №4 - S.104-108

Управление предприятием Enterprise management

Управление цепями внутренних поставок деталей на предприятии

*Ковалёв М.Н., к. э. н., доцент кафедры маркетинга Гомельского филиала «МИТСО»,
Международный университет «МИТСО» (Белоруссия), km2.gomel@mail.ru*

Аннотация:

Выделены особенности логистической системы (ЛС) машиностроительного предприятия. В качестве функциональных подсистем ЛС названы закупочная, производственная, распределительная и сервисная логистики. Уточняется роль производственной логистики в ЛС предприятия. К обеспечивающим подсистемам ЛС отнесены логистика запасов, складская, транспортная, информационная и финансовая логистики. Изложена математическая модель и разработан алгоритм оперативного управления цепями поставок деталей в основном производстве. Отмечены достоинства и недостатки метода.

Ключевые слова: логистика, производственная логистика, машиностроительное предприятие, цепь поставок, внутренняя цепь поставок, поддетальное планирование, управление цепями поставок

Литература

1. *Сток Дж. Р., Ламберт М.Д.* Стратегическое управление логистикой. – М. : ИНФРА-М, 2005.
2. *Ковалёв М.Н.* Структура логистической системы машиностроительного предприятия Белоруссии // Менеджмент в России и за рубежом. – 2011. – № 1. – С. 75–78.
3. *Фролов Е.Б.* Производственная логистика, или Что такое «вытягивающее» планирование? // Логистика и управление цепями поставок. – 2010. – № 1 (36). – С. 69–85.

Internal supply chain management of details in the organization

Kovalyov M. N., International university "MITSO"(Belorussia), professor of marketing of the Gomel branch, Candidate of Economic Sciences, associate professor, km2.gomel@mail.ru

Annotation:

The features of the logistic system (LS) of an engineering enterprise are singled out. Purchasing, production, distribution and service logistics are the functional subsystems of LS. The role of logistics in the logistic system of the enterprise is clarified. Subsystems that provide LS are classified. Logistics stockpiles, storage, transport, information and financial logistics are defined. The mathematical model and algorithm of the operational management of supply chains of parts are presented in the main production. Strengths and weaknesses of this method are identified.

Keywords: Logistics, production logistics, machine-building enterprise, chain of deliveries, internal chain of deliveries, detail planning, supply chain management.

References

1. Stock J. R. Logistics Strategic Management / James R. Stock, Douglas M. Lambert. – M: INFRA-M, 2005.
2. Kovalyov M. N. Logistic System Structure of the Machine-building Enterprise Belarus / Management in Russia and abroad. – 2011 . – No. 1. – Page 75-78.
3. Frolov E. B. Production logistics, or what "extending" planning is? / Logistics and supply chain management. – 2010 . – No. 1 (36). – Page 69-85.

Методика оценки неидентифицируемой компоненты экономического потенциала предпринимательской структуры в условиях конкурентной среды

Минаева О.А., к. э. н., доцент кафедры экономики и управления Волгоградского государственного технического университета, o_mina@mail.ru

Эрберт Э.Э., старший преподаватель кафедры экономики и управления Волгоградского государственного технического университета, erbert_elvira@list.ru

Аннотация:

Статья посвящена рассмотрению методики измерения неидентифицируемой компоненты экономического потенциала предпринимательской структуры. Авторы делают попытку представить экономический потенциал предпринимательской структуры, как совокупность ее средств и возможностей, а также через функциональные составляющие, которые, в свою очередь, подразделяют на идентифицируемые и неидентифицируемые компоненты. Особый интерес представляет возможность измерения неидентифицируемой компоненты и практические аспекты реализации данной методики на примере промышленной предпринимательской структуры Волгоградской области.

Ключевые слова: экономический потенциал, функциональные составляющие, неидентифицируемая компонента, методика оценки, оценочные инструменты

Литература

1. Минаева О.А. Диагностика экономического потенциала промышленного предприятия // Проблемы экономики. – 2010. – № 3. – С. 51–54.
2. Минаева О.А. Экономический потенциал организации: теоретический аспект // Известия Волгоградского государственного технического университета. – 2006. – Вып. 4. – № 7. – С. 91–95.
3. Веснин В.Р. Основы менеджмента. – М., 2001.
4. Муравьев И.В. Методические вопросы разработки целевой комплексной программы развития лесопромышленного комплекса региона // Вестник Омского университета. – 2003. – С. 29–39.
5. Минаева О.А. Инструменты измерения и методы управления экономическим потенциалом промышленной организации: дис. ... канд. экон. наук. – Волгоград, 2007.

Technique of an assessment not identified components of economic capacity of enterprise structure in the conditions of the competitive environment

Минаева О.А., candidate of economics, associate professor of the chair of «Economics and Management» of the Volgograd state technical university, o_mina@mail.ru,

Erbert E.E. senior tutor of «Economics and Management» of the Volgograd state technical university, erbert_elvira@list.ru

Annotation:

Article is devoted to consideration of a technique of measurement not identified components of economic capacity of enterprise structure. Authors do attempt to present economic capacity of enterprise structure, as set of its means and possibilities, and also through functional components which, in turn, subdivide into identified and not identified components. The particular interest represents possibility of measurement not identified components and practical aspects of realization of this technique on an example of industrial enterprise structure of the Volgograd region.

Keywords: economic potential, the functional components, not identified a component, methods of assessment, estimated tools

References

1. Minaeva O.A. Diagnostics of economic potential of the industrial enterprise // Economy problems. – 2010. - №3. – P. 51-54.
2. Minaeva O.A. Economic potential of the organization: theoretical aspect // News of the Volgograd state technical university. – Volgograd: VolgSTU, 2006. – Rel. 4, №7. – P. 91-95.
3. Vesnin V.R. Management bases. – M., 2001.
4. Murav'ev I.V. Methodical questions of working out of the target complex program of development of a timber industry complex of region // The bulletin of Omsk university. – Omsk: OmSU, 2003. – P. 29-39.
5. Minaeva O.A. Tools of measurement and management methods in economic potential of the industrial organization: dis. ... cand. econ. sci.: 08.00.05. - Volgograd, 2007.

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ**Stuff management****Обеспечение конкурентоспособности предпринимательских структур в процессах корпоративного обучения**

Каганов В.Ш., к. э. н., первый заместитель руководителя Департамента образования г. Москвы, iac@educom.ru

Аннотация:

Статья раскрывает роль корпоративного обучения в системе обеспечения конкурентоспособности предпринимательской структуры, описывает уровни развития системы корпоративного обучения и этапы обеспечения конкурентоспособности предпринимательской структуры за счёт корпоративного обучения.

Ключевые слова: планируемая конкурентоспособность фирмы, потенциальная конкурентоспособность фирмы, система корпоративного обучения, корпоративный университет, рынок услуг корпоративного обучения

Литература

1. Каганов В.Ш. Корпоративное обучение как фактор обеспечения конкурентоспособности предпринимательских структур // Современная конкуренция. – 2011. – № 6.
2. Рубин Ю.Б. Конкуренция: упорядоченное взаимодействие в профессиональном бизнесе. – М. : Маркет ДС, 2008.
3. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации. – 3-е изд. – М. : Маркет ДС, 2008.

Providing the competitiveness of business organizations in the processes of corporate training

B. Kaganov, PhD, First Deputy Head of Moscow Department of Education, iac@educom.ru

Annotation:

The article reveals the role of corporate training in the system of providing the competitiveness of business structure, describes the levels of development of corporate training system, and steps to provide the competitiveness of business structure in corporate training.

Keywords: Planned competitiveness of the company, potential competitiveness of the company, the system of corporate training, corporate university, corporate training services market.

References

1. Kaganov V.Sh. Korporativnoe obuchenie kak faktor obespecheniya konkurentosposobnosti predprinimatel'skih struktur // Sovremennaya konkurenciya, 2011, № 6.

2. Rubin Yu.B. Konkurenciya: uporyadochennoe vzaimodeistvie v professional'nom biznese. M.: Market DS, 2008.
3. Fathutdinov R. A. Upravlenie konkurentosposobnost'yu organizacii. 3-e izd.: Market DS, 2008.

Планирование потребности в кадрах в системе управления карьерой на государственной службе

Вырупаева Т.В., к. э. н., доцент кафедры менеджмента Сибирского федерального университета, г. Красноярск, vyrupaeva@bk.ru

Аннотация:

В статье рассматривается взаимосвязь процесса планирования потребности в кадрах с процессом управления карьерой, раскрывается содержание этапов планирования потребности в кадрах на государственной службе. На основе анализа нормативно-правовых актов, регламентирующих деятельность государственных гражданских служащих, систематизированы критерии для оценки обеспеченности государственными кадрами, а также предложены принципы планирования потребности в кадрах на государственной службе.

Ключевые слова: карьера государственного служащего, управление карьерой, этапы и принципы планирования потребности в кадрах на государственной службе, критерии оценки обеспеченности кадрами

Литература

1. Веснин В.Р. Управление персоналом: теория и практика. – М., 2011.
2. Вырупаева Т.В., Бахматова Т.Г. Особенности профессиональной карьеры государственных и муниципальных служащих : монография. – Иркутск, 2007.
3. Клищ Н.Н. Показатели эффективности и результативности профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих // VII Международная научная конференция «Модернизация экономики и государство». – М., 2007.
4. Охотский Е.В. Государственный служащий: статус, профессия, призвание. – М., 2011.
5. Сопущение по вопросам оптимизации численности государственных служащих [Электронный ресурс]. URL: <http://президент.рф/news/8954> (дата обращения: 10.11.2012)
6. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. URL: <http://gks.ru> (дата обращения: 10.11.2012)

Planning staffing needs in the system of the career management at the public service

Vyrupaeva T.V., candidate of economic sciences, docent of management chair, Siberian Federal University, Krasnoyarsk, vyrupaeva@bk.ru

Annotation:

In this article are considered the correlation of the planning staffing needs with the career management, the essence stages of the planning staffing needs. Being based on the analysis of the laws governing the public service, are systematized the indicators to assess staffing and proposed the principles of the planning staffing needs at the public service.

Keywords: public employer career, career management, the stages and principles of the planning staffing needs at the public service, the indicators to assess staffing.

Referenses

- 1.Vesnin V. Personnel Management: Theory and Practice, Moscow, 2011.
- 2.Vyrupaeva T., Bakhmatova T. Professional career features of the public and municipal employees (monograph). Irkutsk, 2007
- 3.Klisch N. Efficiency indicators of the professional performance of the public employees. // VII International Conference "Modernization of the economy and state." Moscow, 2007
- 4.Okhotsky E. Public employer: status, profession, vocation. M., 2011.
- 5.Meeting on the number optimization of the public service URL: <http://prezident.rf/news/8954> (date accessed: 10/11/2012)
- 6.Federal State Statistics Service URL: <http://gks.ru> (date accessed: 11/10/2012)

Мотивация менеджмента: возвращаясь к Марксу

Ключко В.Н., к. э.н., доцент, МГТУ им. Н.Э. Баумана, vnk2000@mail.ru

Аннотация:

Рассмотрены обостренные кризисом проблемы существующих систем мотивации менеджмента. Предложен подход к их совершенствованию, основанный на делении прибыли компании (по К. Марксу) на процент и предпринимательский доход, а также на измерении прироста стоимости имущества компании.

Ключевые слова: мотивация, менеджмент, прибыль, предпринимательский доход, стоимость имущества компании

Литература

1. Джоджуа Т. Акционеры объявили топ-менеджерам весну // Коммерсантъ. – 2012. – 28 мая [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kommersant.ru/doc/1944885>
2. Кроссман А. Посмотрим, появятся ли у компаний проблемы с рекрутингом из-за регулирования акционерами вопроса о вознаграждениях директоров // Коммерсантъ. – 2012. – 28 мая [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kommersant.ru/doc/1942695>
3. Корпоративное управление: история и практика. – М. : ФКЦБ, 2003. – С. 2–3 [Электронный ресурс]. URL: <http://fkcb.ffms.ru/attach/12/323.pdf>
4. Berle A.A. Jr., Means G. The Modern Corporation and Private Property. – N.Y.: MacMillan, 1932.
5. Маркс К. Капитал. Критика политической экономии. Т. 3. Кн. 3. Процесс капиталистического производства, взятый в целом. Ч. 1 / издан под ред. Ф. Энгельса. – М. : Политиздат, 1989.
6. Ритасов В. Самый громкий скандал XXI века. Дело «Энрон» // Информационно-аналитическая газета «Деньги». – 2004. – № 45. – 20 нояб. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.dengi-info.com/archive/article.php?aid=712>.
7. Ковалёв В.В., Волкова О.Н. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. – М. : ТК «Велби»: Изд-во «Проспект», 2004.
8. Васильев С.В., Ключко В.Н. Оценка ликвидности: недостаточность классических коэффициентов // Контроллинг. – 2009. – № 2. – С. 46–53.

Motivation Management: comeback to Marx

Klyuchko V.N., candidate of economic sciences, associate professor, The Bauman Moscow State Technical University (Bauman MSTU), vnk2000@mail.ru

Annotation:

The problems of the existing systems of the motivation of management accentuated by crisis are examined. An approach to improve them is proposed, based on a division of the company's profits (by K. Marx) into interest and profit of enterprise, as well as measuring the increase in the value of company's assets.

Keywords: motivation, management, company, Karl Marx, profit, owner's income, company's assets.

Referenses

1. Dzhodzhuia T. Shareholders declared spring to top managers // Kommersant. - 2012. - May 28. ; <http://www.kommersant.ru/doc/1944885>
2. Krossman A. Let us look, will recruiting problems appear in companies problems because of the regulation by the shareholders directors rewards // Kommersant. - 2012. - May 28. ; <http://www.kommersant.ru/doc/1942695>
3. Corporate governance: the history and practice. - M.: FKCB, 2003. – P. 2-3; <http://fkcb.ffms.ru/attach/12/323.pdf>
4. Berle A. A. Jr., Means G. The Modern Corporation and Private Property. – N.Y.: MacMillan, 1932.
5. Marx K. Capital. Criticism of political economy. V. III. Book. 3. The Process of Capitalist Production as a Whole. P. 1 / It is published edited by F. Engels. - M.: Politizdat, 1989.
6. Ritasov V. The loudest scandal XXI of century. Matter "Enron" // Information- analytical newspaper "Money". 2004. № 45. November 20. <http://www.dengi-info.com/archive/article.php?aid=712>.
7. Kovalev V.V., Volkova O.N. Accounting of enterprise. - M.: Velbi, Publishing house Prospect, 2004.
8. Vasiliev S.V., Klyuchko V.N. Estimation of the liquidity: the insufficiency of classical coefficients // Kontrolling. – 2009. - № 2. - P. 46-53.

Зарубежный и российский опыт управления мотивацией персонала

Варданян И.С., к. э.н., доцент кафедры международного менеджмента Санкт-Петербургского государственного университета экономики и финансов, доцент кафедры теории коммуникации Санкт-Петербургского государственного университета, ilona251@yandex.ru

Аннотация:

Рассмотрен американский, японский и российский стиль управления. Представлен сравнительный анализ японской, американской и российской системы мотивации персонала. Приведены примеры компаний, которые применяют как американские способы мотивации персонала, так и японские. Даны некоторые рекомендации совершенствования системы мотивации персонала в России.

Ключевые слова: мотивация персонала, методы мотивации, стимулирование, приёмы мотивации

Литература

1. Армстронг М. Стратегическое управление человеческими ресурсами. – М. : ИНФРА-М, 2008.
2. Варданян И.С. Национально-страновые аспекты мотивации персонала. – СПб. :СПбГУЭФ, 2010.
3. Модели и методы управления персоналом: российско-британское учеб. пособие / под ред. Дж. Минго. – М. : ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез»», 2010.
4. Пивоваров С.Э., Тарасевич ЛС., Майзель А.И. Международный менеджмент : учебник для вузов. – СПб. : Питер, 2009.
5. Саул В. Гелерман. Мотивация в реальном мире: искусство получения дополнительных усилий от всех – в том числе и себя. – Нью-Йорк, 2008.
6. Татарников А.А. Управление кадрами в корпорациях США, Японии, Германии. – М., 2008.
7. <http://www.superjob.ru>

Foreign and Russian experience of management motivation of the personnel

Vardanian I.S., Candidate of economic sciences, associate professor chair of international management of Saint-Petersburg State University of Economy and Finance and associate professor of Saint-Petersburg State University, ilona251@yandex.ru.

Annotation:

The article is devoted to the American, Japanese and Russian management styles. The paper presents a comparative analysis of Japanese, American and Russian systems of the personnel motivation. Examples of the companies, which apply as American methods of motivation of the personnel, as well as Japanese. It's given some of the recommendations perfection of the personnel motivation system in Russia.

Keywords: motivation of the personnel, methods of motivation, stimulation.

Referenses

1. Armstrong M. Strategicheskoe upravlenie chelovecheskimi resursami.— M.: INFRA-M, 2008.
2. Vardanyan I.S. Nacional'no-stranovye aspekty motivacii personala. — SPb.: SPbGUEF, 2010.
3. Modeli i metody upravleniya personalom: Rossiisko-britanskoe uchebnoe posobie / pod red. Mingo Dzh. – M.: ЗАО «Бизнес-школа "Интел-Синтез"», 2010.
4. Pivovarov S. E., Tarasevich LS., Maizel' A.I. Mezhdunarodnyi menedzhment: Uchebnik dlya vuzov. — SPb.: Piter, 2009.
5. Saul V. Gelerman. Motivaciya v real'nyi mir: iskusstvo polucheniya dopolnitel'nyh usilii ot vseh - v tom chisle i sebya. - N'yu- 'ork, 2008.
6. Tatarnikov A.A. Upravlenie kadrami v korporacijah SShA, Yaponii, Germanii. – М., 2008.
7. <http://www.superjob.ru>