

## **РИСКИ РОССИЙСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛЬНОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ НЕСТАБИЛЬНОСТИ**

Стагнация российской экономики, наличие которой уже не оспаривается в специальной литературе, является во многом следствием неспособности системы управления реагировать на современные вызовы и отсутствия у руководителей всех уровней умений и навыков принимать эффективные стратегические решения. Дефицит специально подготовленных креативных руководителей, в содержании труда которых гармонично сочетались бы знания и умения в области управления и отраслевой специфики, привело к появлению «новых эффективных менеджеров», имевших в лучшем случае экономическую подготовку, в худшем – финансовую, главной целью деятельности которых является получение прибыли любой ценой. Следование этому принципу сказалось довольно быстро и коснулось многих отраслей науки и техники, где Россия раньше занимала ведущие позиции в мире.

Менеджмент в практическом плане накопил огромный опыт, который стал базой сформулированных специалистами разнообразных течений и школ научных основ этой специфической сферы профессиональной деятельности. Многолетний спор о том, является ли менеджмент искусством или наукой закончился сформулированной во всех учебниках аксиомой, суть которой в том, что менеджер – это профессия, в основе которой лежит природный талант, но которой можно и нужно учиться. Наличие таланта лидерства, которое приводит к появлению ярких личностей в сфере управления, таких, как Г.Форд, Б. Гейтс, С.Джобс, И. Маск, И.Курчатов, С.Королев, М.Кеддыш, Ж.Алферов, лишь доказывает, что талант в менеджменте, как и везде – необходимое, но недостаточное условие для формирования выдающейся личности менеджера, отвечающей самым сложным современным вызовам. Все известные руководители отличались постоянным стремлением совершенствовать свои знания, умения и навыки в той отрасли, где они достигли наивысших успехов. Обладая природным

даром руководить людьми, они создавали собственные школы эффективного управления, формируя систему рационального подбора, расстановки и обучения кадров менеджеров через сеть академических и отраслевых учебных центров.

Основная цель (миссия) государственных органов управления – обеспечение постоянного повышения благосостояния населения страны через создаваемую систему соответствующих институтов представительной и исполнительной власти. При этом менеджеры всех уровней должны принимать решения, исходя из разработанных и апробированных мировой и отечественной практикой принципов управления, которые априори учитывают действия экономических законов. К числу важнейших из них следует, в первую очередь отметить такие, как сочетание политики и экономики при принятии решений особенно на высшем уровне управления; принцип системности и принцип обратной связи.

Для наглядности проанализируем научную состоятельность, политические и экономические риски самого масштабного и значимого по последствиям проекта, связанного с присоединением Крыма, абстрагируясь от псевдопатриотических лозунгов. Такой анализ тем более необходим, т.к. принятие этого решения привело в дальнейшем к международной изоляции России, многочисленным санкциям и катастрофически отразилось на состоянии экономики страны.

Только за период 2014-2018 г.г. за счет снижения объемов продаваемого через Украину газа финансовые потери составили более 20 миллиардов долларов. Строительство Крымского моста обошлось казне в 3,5 миллиарда евро. И это не считая огромных расходов на строительства подъездных дорог и ремонта дорожной сети на полуострове. Прямые расходы России на содержание Крыма составляют около 2,3 миллиарда долларов в год. При этом оценки аналитиков по поводу косвенных потерь варьируются от 10 до 50 миллиарда долларов в год. В ближайшие годы

размер прямой финансовой помощи Москвы полуострову будет только расти и Крым станет одной из самых дотационных территорий.<sup>1</sup>

Однако, более серьезные потери экономика страны понесла из-за санкций, объявленных международным сообществом сначала только в отношении отдельных лиц и ограниченного числа фирм, а затем усиленные из-за военных действий на Донбассе, т.к. эти события были восприняты во всем мире как связанные с присоединением Крыма. По оценкам А.Кудрина, эти санкции снизили рост ВВП только в 2018 году на 0.5%.; в целом же эти санкции, по мнению экспертов, обошлись российской экономике в 6% роста.<sup>2</sup>

Таким образом можно констатировать, что в данном случае были проигнорированы отмеченные выше принципа управления: чисто политическое решение абсолютно не было стратегически просчитано в экономическом плане, учитывая огромные риски. При проведении весьма сомнительного с точки зрения сроков и организации референдума в Крыму не было учтено мнение населения Украины и России. К тому же были нарушены подписанные Россией Будапештские международные соглашения о неприкосновенности границ Украины.

Следует отметить в этой связи также игнорирование принципа управления, связанного с рациональным делегированием управленческих функций. Их стремление решать все вопросы на высшем уровне управления привело к порочной практике «ручного управления», когда даже первые руководители государства пытаются самостоятельно и лично решать все вопросы, начиная от стратегически важных для государства и заканчивая сугубо оперативными вопросами, входящими в компетенцию руководителей нижестоящего уровня. А в результате верхний уровень управления, будучи перегруженным решением рутинных задач, не имеет возможности заниматься тем, чем должен по определению, а именно – выработкой и реализацией стратегии развития национальной экономики. В силу этого,

---

<sup>1</sup> <https://inosmi.ru/politic/20180202/241353749.html>

<sup>2</sup> [https://socportal.info/2019/03/07/ekonomika\\_rossii\\_stradaet\\_ot\\_okkupatsii\\_kryma\\_rossijane\\_terpjat.htm](https://socportal.info/2019/03/07/ekonomika_rossii_stradaet_ot_okkupatsii_kryma_rossijane_terpjat.htm)

руководство ведет себе «реактивно», а не проактивно» и часто принимает поспешные и не всегда адекватные решения в ответ на экстренные вызовы.

Можно привести целый ряд важнейших решений, принятых на верхних этажах власти, носящих явно политический характер и связанных с огромными финансовыми затратами. Обратимся к такой достаточно специфической отрасли народного хозяйства, как спортивная индустрия. В ней за последние пять лет было проведено два масштабных международных спортивных форума: зимняя олимпиада в Сочи и первенство мира по футболу. Остановимся более подробно на каждом из них.

1. Проведение в России зимних Олимпийских игр в южном курорте Сочи. Право на проведение зимней олимпиады Россия получила в 2007 году и, учитывая подготовительный период, имела достаточно времени, чтобы проработать проект с учетом показателя «цена-качество». Однако, следует признать, что место проведения столь масштабного проекта было выбрано крайне неудачно, учитывая затраты на создания всех спортивных объектов и соответствующей инфраструктуры. Но даже в рамках принятого решения можно было значительно снизить затраты за счет строительства всех объектов в районе Красной поляны, где должны были проходить основные зимние дисциплины (лыжи, горнолыжные дисциплины, прыжки с трамплина и т.п.). Однако решение разместить все крупные объекты в Имеретинской долине привели к кратному росту финансирования и большим проблемам в экологии.

Но самое главное, завоеванное Россией первое место в командном зачете в результате расследования, проведенного всемирной антидопинговой компанией (ВАДА), было аннулировано из-за допингового скандала с членами сборной России. В результате целый ряд российских спортсменов - победителей и призеров были дисквалифицированы и Россия переместилась на третье место. Таким образом, отлично организованная и проведенная Олимпиада оказалась в центре международного скандала, в результате которого сборная команда России была вынуждена выступать на следующих двух Олимпиадах под нейтральным флагом и не участвовала в официальном

командном зачете. Такого позора не было со времен первой Олимпиады в 1896 г. в Греции. И процесс дальнейшего признания соответствия РУСАДа и снятия санкций со сборной России еще не завершен и неизвестно, чем закончится. При этом следует отметить, что скандал с применением допинга начался сразу после Олимпиады, но в течение двух лет власти ничего не предпринимали, не отслеживали юридически всех деталей скандала, надеясь, что конфликт как-то разрешится сам собой. Хотя в данном случае целесообразнее было бы руководству страны вместо огульного отрицания результатов работы двух квалифицированных комиссий МОК и ВАДА, целесообразно признать выявленные ими факты, а также вину бывшего министра спорта, который и осуществлял руководство этой акцией, после чего можно начинать переговоры о снятии всех претензий со стороны международных контролеров. Позиция же руководства страны свидетельствует об игнорировании важнейшего принципа «обратной связи», что и привело к опасному развитию событий. В результате российский спорт вновь мог быть интегрирован в международное спортивное сообщество и можно было с нуля разрабатывать конкретную стратегию его развития. При этом в основу ее положить вполне разумные принципы, как-то: временный отказ от расточительных спортивных проектов типа проведения зимней Олимпиады в Сочи; чемпионата мира по футболу в 11 городах (а они по решению международных организаций в настоящее время и так запрещены); рациональное финансирование в соответствии с достигнутыми результатами перспективных видов спорта (а не вкладывать гигантские средства в находящийся на 64 месте футбол); снятие налоговой нагрузки на частные инвестиции в спортивные проекты; преимущественное развитие детского спорта; возрождение спортивной науки; подготовка кадров для спорта и достойная зарплата тренеров и спортивных специалистов и т.п.

2. Организация в России чемпионата мира по футболу. Стремление получить международные дивиденды от проведения «лучшего в истории футбольных чемпионатов мира» форума привело к необоснованным бюджетным вливаниям в спортивную инфраструктуру. При этом даже

выделяемые на стадии проектирования стадионов средства в период строительства значительно возросли. Особенно отличился Санкт-Петербург, где стоимость строительства Газпром-Арены возросла с 6,7 млрд. руб. до 50 млрд., т.е. почти в 10 раз! В результате этот чемпионат мира оказался самым дорогим в истории. Для сравнения, затраты на проведение чемпионатов мира составили в: США -1994 - \$5,6 млрд.; Франции -1998 - \$2 млрд.; Японии и Корею - 2002 - \$4 млрд.; Германии - 2006 - \$2,9 млрд.; ЮАР -2010 - \$3,5 млрд.; России -2018 - \$16 млрд.<sup>3</sup>.

Но, странно, что при этом, из числа городов – участников исключен г. Краснодар, где имеется недавно построенный прекрасный стадион, функционирует футбольная Академия и имеются все необходимые условия для развития футбола и проведения международных турниров. В то же время, в список попали г.г. Калининград, Саранск и Нижний Новгород, которые даже не представлены в высшем футбольном дивизионе и где всю стройку необходимо начинать с нуля. Стратегически не просчитана судьба этих спортивных сооружений после завершения чемпионата мира. Что, например, будет с 40-тысячным стадионом в г. Саранске, если даже в Бразилии, родине 5-ти каратных чемпионов мира, 100-тысячный стадион «Маракана» уже находится в плачевном состоянии после завершения Олимпийских игр?

В итоге, на два гигантских спортивных проекта потрачено порядка 70 млрд. долларов и в результате непродуманных, не просчитанных и стратегически ошибочных решений топ-менеджеров мы получили резко отрицательный имидж страны в мире спорта, падение престижа российских спортсменов, отлучение ряда федераций от мировых стартов и реальную опасность не допуска сборной страны на Олимпийские игры. Это позволяет сделать вывод о том, что решениям по знаковым для страны событиям

---

<sup>3</sup> <http://www.rbc.ru/society/01/11/2017/59f72c9f9a79471a1b355899>

должны предшествовать тщательный, научно-обоснованный анализ рисков и возможных негативных последствий, а также всенародные референдумы.