

УДК 332

**Кудрова Надежда Анатольевна**

ФГБОУ ВПО «Московский государственный университет экономики, статистики и информатики»  
Россия, Москва<sup>1</sup>  
Доцент кафедры «Прикладной и международный менеджмент»  
Кандидат экономических наук  
E-Mail: [nadegdakudrova@mail.ru](mailto:nadegdakudrova@mail.ru)

**Бочков Александр Юрьевич**

ФГБОУ ВПО «Рязанский государственный университет имени С. А. Есенина (РГУ)»  
Россия, Рязань  
Аспирант  
E-Mail: [alexanderbochkov1@gmail.com](mailto:alexanderbochkov1@gmail.com)

**Жидкова Ольга Николаевна**

ФГБОУ ВПО «Московский государственный университет экономики, статистики и информатики «МЭСИ»»  
Россия, Москва  
Заместитель директора Института Менеджмента МЭСИ  
по учебно-методической работе  
Кандидат экономических наук  
Доцент  
E-Mail: [ozhidkova@mesi.ru](mailto:ozhidkova@mesi.ru)

**Выявление оптимальных методов  
и форм управления процессами интеграции  
в региональных социально-экономических системах**

---

<sup>1</sup> 119501, г. Москва, ул. Нежинская, 7, офис 334, тел. 8(495) 442-62-55 (189)

**Аннотация.** В данной статье определены предпосылки создания интегрированных социально-экономических систем, управленческие задачи возникающие в процессе управления. В процессе создания интегрированных социально-экономических систем определены несколько управленческих задач. Выявлено, что наиболее эффективной интегрированной структурой является кластер, т.к именно кластерная структура способствует усилению конкурентоспособности региона. Доказано, что повышение конкурентных позиций региона основывается на сильных позициях отдельных региональных кластеров, при этом экономика вне кластера может давать посредственные результаты социально-экономические показатели региона в целом будут повышаться. Выявлено, что в результате реализации сценариев развития интегрированного регионального кластерного образования с использованием выявленных критериев и показателей определяются направления развития, такие как экономическая стабильность регионов и гармоничность инновационного развития регионов, отраслей, фирм, усиление конкурентных преимуществ стран, регионов, отраслей, улучшение социально-экономического развития общества, создание новых организационно-экономических структур в интегрированных социально-экономических системах.

**Ключевые слова:** оптимальная организационная структура управления; интегрированные социально-экономические системы; организационные формы в социально-экономических системах; интегрированные структуры; комплексное исследование; социально-экономическое развитие регионов.

Идентификационный номер статьи в журнале 108EVN314

В современной управленческой теории практически нет строгих предпочтений в выборе оптимальной организационной структуры управления интегрированными социально-экономическими системами и форм инновационного менеджмента.

Формы и организации, представляющие собой жесткое иерархическое построение, становятся совокупностью самостоятельных коллективов и открытых социальных систем анализ которых проведен в исследовании. Следовательно, системы нового типа должны иметь две оси ориентации достаточно известные в теории менеджмента, но для формируемых новых организационных структур, опирающихся на принципиально новые формы, методы и системы управления и преследующие отличительные цели.

Рассмотрим подробнее данные направления ориентации деятельности:

1. Ориентированные, на внутренние построения структуры. Внутреннее взаимодействие элементов системы, подсистем, основанные на принципиально отличительных факторах, базируются на децентрализации и самостоятельности подразделений, что в свою очередь обеспечивает их высокую маневренность, оперативность, многочисленность форм организационного управления. Разнообразие новых методов, технологий, продуктов и услуг, гибкость организационных структур и методов управления.
2. Ориентированные на внешнюю среду данная тенденция развития организации основана на механизме консолидации и интеграции, создающим синергетический эффект, основанный на объединении действий, направленных на одну цель. Данный эффект особенно важен для организации управления сложных систем, основанных на саморазвитии и самосовершенствовании.

Подводя итог оценке ориентации организационных форм в социально-экономических системах, необходимо особенно отметить, что современные инновационные системы, основаны на совершенствовании взаимодействия двух противоположных тенденций:

- децентрализации, дифференциации, т.е. диверсификации
- централизации, консолидации, т.е. интеграции.

Следовательно, при создании новых организационно-экономических систем необходимо использовать взаимодополняющие процессы интеграции и дифференциации.

Инновационное развитие, основанное на данных преимуществах в организации управления инновационной деятельностью создает стратегические возможности активной экспансии инновационных форм управления, новых организационно-экономических структур в новые отрасли и на новые рынки.

Предпосылки создания новых организационных форм социально-экономических систем следующие:

1. Инновационное развитие экономики, развитие НТП, стратегии повышения образовательного уровня знаний.
2. Объединение в систему различных несвязанных отраслей с целью эффективного использования внутренних ресурсов.
3. Усиление конкурентных преимуществ отраслей, регионов, стран.

Определив стратегические цели развития региона, выделяют основные задачи, в числе которых основной является мотивирование данного управления. Следовательно, необходимо

выявить мотивы, которые являются ведущими в процессе управления региональными кластерными структурами.

Следовательно, основные мотивы формирования инновационных форм управления в социально-экономических системах, следующие:

1. Экономические: извлечение синергетического эффекта посредством объединения в систему по принципу рационального использования ресурсов.
2. Финансовый. Поддержание финансовой стабильности посредством оптимального распределения финансовых ресурсов между несвязанными отраслями и сферами деятельности.
3. Социальный: обеспечение (усиление, улучшение) социально-экономического развития регионов, отраслей с целью обеспеченности занятости трудового населения, инновационного развития, удовлетворения социальных и иных потребностей общества.
4. Стратегические: усиление конкурентных преимуществ регионов, отраслей; формирование государственной политики направленной на улучшение конъюнктуры регионов, отраслей и эффективного управления бюджетными ресурсами, в части бюджета развития; интеграция и формирование систем, основанных не на преимуществах управления собственностью и доходами.

По своему экономическому смыслу применяемый современный комплекс управленческих методик носит как оперативный, так и профилактический характер, позволяет оценить и скорректировать воздействие факторов среды на уровень финансовой самостоятельности, а также изменить и оценить экономические последствия уже принятых решений. [1]

Для принятия управленческих решений необходима наиболее полная и всесторонняя информация, которая необходима для правильной постановки целевых аспектов, которыми являются следующие:

1. Экономическая стабильность регионов и гармоничность инновационного развития регионов, отраслей, фирм.
2. Усиление конкурентных преимуществ стран, регионов, отраслей.
3. Улучшение социально-экономического развития общества.
4. Создание новых организационно-экономических структур в интегрированных социально-экономических системах.

Методологический инструментарий исследования новых организационно-экономических структур в социально-экономических системах, включает оценку экономической и социально-экономической региональной инфраструктуры. Данный инструментарий позволяет выработать управленческое решение и в связи с этим управленческое воздействие.

Сущностью деятельности по выработке управленческого решения является выработка оптимального или близкого к оптимальному варианту действий по достижению цели. В деятельности по выработке решения необходимо использовать системный подход в управленческой деятельности, следовательно, данная деятельность должна осуществляться в соответствии с основными функциями менеджмента. Таким образом, при осуществлении функций управления необходимо сформировать управляющую подсистему, которая осуществляет управление по достижению стратегической цели и является управленческой

структурой, которая осуществляет эти процессы. Следовательно, в процессе создания интегрированных социально-экономических систем возникают несколько управленческих задач:

1. Получение, анализ и использование необходимой информации, так как информационные ресурсы, используемые в данных системах обладают следующими свойствами:
  - а. Множественность, переизбыточность.
  - б. Несвязанность, несопоставимость.
  - в. Невозможность взаимодействовать по стандартным методам учета, анализа и др.
2. Дублирование управленческих функций, связанное со следующими проблемами:
  - а. Многопрофильность и многофункциональность участников интеграционного процесса;
  - б. Невозможность успешной реализации управленческих функций
3. Оценка эффективности работы системы в целом, а также ее отдельных элементов затрудняется исходя из следующих проблем:
  - а. Необъективность оценки работы объединения элементов системы в целом
  - б. Разногласия по оценке эффективности отдельных элементов и системы в целом
  - в. Невозможность использования для оценки эффективности традиционных способов, таких как: прибыльность, рентабельность и др.
4. Централизация (интеграция, консолидация) порождает следующие проблемы, проявляющиеся в:
  - а. Перетягивание функций управления на центральный орган, лоббировании интересов отдельных участников системы
  - б. Усиление функции контроля, тем самым снижения гибкости и самоорганизации системы
5. Децентрализация, диверсификация порождает проблемы:
  - а. Увеличение степени риска функционирования и управления отдельными единицами системы
  - б. Преследование конкретных интересов отдельных участников интеграционного процесса.

Определив предпосылки создания интегрированных социально-экономических систем, управленческие задачи возникающие в процессе управления и необходимую информацию, можно констатировать, что наиболее эффективной интегрированной структурой является кластер, т.к именно кластерная структура способствует усилению конкурентоспособности региона. Повышение конкурентных позиций региона основывается на сильных позициях отдельных региональных кластеров, при этом экономика вне кластера может давать посредственные результаты социально-экономические показатели региона в целом будут повышаться.

Эффективность кластера зависит от следующих направлений:

- Элементы, входящие в кластерную структуру из других сфер национальной экономики, улучшают свои показатели развития, стимулируют инновационный процесс и обеспечивая необходимые условия для привлечения инвестиций.
- Быстрое распространение инноваций и свободный обмен информацией, а также контакты с многочисленными конкурентами позволяют более эффективно осуществлять процесс управления разрабатывать стратегию развития.
- Нетрадиционные взаимосвязи внутри регионального кластера, порождают совершенно новые возможности у каждого элемента входящего в кластер и усиливают синергический эффект.
- Кадровый потенциал, уровень образования и научные идеи образуют новые комбинации взаимодействия элементов в кластере что в свою очередь усиливает синергический эффект.

Далее необходимо задать направление принятия управленческих решений при создании интегрированных социально-экономических систем:

- организационная,
- мотивационная,
- социальная,
- коммуникативная,
- координационная,
- инновационная,
- стратегическая.

Объектами принятия решений при создании интегрированных социально-экономических систем являются:

- управление,
- кадровое обеспечение;
- финансирование,
- экономическое развитие,
- социальное развитие.

Необходимо создание консолидированной схемы управления с использованием разработанного инструментария. Как следует из анализа интегрированных систем данная интеграция развивается поэтапно: от одного функционального элемента к другому.

Основными показателями, используемыми при анализе регионального развития являются:

- прирост валового регионального продукта;
- уровень спроса и предложения в регионе;
- изменение цен в регионе;
- налоговые и кредитные ставки;

- поступление инвестиций в экономику регионов и отраслей
- структура инновационного процесса и другие.

Данные показатели оцениваются во взаимодействии с используемыми ресурсами, таким как финансовые, трудовые и другие.

Критериями оценки являются:

- потребители, конкуренты, поставщики материалов и капитала, трудовые ресурсы общества, профсоюзы, законы и службы государственного регулирования (внешняя среда прямого воздействия);
- экономические, научно-технические, политические, международные, социально-культурные факторы, состояние природной среды, отношение с местным населением (внешняя среда косвенного воздействия).

В результате реализации сценариев развития интегрированного регионального кластерного образования с использованием выявленных критериев и показателей определяются направления развития, такие как экономическая стабильность регионов и гармоничность инновационного развития регионов, отраслей, фирм, усиление конкурентных преимуществ стран, регионов, отраслей, улучшение социально-экономического развития общества, создание новых организационно-экономических структур в интегрированных социально-экономических системах.

Как отмечалось выше мотивирование процесса управления в региональных интегрированных кластерных структурах является одним из определяющих факторов. В системе мотивации особенно существенно достижение правильного соотношения между поощрением, вознаграждением и наказанием, неотвратимостью санкций.

С указанных позиций цель исследования состоит в изучении как мотивационной структуры деятельности, так ее стимулирования, в разработке предложений по совершенствованию системы стимулирования, повышению эффективности управления трудовыми ресурсами в условиях формирования региональных кластеров.

Цель предполагает:

- во-первых, изучение содержания и структуры мотивации в их связи с поведением;
- во-вторых, исследование мотивации как фактора, влияющего на эффективность решения управленческих задач в условиях интегрированных структур;
- в-третьих, анализ изменения мотивации, осуществляющих функции управления персоналом.

Для достижения поставленной цели предусматривается решение двух групп задач. Первая группа связана с изучением самой мотивации и включает задачи:

1. Анализ соотношений в структуре мотивов достижения и избегания, их связей с результативностью.
2. Определение «цены» трудовой активности.
3. Определение связи общей вовлеченности работника в свою работу (силы мотивации) с результатами его труда.

Вторая группа задач направлена на изучение мотивации как фактора и результата перехода к рыночным отношениям и включает:

1. Исследование мотивации как системы внутренних факторов.
2. Исследование изменений мотивации под воздействием новых форм управления.
3. Изучение стимулирующих систем и оценка на процесс мотивации.

Применительно к трудовому потенциалу тактика - это стимулирование, предполагающее ориентацию практики управления на фактическую структуру ценностных установок и интересов работника, полную реализацию его трудового потенциала. У органов управления должен быть набор благ, способных удовлетворить потребность работника. Эти блага используются в качестве вознаграждения за успешную реализацию трудовых функций.

Стратегия реализации трудового потенциала основана на мотивировании - долговременном воздействии на работника в целях изменения по заданным критериям существующей структуры ценностных ориентации и интересов, формировании мотивационного ядра, адекватного этим критериям и, тем самым, развитию трудового потенциала.

Далее в исследовании необходимо определить рабочие гипотезы исследования мотивации. Гипотеза - главный методический инструмент, организующий весь процесс исследования и подчиняющий его внутренней логике. В социологическом исследовании гипотезы - это обоснованные предположения о структуре социальных объектов, характере связи между изучаемыми социальными явлениями и возможных подходах к решению социальных проблем.

Исследования мотивации обычно основывается на гипотезах как общего, так и частного порядка, имеющих отношение к какой-либо отдельной группе работников (в нашем случае к работникам управления персоналом).

В ряду общих гипотез можно выдвинуть следующие. Трудовая мотивация представляет собой подсистему (компонент) общей мотивационной деятельности и ее основные параметры - структура, направленность мотивов сила - определяются тем местом, которое труд занимает в общей системе социальной деятельности индивида. Сущность предлагаемой гипотезы состоит в том, что эффективность трудовой деятельности работника, определяется качеством, силой и направленностью потребностей, которые он может и хочет удовлетворять посредством работы в общественном воспроизводственном процессе, то есть типом и состоянием его трудовой мотивации. Мотивация предполагает, что индивид должен как можно больше реализовать потребностей за счет труда, следовательно, тем большую роль играет труд в его жизни и тем выше его трудовая активность. Следовательно, для увеличения трудовой активности необходимо создавать благоприятные условия для развития потребностей и реализации возможностей индивида. В этих условиях индивид более восприимчив к мотивации и стимулированию.

Одним из факторов, который определяет мотивацию, является сила мотивации - это удовлетворения потребностей индивида. Сила мотивации зависит от низкой и высокой вероятности получения желаемого. При этом трудовая активность повышается когда для удовлетворения своих потребностей индивиду необходимо приложить определенные условия.

На уровень трудовой активности влияет и структура мотиваций, в частности, соотношение мотивов достижения и избегания. Преобладание в структуре мотивации мотивов избегания над мотивами достижения формирует малоэффективного работника и не способного к инновационным действиям исполнителя.

Следующая функция, влияющая на поведение индивида оказывает направленность мотивации. Следовательно, мотивация представляет собой сложную иерархическую систему, определяет деятельность индивида, подчинения ее своим целям. Мотивация определяет разнонаправленные действия индивида, подчиняя их единой цели. Следовательно, индивиды с разными типами мотивации будут неоднозначно реагировать на управляющее воздействие.

Вторая группа гипотез связана с процессом перехода на новые условия хозяйствования и их реализацией. Очевидно, что работники успешнее всего реализуют те условия хозяйствования, которые соответствуют их интересам, развивая в первую очередь наиболее благоприятные для себя возможности. Можно предположить, что работники с разными типами мотивации будут тяготеть к различным формам собственности, но выбор места приложения труда не всегда может соответствовать их желаниям. Из этого следует, что переход к новым условиям хозяйствования будет сопровождаться усилением текучести кадров, с одной стороны, и ростом неудовлетворенности трудом, с другой. Причем повышенная мобильность должна наблюдаться у работников с высоким уровнем профессионализма, инициативных и энергичных, склонных к инновациям.

В порядке частного была выдвинута гипотеза о существовании внутренней связи мотивации трудовой деятельности со всем социальным контекстом жизни работника как в макро-, так и в микросоциальной сфере: обществе в целом и трудовое коллективе. В этом плане были выдвинуты следующие предположения. Во-первых, предполагалась, что должна существовать связь между положением работника в системе координат, образованных пересечением осей "работник принудительного труда - собственник своей рабочей силы" и индивидуальный собственник средств производства - ассоциированный собственник" и его отношение к труду.

Во-вторых, наряду с утверждением важности для работника его места в системе отношений собственности, выдвигалась гипотеза о том, что большое значение для работника имеет его реальная возможность участия в управлении. Для этого предполагалось рассмотреть место работника в системе координат, образованной осями «исполнитель-руководитель» и «рабочее место – планета».

В первом случае речь идет о соотношении исполнительской и управленческой деятельности, а во втором - о масштабе объекта управления. Данная система координат позволяет определить, насколько номинальное положение собственника реализуется в реальном поведении работника. Одним из социальных противоречий, возникших в нашей жизни к настоящему времени является несоответствие между сложившейся системой мотивации труда работников и новым характером формирующихся -экономических отношений, несоответствие трудовой мотивации внедряемому хозяйственному механизму, вследствие чего сформировавшееся состояние в области мотивации труда является фактором торможения перехода экономики к рынку. Новый хозяйственный механизм рассчитан на экономически «активного» дееспособного работника, который хочет и может хорошо и много работать, в то время как характерные черты реального работника - пассивность, низкий уровень фактической квалификации и профессиональной культуры.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Егорова Л.К. Методические основы формирования системы мониторинга инвестиционной привлекательности региона. М.: Транспортное дело России, №4, 2009 ISSN: 2072-8689
2. Интеграционные механизмы управления/ Кудрова Н. А., Орехов С. А. – Рязань: ООО «Полиграфия», 2009. – 145 с.
3. Красовская Е.А. Механизм циклического развития отраслевой социально-экономической системы. М.: Транспортное дело России, №12, 2010. ISSN: 2072-8689
4. Кудрова Н.А. Модель управления социально-ориентированными кластерными образованиями по уровням интеграции – Транспортное дело – 2011 – №8 – 0,79 п.л. ISSN: 2072-8689
5. Кудрова Н.А. Применение кластерного анализа при оценке синергического эффекта в социально-ориентированных интегрированных образованиях – Инновации и инвестиции – 2011 - №1– 0,91 п.л. ISSN: 2307-180X
6. Кудрова Н.А., Орехов С.А. Предпосылки формирования инновационных форм управления – Транспортное дело – 2011 – №8 – 0,59 п.л.(в т.ч авт 0,41 п.л. ). ISSN: 2072-8689
7. Орехов С.А., Селезнев В.А., Тихомирова Н.В. Корпоративный менеджмент: учебное пособие/ Под общ. редакцией. д.э.н., проф. С.А. Орехова. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2008. – 440с. ISBN 978-5-91131-687-7
8. Сафронова А.А. Экономическое развитие хозяйствующих субъектов в условиях глобального финансового кризиса. Интеграл. 2009. № 1. С. 56-57. ISSN: 2074-0077
9. [www.wto.ru](http://www.wto.ru)
10. <http://www.brainity.ru/articles/1282/>

**Рецензент:** Орехов Сергей Александрович, доктор экономических наук, профессор кафедры «Общего менеджмента и предпринимательства» ФГБОУ ВПО «Московский государственный университет экономики, статистики и информатики».

**Nadezhda Kudrova**

Moscow State University of Economics, Statistics and Informatics (MESI)  
Russia, Moscow  
E-Mail: [nadegdakudrova@mail.ru](mailto:nadegdakudrova@mail.ru)

**Alexander Bochkov**

Ryazan State University named for S.A. Yesenin  
Russia, Ryazan  
E-Mail: [alexanderbochkov1@gmail.com](mailto:alexanderbochkov1@gmail.com)

**Olga Zhidkova**

Moscow State University of Economics, Statistics and Informatics (MESI)  
Russia, Moscow  
E-Mail: [ozhidkova@mesi.ru](mailto:ozhidkova@mesi.ru)

## **Identification of the optimal methods and forms of integration process into the regional socio-economic system**

**Abstract.** This paper defines the preconditions of creation of the integrated socio-economic systems management tasks arising in the process of governance. Several management problems determine in the process of creation of the integrated socio-economic systems. The author found that the most effective integrated structure is a cluster because it is a cluster structure contributes to strengthening the competitiveness of the region. It is proved that the improvement of the competitive position of the region is based on the strong positions of some regional clusters, while the national is outside the cluster can give mediocre results of socio-economic indicators in the entire region will increase. It is revealed, that in the result of implementation scenarios of the development of integrated regional cluster formation using identified criteria, and performance trends, such as economic stability of the regions and harmony of innovative development of regions, industries, companies, competitive advantages of countries, regions, industries, improvement of socio-economic development, creation of new organizational and economic structures in the integrated socio-economic systems.

**Keywords:** optimal organizational structure of management; integrated socio-economic systems; organizational forms in socio-economic systems; integrated; comprehensive survey of the socio-economic development of regions.

Identification number of article 108EVN314

## REFERENCES

1. Egorova Liudmila K. Methodical bases of formation of system of monitoring of investment appeal of region. M.: Transport business of Russia, №4, 2009. ISSN: 2072-8689
2. Integration management mechanisms/ Kudrova Nadezhda. A., Orehov Sergey A. – Ryazan: SLL «Poligraphia». 2009. – 145 p.
3. Krasovskaya Elena A. The mechanism of cyclical development of sectoral socio-economic system. M.: Transport business of Russia, №12, 2010. ISSN: 2072-8689
4. Kudrova Nadezhda. A., The management model of socially-oriented cluster formations on levels of integration. M.: Transport business of Russia, №8, 2011 ISSN: 2072-8689
5. Kudrova Nadezhda. Use of cluster analysis in assessing synergistic effect in socially-oriented integrated formations. Innovations and investments. 2011 - №1– 0,91 п.л. ISSN: 2307-180X
6. Kudrova Nadezhda. A., Orehov Sergey A., Prerequisites for the formation of innovative forms of management. M.: Transport business of Russia– 2011 – №8. ISSN: 2072-8689
7. Orehov Sergey A., Seleznev Vladimir A., Tihomirova Nataliya V., Corporate management: learning tool. Under edition doctor of economic Sciences, Prof. Orehov Sergey A. – M. Publishing and trading Corporation "Dashkov and To", 2008. – 440 p. ISBN 978-5-91131-687-7
8. Safronova Anastasiia A. Economic development economic entities in the conditions of global financial crisis. Integral. 2009. № 1. С. 56-57. ISSN: 2074-0077
9. [www.wto.ru](http://www.wto.ru)
10. <http://www.brainity.ru/articles/1282/>