

ODDELENIE MANAŽMENTU CHEMICKÝCH A POTRAVINÁRSKYCH TECHNOLOGIÍ  
DEPARTMENT OF MANAGEMENT OF CHEMICAL AND FOOD TECHNOLOGIES  
ÚSTAV MANAŽMENTU SLOVENSKEJ TECHNICKEJ UNIVERZITY V BRATISLAVE  
INSTITUTE OF MANAGEMENT OF SLOVAK UNIVERSITY OF TECHNOLOGY IN BRATISLAVA

MARKETING  
MANAGEMENT  
EFFICIENCY  
LOGISTICS  
SMEs  
STRATEGY  
**MANEKO**  
HUMAN RESOURCES  
CONTROLLING  
FINANCE  
QUALITY  
ECONOMICS  
PRODUCTION

01/2016  
ROČNÍK VIII

MANažment a EKOnomika podniku  
JOURNAL OF CORPORATE MANAGEMENT AND ECONOMICS

## Redakčná rada

**Predseda:** Doc. Ing. Irina Bondareva, CSc., ÚM STU, Bratislava

**Podpredseda:** Prof. Elena Shibanova-Roenko, Ph.D.

### Členovia:

#### SK

Prof. Ing. Július Alexy, CSc., EU Bratislava

Doc. Ing. Daniela Špírková, PhD., ÚM STU, Bratislava

Doc. Ing. Monika Zatrochová, PhD., ÚM STU, Bratislava

Doc. Ing. Zora Petráková, PhD., SvF STU, Bratislava

#### Zahraníči

Prof. Ing. Valerij Afanasjev, DrSc., MGUDT, Moskva, RU

Prof. Ekaterina Antipova, PhD., Bieloruská štátna univerzita, Minsk, BY

Prof. Ing. Irina Družinina, CSc., MGUDT, Moskva, RU

Prof. Ing. Ivan Gros, CSc., VŠCHT, Praha, CZ

Doc. Ing. Stanislava Grosová, CSc., VŠCHT, Praha, CZ

Doc. Ing. Aleš Hes, Ph.D., ČZU Praha, CZ

Prof. Andrej Kalganov, DrSc., Moskovská štátna univerzita Lomonosova, Moskva, RU

Doc. Ing. Alena Kocmanová, Ph.D., VUT Brno, CZ

Doc. Ing. František Lipták, DrSc., FaME UTB Zlín, CZ

Assoc. Prof. Dr. Jogaila Mačerinskas, Vilniuská univerzita, Vilnius, LT

Doc. Ing. Renáta Myšková, Ph.D., Univerzita Pardubice, CZ

Prof. Ing. Petr Němeček, Ph.D., VUT Brno, CZ

Prof. Robert Nizhegorodtsev, DrSc., Ústav problémov manažmentu Ruskej akadémie vied, Moskva, RU

Prof. Gulnara Nyusupova, PhD., Štátna univerzita Kazachstanu, Alma Ata, KZ

Prof. Ing. Hana Lošťáková, Ph.D., Univerzita Pardubice, CZ

Prof. Anatolij Porokhovskiy, DrSc., Lomonosov Moscow State University, Moskva, RU

Prof. Viktor Ryazanov, DrSc., St. Petersburg State University, St. Petersburg, RU

## Vedecká rada

**Predseda:** Doc. Ing. Elena Šúbertová, PhD., EU Bratislava

### Členovia:

Prof. Ing. Edita Hekelová, PhD., Sjf STU, Bratislava

Doc. PhDr. Iveta Šimberová, Ph.D., VUT Brno, CZ

Doc. Ing. Jana Kajanová, PhD., FM UK, Bratislava

**Zodpovedný redaktor:** Ing. Jana Plchová, PhD.

**Grafická a redakčná úprava:** Ing. Jakub Rečičár, PhD., Ing. Róbert Tomčík

**Správca webovej stránky časopisu:** Ing. Juraj Tomlain, PhD

**V časopise sa uplatňuje systém anonymného recenzovania (peer-review) pre overenie vedeckej kvalifikácie článkov, každý príspevok je posudzovaný dvoma nezávislými recenzentami.**

**Príspevky boli schválené na publikovanie Vedeckou radou časopisu.**

---

Číslo 1/2016 bolo redakčne spracované v mesiacoch apríl – jún 2016

**Adresa redakcie:** OMCHaPT ÚM STU  
Vazovova 5  
812 43 Bratislava  
e-mail: jana.plchova@stuba.sk



Časopis MANEKO vychádza v spolupráci so Slovenskou spoločnosťou priemyselnej chémie FCHPT STU v Bratislave pri ZSVTS (Zväz slovenských vedecko-technických spoločností)

## OBSAH

*Lucia Coskun*

DOTAZNÍKOVÁ ANALÝZA VYBRANÝCH VZŤAHOV MARKETINGOVÝCH KOMUNIKÁCIÍ VO VINÁRSKYCH PODNIKOVCH.....5

*Рафкат Гайсин*

ЭВОЛЮЦИЯ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИХ УКЛАДОВ В АГРАРНОЙ СФЕРЕ ЭКОНОМИКИ: (ЗАПИСКИ К ЮБИЛЕЮ В ТИМИРЯЗЕВСКОЙ АКАДЕМИИ).....13

*Дина Казанцева – Елена Шибанова-Роенко*

СВЯЗЬ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРИГОДНОСТИ СПЕЦИАЛИСТА И ДУХОВНО-НРАВСТВЕННЫХ КАЧЕСТВ ЛИЧНОСТИ В УСЛОВИЯХ ИННОВАЦИОННОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ.....24

*K. A. S. D. Kodikara – A. C. De Alwis*

EFFECT OF MOTIONAL LABOUR ON THE JOB SATISFACTION: CASE STUDY ON BANK TELLERS IN SRI LANKA.....36

*Martin Majdan*

KOMUNIKÁCIA PONÚK POISTENIA VEĽKÝCH RIZÍK.....45

*Jana Plchová – Alexandra Turáková*

BUDOVANIE ZNAČKY ZAMESTNÁVATEĽA AKO SÚČASŤ PODNIKOVEJ KULTÚRY – VÝSKUM TRENDOV V ČÍNE.....53

*Фархад Рахманов*

РЕСПУБЛИКА АЗЕРБАЙДЖАН: СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ И НАУЧНОЙ СФЕР.....63

*Сергей Раевский – Сергей Бакишин*

РАЗВИТИЕ ПРИГРАНИЧНЫХ СВЯЗЕЙ ПРИМОРСКОГО КРАЯ СО СТРАНАМИ АЗИАТСКО-ТИХООКЕАНСКОГО РЕГИОНА.....72

*Дмитрий Соколов*

ЧАСТНАЯ СОБСТВЕННОСТЬ КАК ИНСТИТУЦИОНАЛИЗАЦИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОГО ПРОСТРАНСТВА: ОСОБЕННОСТИ И АЛЬТЕРНАТИВЫ НА ПРИМЕРЕ СПЕЦИФИКИ СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ.....84

*Елена Шибанова-Роенко*

НОВЫЕ ПОДХОДЫ И ВОЗМОЖНОСТИ ЛИБЕРАЛИЗАЦИИ СИСТЕМЫ ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ.....96

*Elena Šubertová*

VÝZNAM MALÝCH A STREDNÝCH PODNIKOV A MOŽNOSTI ROZVOJA ICH PODNIKANIA NA SLOVENSKU.....115

*Alexandra Turáková*

PODNIKOVÁ KULTÚRA A ANALÝZA ORGANIZAČNÉHO CHARAKTERU V SLOVENSÝCH PODNIKOVCH.....125

*Irina Bondareva*

Recenzia: KOMPENDIUM PODNIKANIA.....137



# DOTAZNÍKOVÁ ANALÝZA VYBRANÝCH VZŤAHOV MARKETINGOVÝCH KOMUNIKÁCIÍ VO VINÁRSKYCH PODNIKOCH

## QUESTIONNAIRE ANALYSIS OF SELECTED RELATIONS MARKETING COMMUNICATION OF WINE COMPANIES

Lucia Coskun

---

### *Abstract*

**Purpose of the article** A right composition of the communication mix determines success on the market. Kinds of marketing advertising communication – personal selling, sales promotion and public relation were studied. The data were collected in Slovakia, Czech republic and Germany.

**Methodology/methods** Collected data are based on questionnaire survey. The data were analysed using statistical methods. Contingency coefficient and contingency tables were used.

**Scientific aim** Each kind of the communication mix with its particular forms was analysed and relations between all the kinds and forms have been tested. The aim of the work was to identify statistically significant relations.

**Findings** The results showed that the highest strength of association (degree of dependence) was achieved between the personal selling and sales promotion.

**Conclusions (limits, implications etc.)** A relation between the personal selling and sales promotion is statistically significant. This demonstrated the highest strength of association among all relations. The lowest degree of dependence was identified in the relation between sales promotion and public relations.

**Keywords:** marketing communication, marketing mix, contingency coefficient

**JEL Classification:** M31, M37

## ÚVOD

Marketingová propagačná komunikácia pozostáva z osobného predaja, podpory predaja, vzťahov s verejnosťou a reklamy (Kotler, 2007), (Boučková, 2003). Osobný predaj predstavuje priamu komunikáciu a budovanie vzťahu dvoch alebo viacerých osôb, ktoré majú za cieľ výrobok predat'. Medzi formy osobného predaja, ktoré využívajú vinárske podniky sa radia pultový a zásielkový predaj, predaj na základe vzoriek a telefonický predaj (Jedlička, 2005). Podpora predaja sa snaží prilákať zákazníkov aby vyskúšali nový produkt, u spotrebiteľov sa snaží docieľiť väčšie a častejšie nákupy. Podpora predaja využíva priamy stimul (Boučková, 2003). Do podpory predaja vinárskych podnikov sa zaraďujú kupóny, zľavy, katalógy, suveníry, odmeny za vernosť, degustačné dni, exkurzie pre konkrétnych zákazníkov a výstavy. Cieľom vzťahov s verejnosťou (public relations) nie je priamo podporiť predaj určitých výrobkov, ale vytvoriť podvedomie verejnosti ako celku (Boučková, 2003). Medzi vzťahy s verejnosťou, ktoré využívajú vinárske podniky sa zaraďujú exkurzie pre neodbornú verejnosť, sponzoring, kultúrno-spoločenské podujatia, prezentácie ocenení podniku, výročné spomienkové akcie a masmediálna publicita.

Nové trendy v marketingovej komunikácii málokedy pôsobia samostatne, ale bývajú veľmi efektívne v synergii marketingového komunikačného mixu (Frey, 2016).

## 1 CIEĽ A METODIKA

Realizovali sme sondu do firiem vinárskeho priemyslu z Českej republiky, zo Slovenskej republiky a Spolkovej republiky Nemecko. Získali sme a vyhodnocovali sme 49 dotazníkov, t.j. bolo 13 respondentov z Českej republiky (27 %), 22 respondentov zo Slovenskej republiky (45%) a 14 respondentov zo Spolkovej republiky Nemecko (29%).

V nich s počtom zamestnancov od 0 po 24 sa vyskytlo 10 firiem z ČR, 20 firiem zo SR a 11 firiem z SNR, ďalej počet firiem s počtom zamestnancov je od 25 po 499 sú 3 v ČR, 2 v SR a 3 v SRN. Viac ako 0 a menej ako 25 a firmy s počtom zamestnancov od 25 po 499 majú v ČR v 13 firmách, v SR 22 firmách a v SRN v 14 firmách, spolu v 49 firmách. Ide o typickú sondu do vinárskeho priemyslu.

V ďalšom dotazníku by sme navrhovali rozdeliť prvú skupinu z od 0 po 24 na dve skupiny a to od 0 po 9 zamestnancov a od 10 po 24 Zamestnancov. Za úvahu by stálo aj uvážiť resp. zmeniť poslednú skupinu firiem z viac ako 499 zamestnancov na menší počet na 249 alebo 99 alebo aj 49 zamestnancov.

Jednotlivé otázky boli kódované v okruhoch:

Aké formy osobného predaja využívate?

- O0201 – pultový a samoobslužný predaj,
- O0202 – predaj v automatoch,
- O0203 – zásielkový predaj,
- O0204 – predaj na základe vzoriek,
- O0205 – telefonický predaj,
- O0206 – žiadne.

Aké formy podpory predaja využívate?

- O0301 – kupóny,
- O0302 – zľavy,
- O0303 – katalógy,
- O0304 – suveníry,

- O0305 – odmeny za vernosť,
- O0306 – degustačné dni,
- O0307 – exkurzie pre konkrétnych zákazníkov,
- O0308 – výstavy,
- O0309 – žiadne.

Aké vzťahy s verejnosťou využívate?

- O0401 – exkurzie pre neodbornú verejnosť,
- O0402 – sponzoring,
- O0403 – kultúrno – spoločenské podujatia,
- O0404 – prezentácia ocenení podniku,
- O0405 – výročné spomienkové akcie,
- O0406 – masmediálna publicity,
- O0407 – žiadne.

Spracovanie dotazníka v uvedenom triedení je v tabuľkách 1, 2 a 3.

**Tabuľka 1: Početnosti foriem osobného predaja**

Krajina	Počet firiem	O0201	O0202	O2303	O0204	O0205
ČR	13	9	0	12	3	6
SR	22	16	0	13	11	8
SRN	14	9	0	13	1	8
Žiadne	0	15	49	11	34	27
Spolu	49	49	49	49	49	49

Zdroj: vlastné spracovanie dotazníka

**Tabuľka 2: Početnosti foriem podpory predaja**

Krajina	Počet firiem	O0301	O0302	O0303	O0304	O0305	O0306	O0307	O0308
ČR	13	3	9	5	1	5	9	8	10
SR	22	1	15	6	3	7	17	16	15
SRN	14	2	7	8	0	0	12	3	7
Žiadne	0	43	18	30	45	37	11	22	17
Spolu	49	49	49	49	49	49	49	49	49

Zdroj: vlastné spracovanie dotazníka

**Tabuľka 3: Početnosti foriem vzťahov s verejnosťou**

Krajina	Počet firiem	O0401	O0402	O0403	O0404	O0405	O0406
ČR	13	9	7	9	4	0	6
SR	22	12	11	15	11	4	10
SRN	14	4	8	11	6	0	5
Žiadne	0	24	23	14	28	45	28
Spolu	49	49	49	49	49	49	49

Zdroj: vlastné spracovanie dotazníka

## 2 VÝSLEDKY A DISKUSIA

Zo zistených údajov preusporiadaním môžeme získať sondu do agregovaného tvaru charakterizujúcom asociáciu medzi dvojicami (2. Okruh a 3. Okruh; 2. Okruh a 4. Okruh; a 3. Okruh a 4. okruh) pričom okruhy predstavujú:

- Využívané formy osobného predaja (2. Okruh otázok – O0201, O0202, O0203, O0204, O0205),
- Formy podpory predaja (3. Okruh otázok – O0301, O0302, O0303, O0304, O0305, O0306, O0307 a O0308) a
- Využívanie vzťahov s verejnosťou (4. Okruh otázok – O0401, O0402, O0403, O0404, O0405 a O0406).

V druhom okruhu otázok charakterizujúcom vyžívanie formy osobného predaja formou O00202 - Predaj v automatoch sme z dôvodu ich žiadnej hodnoty vynechali.

Z odpovedí dotazníka skonštruujeme agregované odpovede, t.j. vypočítame kontingenčné tabuľky:

- medzi 2. okruhom a 3. okruhom,
- medzi 2. okruhom a 4. okruhom a
- medzi 3. okruhom a 4. okruhom odpovedí na prvotné otázky.

Výpočet kontingenčnej tabuľky

Jednotlivé prvky korelačnej matice predstavujú počty súčasných kladných odpovedí na čiastkovú otázku v riadku a v stĺpci kontingenčnej matice. Najprv sa zistia skutočné početnosti  $o_{ij}$  (skutočnosť v tabuľkách 4, 5 a 6). Ďalej vypočítame očakávané početnosti  $e_{ij}$ .

$$e_{ij} = \frac{n_{i0} * n_{0j}}{n_{00}} \quad (1)$$

kde je

$n_{i0}$  – početnosť výskytu i-tej hodnoty znaku A (riadkový) ( $i=1, 2, \dots, r$ ),

$n_{0j}$  – početnosť výskytu j-tej hodnoty znaku B (stĺpcový) ( $j=1, 2, \dots, s$ ),

$n_{00}$  – početnosť súboru.

Tieto sú uvedené v tabuľkách 7, 8 a 9 pre jednotlivé dvojice okruhov.

**Tabuľka 4: Kontingenčná tabuľka medzi ‚formami osobného predaja‘ a medzi ‚formami podpory predaja‘**

n <sub>ij</sub>	o31	o32	o33	o34	o35	o36	o37	o38	Suma
o21	5	24	14	3	9	27	19	22	123
o22	6	31	19	4	12	38	27	32	169
o23	6	25	15	3	10	29	19	24	131
o24	3	11	6	3	5	15	10	14	67
o25	4	15	11	3	5	28	11	15	92
Suma	24	106	65	16	41	137	86	107	582

Zdroj: vlastné spracovanie

**Tabuľka 5: Kontingenčná tabuľka medzi ‚formami osobného predaja‘ a ‚vzťahmi s verejnosťou‘**

nij	o41	o42	o43	o44	o45	o46	Suma
o21	21	21	28	13	13	14	110
o22	0	0	0	0	0	21	21
o23	21	21	28	14	2	15	101
o24	8	7	12	7	4	9	47
o25	12	12	17	7	1	6	55
Suma	62	61	85	41	20	65	334

Zdroj: vlastné spracovanie

**Tabuľka 6: Kontingenčná tabuľka medzi ‚formami podpory predaja‘ a ‚vzťahmi s verejnosťou‘**

nij	o31	o32	o33	o34	o35	o36	o37	o38	Suma
O41	4	16	13	2	9	20	16	20	100
O42	5	17	10	2	7	19	17	18	95
O43	5	25	15	3	7	28	20	26	129
O44	0	9	11	2	4	19	15	17	77
O45	1	4	2	1	3	4	4	4	23
O46	5	13	10	18	6	16	15	15	98
Suma	20	84	61	28	36	106	87	100	522

Zdroj: vlastné spracovanie

**Tabuľka 7: Očakávané početnosti dvojíc okruhov ‚formy osobného predaja‘ a ‚formy podpory predaja‘**

eij	o31	o32	o33	o34	o35	o36	o37	o38	Suma
O21	5,07	22,4	13,74	3,38	8,66	28,95	18,18	22,61	123
o22	6,97	30,78	18,87	4,65	11,91	39,78	24,97	31,07	169
o23	5,4	23,86	14,63	3,6	9,23	30,84	19,36	24,08	131
o24	2,76	12,2	7,48	1,84	4,72	15,77	9,9	12,32	67
o25	3,79	16,76	10,27	2,53	6,48	21,66	13,59	16,91	92
Suma	24	106	65	16	41	137	86	107	582

Zdroj: vlastné spracovanie

**Tabuľka 8: Očakávané početnosti dvojíc okruhov ‚formy osobného predaja‘ a ‚vzťahov s verejnosťou‘**

eij	o41	o42	o43	o44	o45	o46	Suma
o21	20,42	20,09	27,99	13,5	6,59	21,41	110
o22	3,9	3,84	5,34	2,58	1,26	4,09	21
o23	18,75	18,45	25,7	12,4	6,05	19,66	101
o24	8,72	8,58	11,96	5,77	2,81	9,15	47
o25	10,21	10,04	14	6,75	3,29	10,7	55
Suma	62	61	85	41	20	65	334

Zdroj: vlastné spracovanie

**Tabuľka 9: Očakávané početnosti dvojíc okruhov ,formy podpory predaja‘ a ,vzt‘ahy s verejnosťou‘**

eij	o31	o32	o33	o34	o35	o36	o37	o38	Suma
O41	3,83	16,09	11,69	5,36	6,9	20,31	16,67	19,16	100
O42	3,64	15,29	11,1	5,1	6,55	19,29	15,83	18,2	95
O43	4,94	20,76	15,07	6,92	8,9	26,2	21,5	24,71	129
O44	2,95	12,39	9	4,13	5,31	15,64	12,83	14,75	77
O45	0,88	3,7	2,69	1,23	1,59	4,67	3,83	4,41	23
O46	3,75	15,77	11,45	5,26	6,76	19,9	16,33	18,77	98
Suma	20	84	61	28	36	106	87	100	522

Zdroj: vlastné spracovanie

Pri dvojstupňovom triedení je vhodné posúdiť mieru asociácie (závislosť) medzi početnosťami výskytu jednotlivých dvojíc hodnôt. Toto je možné určiť napríklad pomocou CHÍ- kvadrátu či kontingenčného koeficientu. (Chajdiak, 2010). Najprv sa zistia skutočné početnosti  $o_{ij}$  a vypočítajú očakávané početnosti  $e_{ij}$ . Sú uvedené v tabuľkách 4, 5 a 6 pre jednotlivé dvojice okruhov (skutočnosť) a v tabuľkách 7, 8 a 9 (očakávanie).

Výpočet  $\chi^2$ :

$$X_{ij}^2 = \frac{(n_{ij} - e_{ij})^2}{e_{ij}} \quad (2)$$

$$X^2 = \sum_{i=1}^r \sum_{j=1}^s \frac{(n_{ij} - e_{ij})^2}{e_{ij}} \quad (3)$$

kde:

$e_{ij}$  - očakávané početnosti

$n_{ij}$  - početnosť výskytu hodnoty znaku

**Tabuľka 10: Očakávané individuálne a celkové hodnoty chí-kvadrátu za dvojicu okruhov ,formy osobného predaja‘ a ,formy podpory predaja‘**

Chí ij	o31	o32	o33	o34	o35	o36	o37	o38	Suma
o21	0,00	0,11	0,01	0,04	0,01	0,13	0,04	0,02	0,36
o22	0,13	0,00	0,00	0,09	0,00	0,08	0,16	0,03	0,50
o23	0,07	0,05	0,01	0,10	0,06	0,11	0,01	0,00	0,41
o24	0,02	0,12	0,29	0,73	0,02	0,04	0,00	0,23	1,45
o25	0,01	0,18	0,05	0,09	0,34	1,86	0,50	0,22	3,24
Suma	0,23	0,47	0,36	1,05	0,43	2,22	0,70	0,49	5,96

Zdroj: vlastné spracovanie

**Tabuľka 11: Očakávané individuálne a celkové hodnoty chí-kvadrátu za dvojicu okruhov ,formy osobného predaja‘ a ,vzťahov s verejnosťou‘**

Chí ij	o41	o42	o43	o44	o45	o46	Suma
o21	0,02	0,04	0	0,02	6,24	2,56	8,88
o22	3,9	20,09	27,99	13,5	6,59	0,01	72,08
o23	0,27	0,04	0	0,02	3,19	1,92	5,44
o24	0,06	8,53	9,14	3,13	1,02	7,19	29,07
o25	0,31	3,26	4,32	3,13	4,74	11,09	26,85
Suma	4,56	31,96	41,45	19,8	21,78	22,77	142,32

Zdroj: vlastné spracovanie

**Tabuľka 12: Očakávané individuálne a celkové hodnoty chí-kvadrátu za dvojicu okruhov ,formy podpory predaja‘ a ,vzťahy s verejnosťou‘**

Chí ij	o31	o32	o33	o34	o35	o36	o37	o38	Suma
O41	0,007	0,001	0,148	2,110	0,642	0,005	0,027	0,037	2,975
O42	0,508	0,192	0,109	1,881	0,031	0,004	0,086	0,002	2,813
O43	0,001	0,867	0,000	2,220	0,404	0,124	0,105	0,067	3,788
O44	2,950	0,928	0,445	1,099	0,323	0,724	0,366	0,343	7,178
O45	0,016	0,024	0,176	0,044	1,260	0,096	0,007	0,037	81,661
O46	0,413	0,487	0,184	30,892	0,085	0,764	0,109	0,759	33,693
Suma	3,896	2,498	1,063	38,246	2,745	1,718	0,699	1,245	52,109

Zdroj: vlastné spracovanie

Toto je možné určiť napríklad pomocou kontingenčného koeficientu. (Chajdiak, 2010). Kontingenčný koeficient sa vypočíta:

$$\sqrt{\frac{X^2}{X^2+n_{00}}} \quad (4)$$

Kontingenčný koeficient nadobúda hodnoty z intervalu (0;1). Čím sú hodnoty koeficientu bližšie k nule, rastie stupeň asociácie (závislosti). Hodnoty blížiac sa k nule svedčia o veľmi malej asociácii. (Chajdiak, 2010). V tabuľkách č. 10, 11 a 12 sú uvedené výpočty CHÍ-kvadrátov. Kontingenčný koeficient závislosti medzi druhým a tretím okruhom má hodnotu 0,1009, medzi druhým a štvrtým okruhom 0,5466 a medzi tretím a štvrtým okruhom 0,3013. Z uvedeného vyplýva, že asociácia medzi druhým a tretím okruhom je najmenej významná, potom nasleduje v poradí asociácia medzi štvrtým a tretím okruhom. Asociácia medzi tretím a štvrtým okruhom je najviac významná.

## ZÁVER

Dvojstupňovým triedením a pomocou kontingenčného koeficienta sa stanovila miera asociácie medzi kladnými početnosťami výskytu odpovedí ,áno‘ jednotlivých dvojíc hodnôt v okruhoch:

1. ,formy osobného predaja‘ a ,formy podpory predaja‘
2. ,formy osobného predaja‘ a ,vzťahy s verejnosťou‘
3. ,formy podpory predaja‘ a ,vzťahy s verejnosťou‘

Z výsledkov vyplýva, že najvyššiu mieru asociácie preukazuje dvojica ‚formy osobného predaja‘ a ‚vzťahy s verejnosťou‘. Keďže táto závislosť nadobúda hodnotu 0,5466 môžeme ju považovať v uvedenom príklade za najvýznamnejšiu a jednotlivé formy v ďalšom štúdiu podrobne analyzovať. Najmenšiu mieru asociácie vykazuje dvojica ‚formy podpory predaja‘ a ‚formy osobného predaja‘. Môžeme ju považovať za najmenej významnú.

## LITERATÚRA

- Boučková, J. a kol. 2003, *Marketing*. Praha, C.H. Beck, s.222-242, ISBN 80-7179-577-1.
- Chajdiak, J. 2013. *Štatistika jednoducho v Exceli*. Bratislava Statis, ISBN 978-80-85659-74-0.
- Chajdiak, J. 2010. *Štatistika jednoducho.3.vydanie*. Bratislava Statis, ISBN 978-80-85659-60-3.
- Coskun, L., Herzka, P., Tomlain, J. 2012, *Marketingové komunikačné stratégie vo vinárskych podnikoch*. Maneko-Journal of management and Economics. Roč. IV., 01/2012, s. 34-43, ISSN 1337-948.
- Jedlička M. 2005, *Marketingové komunikačné stratégie*. Trnava, Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave, ISBN 80-89034-72-1.
- Kotler, Philip - Keller, Kevin Lane. 2007. *Marketing Management*. 12 vydani. Praha: Grada 2007, 792 s. ISBN 8024713595.
- Frey, Petr. *Marketingová komunikace: nové trendy 3.0*. Management Press, Albatros Media As, 2016.

### **Autor:**

**Ing. Lucia Coskun**

Ústav manažmentu, STU

Vazovova 5

812 43 Bratislava

lucia.coskun@stuba.sk

**ЭВОЛЮЦИЯ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИХ УКЛАДОВ  
В АГРАРНОЙ СФЕРЕ ЭКОНОМИКИ  
(ЗАПИСКИ К ЮБИЛЕЮ В ТИМИРЯЗЕВСКОЙ  
АКАДЕМИИ)**

**EVOLUTION OF TECHNOLOGICAL WAYS IN AGRARIAN  
ECONOMY  
(NOTE TO THE ANNIVERSARY IN TIMIRYAZEV  
ACADEMY)**

**Рафкат Гайсин**

---

**Abstract**

*In article the trajectory of development of technological ways in agrarian economy is analyzed. With a support on political economic methodology the author proves need and a possibility of transition in the long term from the production of agricultural production and the food which has developed during the millennia of a traditional way to qualitatively new. The author investigates evolution of technological ways in the agrarian sphere of economy in close interrelation with development of the agrarian economic theory in the Russian state agricultural university of K.A. Timiryazev in connection with the 150 anniversary of department of political economy.*

**Purpose of the article** consists in disclosure of evolution of technological ways in agriculture and a historical way of department of political economy of the oldest and leading agricultural university of Russia. The political economy has 150-year history of development within Timiryazevsky academy and 400-year history within development of world economic science.

**Methodology/methods** The historical review, dialectic approach, statistical data, estimated judgment as a specific method of political economy are used.

**Scientific aim** is disclosure of regularities and features of development of technological ways and identification of ways of overcoming of technological limits of evolution of agriculture.

**Findings** Differences in dynamics of technological ways in agriculture in comparison with the industry come to light, ways of overcoming of technological limits of evolution of agriculture in the conditions of operation of the law of the decreasing return of limited land resources of agricultural production, ecological barriers on the way of expansion of traditional agricultural production at the demand for the food which is quickly growing in the world reveal.

**Conclusions (limits, implications etc.)** Transition to qualitatively new ways of production of the food based on essentially new technologies demands cardinal reorganization and expansion of the branches *kreatosfer* providing formation of agrofood economy with a new high-tech method of production.

**Keywords:** political economy, history, technological way, way of production, evolution limit

**JEL Classification:** A11, E32, O13, Q16

## ВВЕДЕНИЕ

Экономическая фундаментальная наука как главный мост соединяет аграрную сферу с промышленной, влияет на изменения в политике, задает вектор в прогнозировании будущего и понимания сути происходящих перемен сегодня. Такое объемное мышление невозможно без знаний в области экономической теории и такого важнейшего ее направления, как политическая экономия.

В Российской Федерации имеется целая сеть аграрных университетов. Один из старейших вузов – Российский государственный аграрный университет МСХА им. К.А. Тимирязева – отметил 150-летний юбилей своей базовой экономической кафедры политической экономии.

Непросто рассказать о коллективной истории длиной в полтора века на нескольких страницах. К тому же, если эта история включает и необыкновенные человеческие судьбы нескольких поколений, и опережающий десятилетия образовательный опыт, и уникальные научные разработки...

Редкая современная публикация, освещающая вопросы экономической динамики, кризисных аспектов экономических циклов, технологической эволюции обходится без упоминания имени выдающегося ученого мирового уровня Николая Дмитриевича Кондратьева (1892-1938). Он сделал фундаментальные открытия в области политической экономии и вскрыл важнейшие проблемы экономической теории, в т.ч. принципиальные направления экономической политики, теории конъюнктуры, теории «длинных волн».

Но, пожалуй, не менее важным делом, чем научная работа, для профессора Кондратьева Н.Д. была преподавательская деятельность, которую он активно осуществлял в стенах Московской сельскохозяйственной академии, знаменитой «Тимирязевки». С 1919 г. политэкономия в академии преподавалась в виде курса теории капиталистического хозяйства и курса экономической политики. Именно на профессора Кондратьева были возложены обязанности по ведению этих дисциплин, а затем и новых курсов: «Учение о сельскохозяйственных рынках», «Экономическая политика в России и на Западе», «Мировые сельскохозяйственные рынки» и др. С 1925 г. Кондратьев Н.Д. – заведующий кафедрой теории рынков. Конечно, научную и методологическую основу преподаваемых им дисциплин составляли результаты собственной активной научно-исследовательской работы; уже в 1926 г. ряд материалов был переведен на немецкий язык, что сделало их доступными мировой научной общественности.

Кондратьевская трактовка рыночного хозяйства предусматривала его рассмотрение в состоянии «подвижного равновесия» на трех уровнях, характеризующих кратко-, средне- и долгосрочные колебания конъюнктуры. Концепция «Больших циклов Кондратьева» – крупный вклад в сокровищницу мировой экономической науки, в развитие современной политической экономии. О ней знает теперь не только каждый студент-экономист, концепция открыла целое направление исследований, продолжающихся по сей день.

Примечательно, что основные разработки преподавателя Кондратьева осуществлялись ученым Кондратьевым в рамках деятельности научно-исследовательской лаборатории академии, которая находилась в составе Высшего семинария сельскохозяйственной экономии и политики под руководством А.В. Чаянова.

Александр Васильевич Чаянов – еще один ученый с мировым именем и профессор Тимирязевской академии. Ему принадлежит разработка концепции семейно-

трудового хозяйства, теория сельскохозяйственной кооперации, методология исследования аграрных отношений.

Для объяснения поведения крестьян Чаянов А.В. использовал неоклассическую модель равновесия предельных выгод и предельных издержек. Ученый сделал вывод об отличии крестьянского хозяйства от капиталистической фирмы: главная задача крестьянина – не максимизация прибыли, а удовлетворение потребностей членов семьи; соответственно, цель производства в крестьянском хозяйстве – это потребление, но не накопление. Еще одним ценнейшим выводом Чаянова является то, что имущественная дифференциация крестьянских хозяйств не носит социального характера; вывод не утратил актуальности и сегодня, ведь схожую – некапиталистическую – форму имеет дифференциация крестьянско-фермерских хозяйств и в современных странах «третьего мира».

Два имени.... Двое ученых, украсивших своим интеллектом, знаниями и опытом историческое лицо мировой экономической науки.... И одновременно их организационная, научная, педагогическая деятельность есть лицо и история экономического направления современного Российского государственного аграрного университета им. К.А. Тимирязева.

## **1 КАФЕДРЕ ПОЛИТЭКОНОМИИ ЗНАМЕНИТОЙ ТИМИРЯЗЕВКИ – 150 ЛЕТ**

История университета началась 27 октября 1865 года, когда император Александр II утвердил устав и штат Петровской земледельческой и лесной академии. В Уставе дан перечень кафедр и преподаваемых в академии учебных дисциплин: православное богословие, сельское хозяйство, скотоводство общее и частное, ветеринарные науки, сельское строительное и инженерное искусство, *политическая экономия*, лесоводство, технология сельскохозяйственных и лесных производств, практическая механика, низшая геодезия, химия, физика и метеорология, ботаника, зоология и минералогия. Как видим, политэкономия была единственной экономической дисциплиной. Поэтому кафедра политической экономии, которая находилась у истоков развития аграрной экономической науки в академии, хранит и продолжает традиции, сложившиеся на протяжении 150-летней своей истории.

Напомним, что первый учебник политической экономии Х.А. Шлецера был опубликован в России в 1805 г. Он служил основой учебных лекций. Но в России преподавание политэкономии всегда имело отличительную черту – это наличие авторских программ. Именно таким был курс первого заведующего кафедрой Щепкина М.П. Им были переведены и изданы труды по статистике, политэкономии, сельскохозяйственной экономии. По мере расширения экономических дисциплин и укрепления кадрового состава происходил процесс отделения и формирования самостоятельных кафедр экономического профиля.

Заведующий кафедрой Иванюков И.И. (1873-1892) был одним из первых экономистов России, глубоко изучившим труды всех классиков-экономистов; он стажировался в США, где изучал быт социалистических общин; в 1904 г. преподавал в Русской высшей школе общественных наук в Париже. Взгляните лишь на краткий список его трудов: «Политическая экономия как учение о процессе развития экономических учений» (учебник); «Основные положения экономической политики от Адама Смита до настоящего времени» (докторская диссертация, 1881); «Общинное земледелие» (1885); «Свобода внешней торговли и протекционизм» (1885); «Синтез учений об экономической политике» (1888). Господствующей в тот период времени

была классическая концепция рыночного саморегулирования экономики, которая базировалась на теории «невидимой руки» рынка А. Смита и законе рынка Ж.Б. Сэя. Как ученый Иванюков уже в XIX в. сумел убедительно раскрыть негативные экономические и социальные последствия чисто рыночного регулирования экономики. На этой основе он задолго до появления теории государственно-регулируемой экономики Дж.М. Кейнса обосновал необходимость государственного вмешательства и активной социальной политики. Ясно, что лекционный курс профессора Иванюкова продолжал традиции авторского российского преподавания и отличался доступностью и логической последовательностью изложения в виде 4-х разделов: 1) Очерк современных экономических школ; 2) Производство; 3) Обмен; 4) Распределение.

Деятельность кафедры на рубеже веков во многом была связана с именем такого крупного ученого, известного в мире исследователя теоретических и прикладных проблем в области аграрной сферы экономики, как Карышев Н.А. (1855-1905). Он возглавил в 1894 г. кафедру политической экономии и статистики Московского сельскохозяйственного института. Такой статус приобрела Академия после реорганизации. Являясь серьезным ученым, Карышев Н.А. опубликовал ряд разнообразных экономических трудов: «Экономические беседы» (1888); «Атлас по лесной статистике» (1885); «Труд, его роль и условия приложения в производстве (1897). Как преподаватель профессор Карышев настаивал на чтении своих лекций студентам старших, а не первых курсов; вдобавок вместо одного года предлагал изучать курс политэкономии в течение двух лет; более того, он расширил уровень образования всем желающим в виде специальных дополнительных курсов.

В начале XX в. на кафедру пришел глубокий знаток аграрных отношений в России и автор крупных научных работ Железнов В.Я., который возглавлял коллектив с 1906 г. по 1917 г. В сложнейшие годы (1917-1919), для которых были характерны проявления анархии и неуправляемости, ему был доверен пост Ректора Московского сельскохозяйственного института. Железнову В.Я. приходилось вести работу, находясь между революционными студенческими организациями и академическим советом. В экономических взглядах, благодаря широкому научному кругозору, профессор Железнов выделял и теоретические построения К. Маркса, и идеи австрийских, англо-американских экономистов (Менгера, Маршалла, Кларка и др.), но основной базой для ученого был системный историко-эволюционный подход к проблемам политической экономии.

В разные периоды на старейшей экономической кафедре Тимирязевки всегда трудились не просто грамотные специалисты, исследователи самой высокой квалификации, блестящие организаторы учебного процесса, любимцы студентов, но личности с незаурядными судьбами.

Еще один пример, но уже из новой истории кафедры. Профессор Крохалев Ф.С. (1902-1989) в 17-летнем возрасте полностью потерял зрение и, даже потеряв родственников, воля и самоотверженность придали ему не только силы после интерната для слепых получить и среднее, и высшее образование, но также блестяще защитить научные диссертации, стать доктором наук. Он не остановился и на этом: на высочайшем уровне читал лекции по теоретическим проблемам аграрной экономики, готовил аспирантов, издавал научные работы. Фундаментальный труд Крохалева Ф.С. «О системах земледелия» имеет и по сей день широкое признание среди экономистов-аграрников, в том числе за рубежом.

К своему 150-летию юбилею коллектив преподавателей кафедры политической экономии подошел, имея в арсенале достойные результаты в учебной, научной деятельности. Кафедра имеет солидный список изданных научных

монографий, статей, учебников, учебных пособий, участвует в реализации различных конкурсных проектов, грантов.

Политэкономический коллектив преподавателей, сотрудников и аспирантов не просто сформирован предыдущими поколениями профессоров, но и подпитывается всем ходом успешного развития и историческими традициями научной и образовательной деятельности. Кафедра политической экономии Тимирязевки (как и кафедра политэкономии МГУ им. М.В. Ломоносова) в течение многих десятилетий оставалась верной своему наименованию и предназначению и не допустила переименования в кафедру экономической теории, как это сделали многие вузы РФ. Ведь свое имя она несла полтора века, храня с гордостью настоящее богатство – политэкономическую науку, имеющую 400-летнюю историю.

Быть флагманом экономического образования в родном университете кафедре позволяют не только богатые традиции, заложенные поколениями видных ученых и преподавателей, но и активное участие в формировании системы высшего профессионального образования нового поколения. Это заложено в главную задачу экономического факультета РГАУ-МСХА им. К.А. Тимирязева, а именно: подготовка для своей страны высококвалифицированных аграрников – менеджеров и экономистов – на основе существующих традиций, а также подготовка профессионалов для государства и бизнеса, способных к инновационной деятельности в социальной и научно-технической сферах.

Ведь история современного развития экономического факультета крупнейшего аграрного ВУЗа России неотделима от истории, начавшейся в далеком 1865 году с базовой экономической кафедры, а самому факультету в 2012 г. исполнилось 90 лет. Он является не только одним из старейших экономических факультетов в России, но и признанным лидером в области подготовки высококвалифицированных специалистов для агробизнеса – одного из приоритетных направлений развития российской экономики.

И как теперь явно видится, накопленный опыт деятельности политэкономической кафедры уже создает богатые традиции своему факультету в виде общего повышения качества образования, реализации новых образовательных программ, развития его международной деятельности, надежной основы расширения направлений факультетской научно-исследовательской работы.

С этой целью и подводя итоги прошлому, в феврале 2016 г. в университете прошла юбилейная научная конференция «Аграрный вопрос в политической экономии: проблемы теории и практики». Как показала тематика докладов и добрые слова многочисленных друзей, съехавшихся из разных уголков России, зигзаги истории не наложили на современную судьбу нашего коллектива печатей никчемности и неуверенности. Это подтверждают яркие и злободневные вопросы, поднятые в ходе научной дискуссии, равно и «вечные» темы, от которых никогда не отказывались, и в стороне от которых никогда не пролегал путь знаменитого российского университета. Вот малая выдержка из программы конференции:

- «загадка капитала» или вопрос о форме собственности на землю;
- специфика рентных отношений в современной экономике;
- проблема воспроизводства общественных благ;
- новая политэкономия как теоретическая основа общественного контроля стратегического развития;
- развитие теории фирмы с позиций системного подхода и теории экономических интересов.

Особенность и специфика крупнейшего аграрного университета Российской Федерации позволяет многим кафедральным ученым участвовать в экспертных советах при Правительстве РФ, в Государственной Думе РФ и, конечно, активно сотрудничать с Министерством сельского хозяйства РФ. Сегодня кафедра политической экономии имеет широкие международные связи и сотрудничает с разными странами, включая Германию, Польшу, Словакию.

С 2004 г. по настоящее время кафедрой политической экономии РГАУ-МСХА им. К.А. Тимирязева руководит автор статьи. Опыт работы сформировался еще в бытность руководства кафедрой экономической теории и проректорства по научной работе в Башкирском государственном аграрном университете. Под руководством заведующего кафедрой только за последние десять лет подготовлено 16 кандидатов и докторов наук. Традиции авторских разработок, всегда присутствовавшие в научной кафедральной среде, активно продолжают. В частности, в копилку научных исследований вложена авторская трактовка марксистской теории абсолютной ренты, разработана концепция относительной стоимости. Также, спектр авторских научных результатов расширен за счет разработанной им теории циклических волн в развитии агропродовольственного рынка в долгосрочном периоде, в том числе и теории эволюции технологических укладов в сельском хозяйстве. Осветим кратко ее основные теоретические положения и практические возможности.

## **2 К ВОПРОСУ О ВОЗМОЖНОЙ ТРАЕКТОРИИ РАЗВИТИЯ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИХ УКЛАДОВ В АГРАРНОЙ ЭКОНОМИКЕ**

Развитие экономики в целом, а также эволюция сельского хозяйства характеризуются последовательной сменой технологических укладов. В целом проблематика общей технологической эволюции, равно как и многие вопросы экономической динамики, вне сомнения, нашли отражение в научной литературе: исследователями представлены различные концептуальные макроэкономические подходы к характеристике содержания и динамики технологических укладов [Глазьев, 2011].

Однако отраслевые особенности формирования технологических укладов, по мнению автора статьи, остаются недостаточно проработанными: крайне редко увязывается эволюция отдельных отраслей промышленности со спецификой их циклического развития; не рассматриваются в отраслевом разрезе и во взаимосвязи такие понятия, как технологический уклад и технологический способ производства. В свете заявленной темы раздела особо выделим, что в случае направленности исследований на отраслевые проблемы развития, главным образом, представлена индустриальная стадия и, как правило, ведущие отрасли.

### **2.1 ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМЫ**

Сельское хозяйство «не вписывается» полностью во временные интервалы описываемых в макроэкономических моделях жизненных циклов промышленных технологических укладов. Здесь особо подчеркнем, что на начальных этапах индустриализации сельское хозяйство отстает от промышленности по технологическому развитию. Более того, нет четкого разграничения технологических укладов и в содержательном аспекте: сельское хозяйство на каждой волне своего циклического развития является многоукладным, что обусловлено как особенностями развития сельскохозяйственного производства, так и специфическими

закономерностями формирования и развития конъюнктуры агропродовольственного рынка.

Многочисленные исследования автора статьи показывают, что конъюнктурные циклы в агропродовольственной сфере не всегда совпадают по структуре и продолжительности с циклами в промышленности<sup>1</sup>. В отличие от них аграрные циклы характеризуются формированием устойчивого и затяжного состояния неэффективного равновесия, вызванного причинами, которые характерны только для конъюнктуры агропродовольственного рынка.

В то же время рыночный механизм оказывается не в состоянии обеспечить быстрое и гибкое конкурентно-эффективное уравнивание совокупного спроса и совокупного предложения в аграрной сфере. Несостоятельность рыночного механизма относительна и обусловлена не природой рыночного конкурентного регулирования и его межотраслевой номинацией, но теми препятствиями, которые особо характерны для аграрного сектора и которые рынок не в состоянии преодолеть быстро и самостоятельно.

## 2.2 ЭВОЛЮЦИЯ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИХ УКЛАДОВ В АГРАРНОЙ СФЕРЕ ЭКОНОМИКИ

В течение тысячелетий основа сельскохозяйственной технологии в своей сути принципиально не менялась, т.е. несмотря на смену стадий развития человеческого общества, смену технологических укладов, их растущую прогрессивность имел место один и тот же технологический способ производства. Он сводился и поныне сводится к тому, что зернышко бросается в землю, из этого зернышка получается урожай в виде колоска уже с несколькими зернышками.

Отличие ступеней в развитии сельского хозяйства, называемых технологическими укладами, состоит только в том, чем «ковыряют» землю, а также как и чем собирают урожай. На ранних ступенях развития человечества для обработки земли использовались деревянные приспособления, затем появились металлические орудия труда. Вся доиндустриальная эра развития сельского хозяйства, т.е. его доиндустриальный технологический уклад, характеризовалась тем, что все эти деревянные и металлические орудия обработки земли приводились в действие мускульной или конно-ручной энергетикой.

Наконец, в начале XX века индустриальная революция охватила и сельское хозяйство развитых стран, т.е. осуществился переход отрасли от доиндустриального технологического уклада к индустриальному. В сельском хозяйстве был осуществлен прорыв к машинным средствам производства, основанным на тепловых и

---

<sup>1</sup> Гайсин Р.С. Теория эволюции агропродовольственного рынка: учебное пособие. – М.: Изд-во РГАУ-МСХА, 2007. 198с.; Гайсин Р.С. Особенности механизмов ценообразования и рентообразования на различных этапах эволюции агропродовольственного рынка // Известия ТСХА. – 2010. – №3. – С.77-90; Gaysin R. The stages of the cyclic development of the agro-food market in European and Asian states // Scientific Journal: Acta oeconomica et informatica (Nitra, Slovak Republic), vol. 13, 2010, no. 2. – P. 46-54; Гайсин Р.С. Технологические уклады в аграрном секторе экономики // Экономист. – 2011. – №12. – С.75–81; Gaysin R. Price dynamics in stages of long-term cyclic fluctuations of conjuncture of the world agro- food market // Scientific Journal: Oeconomica (ISSN 2081-0644), – 298 (69) Copyright by West Pomeranian University of Technology, Szczecin, Poland, 2012. P. 15-28; Гайсин Р.С. Механизм регулирования агропродовольственного рынка нуждается в перестройке // Мир перемен (ИЭ РАН). 2013. №3. С. 24-29; Гайсин Р.С. Предел технологической эволюции сельского хозяйства и возможность его преодоления // Проблемы современной экономики. 2014. № 4 (52). С.41-45.

электрических двигателях. Но способ производства ... остался тем же: «зернышко → колосок».

Далее, в 70-80-е годы XX века осуществился переход сельского хозяйства развитых стран от индустриального уклада к индустриально-информационному технологическому укладу, т.е. учет передовых достижений науки и техники привел к разработке и освоению более современных технологий – информационных технологий, биотехнологий.

Данный – индустриально-информационный – технологический уклад, наряду с традиционным сегментом, основан на использовании новейших достижений в области информатики и техники, опирается на применение компьютерных систем генерации агротехнологических решений, глобальных систем позиционирования (GPS), геоинформационных технологий, новейших дистанционных и бортовых датчиков, автоматических исполнительных органов сельхозмашин [Якушев, Система поддержки, etc.]. Новые технологии, в частности, программирование продуктивности животных и урожайности сельскохозяйственных культур, точное земледелие (precision agriculture), открывают широкие возможности для эффективного или рационального управления процессами роста растений в соответствии с их потребностями в питательных веществах и условиях произрастания. Все это позволяет направленно оптимизировать производство, рационально использовать ресурсы, и основой является применение достижений в области микроэлектроники, информатики, биотехнологии, освоения космического пространства, спутниковой связи и т.п.

Здесь надо понимать, что до полного завершения пока не доведена даже первая фаза индустриализации [Губанов, 2002]. И это – даже в развитых странах; в развивающихся же и среднеразвитых государствах преобладающая часть производства представлена примитивными доиндустриальными технологиями, основанными на ручном труде. И опять, несмотря на бурные процессы технического и технологического развития, основой нового технологического уклада по-прежнему остается традиционный технологический способ производства сельскохозяйственной продукции и продовольствия: «зернышко → колосок».

Итак. Вышесказанное позволяет указать на эволюционный характер смены технологических укладов в аграрном секторе экономики. При этом эволюция технологических укладов (с первого по третий) происходила без замены традиционного способа производства продукции земледелия.

### **2.3 ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ ПРЕДЕЛ ЭВОЛЮЦИИ СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА**

При смене укладов новации в технологиях имели своей целью повышать отдачу земли, т.е. увеличивать выход продукции с единицы земельной площади. Поэтому задача все более полной «загрузки агропроизводственных мощностей» земельных площадей и их экстенсивного расширения с каждым последующим укладом решалась достаточно успешно.

Однако земельные площади планеты, пригодные для сельскохозяйственного использования, ограничены. Ограничены и возможности интенсивного расширения производства за счет повышения отдачи единицы земельного участка. По мере технологического насыщения и приближения к пределу возможной максимальной продуктивности всех занятых земель закон их убывающей отдачи начинает проявлять свое действие во все более обостряющейся форме.

Обратимся к наследию выдающегося политэконома Т. Мальтуса, сформулировавшего закон убывающей отдачи земли, который гласит: каждое

приращение капитала и труда, вкладываемое в обработку единицы земельного участка, порождает пропорционально меньшее увеличение количества получаемой с этого участка продукции, если только указанное приращение не совпало по времени с усовершенствованием агротехники. Но, как было представлено выше, совершенствование агротехнологий и техники не в состоянии решить данную проблему, если способ производства сельхозпродукции и продовольствия как основа новых технологических укладов остается традиционным и, по сути, неизменным.

Первые тревожные сигналы, свидетельствующие о новых неблагоприятных тенденциях в динамике производственных возможностей и общественных потребностей в продовольствии – это ценовые шоки начала XXI века. В течение всего XX века индекс мировых цен на продовольствие имел тенденцию к снижению. Начиная с середины прошлого десятилетия, тренд индекса мировых продовольственных цен резко пошел вверх: в 2008 году цены мирового продовольственного рынка были в 2,2 раза выше, чем в среднем в 2002-2004 годы; в 2011 году этот индекс уже был равен 2,35 [Гайсин, 2012]. Эти данные косвенно свидетельствуют о том, что рост спроса начинает опережать рост предложения.

Да, пока у жителей земли еще есть возможность экстенсивно наращивать «загрузку агропроизводственных мощностей» земельных площадей, особенно в развивающихся странах. Например, для России проблема исчерпания возможностей традиционного способа сельскохозяйственного производства как будто стоит не так остро.

Судите сами. Сегодня РФ обладает огромным агропродовольственным потенциалом, который дает возможность расширять сельское хозяйство как экстенсивно (более 40 млн.га сельскохозяйственных земель находится в заброшенном состоянии), так и интенсивно (еще есть потенциал для роста отдачи возделываемых земельных площадей). Страна имеет возможность уже в ближайшем будущем обеспечить существенный рост агропродукции. По мнению крупного российского предпринимателя К. Бабкина, Россия в течение 4-5 лет может вернуть в севооборот большую часть заброшенных земель, что позволит довести производство зерна до 355 млн.тн в год (то есть увеличить в 3,7 раза), картофеля – до 125 млн.тн, овощей – до 52 млн.тн [Бабкин, 2012]. Однако, наряду с указанным положительным симптомом загрузки имеющихся огромных сельскохозяйственных ресурсов, при отсутствии соответствующей стратегической агропродовольственной политики опережающего развития может проявиться и негативный симптом, как-то: отставание России в освоении технологически нового способа производства продовольствия, отставание развития креатосферы, связанной с революционным переходом на новый технологический способ производства в агропродовольственной сфере экономики.

С исторических позиций необходимо не только определиться с текущими проблемами сегодняшнего и завтрашнего дней, но, что важнее, со стратегией на несколько отдаленное будущее. Ибо человечество в несильно отдаленном его варианте может достигнуть предела технологической эволюции сельского хозяйства.

## **2.4 О ВОЗМОЖНОСТИ ПРЕОДОЛЕНИЯ ПРЕДЕЛА ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЙ ЭВОЛЮЦИИ В АГРОПРОДОВОЛЬСТВЕННОЙ СФЕРЕ ЭКОНОМИКИ**

В рамках начавшего быстро развиваться нового технологического уклада может совершиться революционный переворот не только в технике и технологиях, но и в самом технологическом способе производства продуктов питания. Его называют по-разному: и постиндустриальным, и бионанотехнологическим, и наноэнергетическим и

др. С позиции интересов агропродовольственной экономики особо актуальны такие наметившиеся направления развития этого уклада, как: нано- и биотехнологии, наноэнергетика, молекулярная, клеточная технологии, использование стволовых клеток, инженерия живых тканей и органов и др.

Синтез достижений на указанных направлениях может привести к созданию принципиально нового технологического способа производства продуктов питания, который, дополнив традиционный, позволит решить обостряющуюся мировую продовольственную проблему. В частности, биотехнология в состоянии расширить возможности традиционного технологического способа производства, связанного с развитием сельского хозяйства: ее новое направление, которое называют бионанотехнологией (имеются и другие названия) позволяет создавать синтетические продукты питания *in vitro* в лабораторных условиях. Вместе с тем, общество должно подготовиться к нейтрализации нежелательных социальных, экономических, экологических рисков биотехнологической революции.

По некоторым прогнозам при сохранении нынешних темпов технико-экономического развития, новый технологический уклад (его называют шестым, а в сельском хозяйстве по классификации автора статьи - четвертый) начинает оформляться уже сейчас, а в фазу зрелости он вступит в 2040-е годы. «Для подобных прогнозов есть основания. В США, например, доля производительных сил пятого технологического уклада составляет 60%, четвертого — 20%. И около 5% уже приходится на шестой технологический уклад. В России о шестом технологическом укладе нам говорить рано. Доля технологий пятого уклада у нас пока составляет примерно 10%, да и то только в наиболее развитых отраслях: в военно-промышленном комплексе и в авиакосмической промышленности. Более 50% технологий относится к четвертому уровню, а почти треть – и вовсе к третьему» [Наука и жизнь].

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Для перехода сельского хозяйства России на траекторию опережающего развития необходимо перескочить через 2-3 уклада и совершив индустриально-информационные и техноторонно-биотехнологические преобразования аграрной экономики, совершить скачок в неоиндустриальные уклады.

Основой новой стратегии опережающего развития с революционным скачком через уклады должны быть, как отмечают многие исследователи, изменение приоритетов стратегии и формирование стратегии с новой социально-экономической целью – приоритетным развитием креатосферы. Такое развитие характеризуется коренным, качественным преобразованием системы агрообразования, науки, культуры, здравоохранения и т.д.; оно ведет к развитию человеческих качеств, к принципиальному изменению характера и содержания труда как в самой креатосфере, так и в связанном с ней качественно новом агропродовольственном секторе; качественные изменения базируются на новом технологическом способе производства продуктов питания с использованием современных высоких технологий.

Практически, это новая стадия развития человеческого общества, стадии формирования и развития неэкономии. Человек высвобождается от сжимающихся тисков убывающей отдачи ресурсов, а также от остатков рутинно-монотонного труда в условиях конвейерно-машинного производства. Заметим, когда говорится о преодолении ресурсоограниченности в условиях технотронно-биотехнологической революции, речь идет не только о ресурсах производства продовольствия. Аналогичный революционный технологический скачок может произойти в области

преодоления пределов энергетических ресурсов, в области преодоления экологических ограничений используемых сегодня технологий, в области решения проблем медицины, ветеринарии и т.д.

Формирование новой агропродовольственной экономики имеет двойное значение. С одной стороны, будет происходить процесс массового высвобождения людей из сферы традиционного сельского хозяйства, которые могут быть заняты творческим трудом в отраслях креатосферы, с другой – коренным образом меняется характер и содержание труда работников, занятых традиционным и новым способом производства продуктов питания и сырья для них.

Человек высвобождается для творческой деятельности. Меняется содержание и характер традиционного труда.

## ЛИТЕРАТУРА

- Бабкин К. Дорожная карта развития сельского хозяйства России до 2020 года. М., 2012.
- Гайсин Р.С. Полтора века кафедре политической экономии: юбилейное издание / Р.С. Гайсин. М.: Изд-во РГАУ-МСХА, 2015. 48с. ISBN 978-5-9675-1312-1
- Гайсин Р.С. Технологические уклады в аграрном секторе экономики // Экономист. 2011. - №12. - С. 75–81.
- Гайсин Р.С. Ценовые шоки на мировом агропродовольственном рынке: особенности, причины, последствия // Экономические науки. 2012. № 94. С. 58-67.
- Глазьев С. О неравномерности современного экономического роста как процесса развития и смены технологических укладов [2011]. – URL: [http://www.glazev.ru/econom\\_polit/270/](http://www.glazev.ru/econom_polit/270/)
- Губанов С. Производительные силы: переход к технотронной эпохе // Экономист. 2002. - №7.
- Шестой технологический уклад / Наука и жизнь [Сайт]. – URL: <http://www.nkj.ru/archive/articles/17800/>
- Якушев В.В. Система поддержки принятия решений в земледелии. Принципы построения и функциональные возможности. – URL: [http://www.agrophys.com/Agrophys\\_files/Preagro/Preagro\\_doc/dss.pdf](http://www.agrophys.com/Agrophys_files/Preagro/Preagro_doc/dss.pdf)

### Author:

#### **Rafkat Gaysin, professor**

Honorary worker of high professional education of the Russian Federation, Ph.D.,  
Economic Department, Head of the chair of political economy,  
Russian Timiryazev State Agrarian University, Russia, Moscow  
Tel.: +7(499) 976-28-21 (Moscow, Russia)  
[graf48@mail.ru](mailto:graf48@mail.ru)

# СВЯЗЬ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРИГОДНОСТИ СПЕЦИАЛИСТА И ДУХОВНО-ПРАВСТВЕННЫХ КАЧЕСТВ ЛИЧНОСТИ В УСЛОВИЯХ ИННОВАЦИОННОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ

## COMMUNICATION OF PROFESSIONAL SUITABILITY OF THE EXPERT AND SPIRITUAL AND MORAL QUALITIES OF THE PERSONALITY IN THE CONDITIONS OF INNOVATIVE STRATEGIC DEVELOPMENT

Дина Казанцева – Елена Шибанова-Роеенко

---

### **Abstract**

*In article the role and the place of spiritual and moral development in educational programs of modern economists, managers and other experts, and also features of their spiritual and moral positions as members of modern society are investigated. Problems of a regulation of spiritual and moral development and a way of improvement of the mechanism of regulation are studied. The international and historical experience in the specified questions is considered.*

**Purpose of article** *From positions of requirements and calls of the present authors intend to estimate today's tendencies and prospects of education in the conditions of innovative strategic development. The special attention is paid to instruments of state regulation of the educational sphere and the principles of education of the responsible citizen in educational process.*

**Methodology/methods** *The methodology of the system analysis, axiological approach, interdisciplinary approach are used; as methods are used estimated judgment, the analysis of the valuable and semantic sphere of the personality, the comparative review, statistical data.*

**Scientific aim** *is identification of starting points of both negative, and positive development of the educational sphere, and also establishment of spiritual and moral barriers on the way of a sustainable development of economy of the Russian Federation and similar problem factors in educational system.*

**Findings** *A basic role of regulators of behavioural model of students is played by subjective perception of an image of future profession through the teacher. The understanding the teacher of importance of an educational component helps to combine harmoniously a highly specialized and common cultural component in economic education. The volume economic thinking is most adequately formed in the course of creative type of training. However it is full the modern education system doesn't manage to cope with this task. The modernized, innovative and intellectual basis means an intelligent variable and independent position of future young specialist against full development of the personality with adequate system of universal values.*

**Conclusions (limits, implications etc.)** *The economic crisis strikes, first of all, immoral economies. He is inseparable from connections with spiritual crisis which roots in a modern education system. Quality of an educational product leans on a number of needs of the personality, however the behavior of the real person differs from behavior of "the economic person". Education is the integral component of educational process. But base of educational process is the adequate system of universal values.*

**Keywords:** *education, problems of the trained youth, quality of an educational product, education, universal values*

**JEL Classification:** *H11, I25, Z13, Z18*

## ВВЕДЕНИЕ

Современные мировые тенденции диктуют необходимость приведения качества подготовки выпускников вузов в соответствие требованиям интеллектуальной экономики, которые заключаются в том, что выпускник должен не только обладать набором необходимых знаний и навыков, но и умением генерировать их в течение своей производственной деятельности.

Казалось бы, здесь все и всем давно ясно: высокое качество образовательного процесса с неперменным творческим подходом плюс воспитание в студенте как будущем специалисте познавательного желания и ответственности за свои действия, помещенные в корпус отлаженного механизма информирования о специфике спроса на труд – вот и готов правильный образовательный рецепт. Рецепт некоей инновационно-интеллектуальной «таблетки» для образовательной системы, чтобы та выпускала из своих стен «мыслителей и инноваторов, способных создавать конкурентоспособные интеллектуальные продукты, соответствующие высокому статусу профессионала и обеспечивающие стабильное социально-экономическое развитие страны» [Садченкова, 2009].

Но как получается, что из стен вуза нередко выходит молодой специалист, имеющий, по меткому выражению чл.-корр. РАН, директора Института социологии РАН Горшкова М.К., нелюбимую оценку: «Выпускник слегка обучен, чуть-чуть воспитан, творчески неразвит»? [Горшков, 2010]

В свете заявленной темы добавим несколько цифр, и судите сами. По данным Института социологии РАН, 55% молодых людей готовы переступить через моральные нормы ради целей успешности. Современные ценностные ориентиры молодежи состоят из следующего «меню»: достаток (59%); успех (39%); свобода (35%); собственность (29%); семья (23%).

Конечно, исследователи молодежных проблем много пишут о сложностях донесения предложений и требований молодых людей до власти и общества [Агафонов, 2009], о никем не контролируемой пропаганде чуждых ценностей [Матушкин, 2003], о потоках жестокости и пошлости с экранов TV и сети Интернет [Гричаникова, 2012], о насаждении в молодежных кругах искаженного отношения к патриотизму, труду, браку, семейным ценностям [Аболин, 2002]. При этом не только молодежное, но и «взрослое» общество нуждается в эффективном контроле норм общественной жизни, защите родного языка, сохранении общенационального культурного достояния. Однако никто не решится отрицать, что отказ от традиционных мировоззренческих ценностей, переписывание истории страны, прокат программ с элементами насилия и разврата больше бьет именно по молодежной среде.

Вдобавок мы нередко слышим восклицания: «В стране выросло поколение политиков и топ-менеджеров, привыкших управлять ростом благосостояния предприятия, отрасли, страны лишь в тепличных условиях!» Это – когда наблюдается рост рынка, когда не возникает затруднений в инвестициях, нет барьеров для входа новых технологий и т.д. Но вдруг объявившиеся шоки или кризисные факторы дестабилизируют до этого устойчивую коалицию, причем порой за считанные часы или дни и на значительных финансовых, брендовых, геэкономических пространствах. Прогресс сменяется регрессом, и уже все твердят как мантру: «Это плата за блага современной капиталистической цивилизации».

По глубокому убеждению авторов статьи, экономический кризис поражает, прежде всего, безнравственные экономики; он неотделим от связей с духовным кризисом, которые коренятся не в «приобщении к благам современной цивилизации» –

это следствие, но причины, источник – в современной системе образования. Корпоративные запросы на прагматичные и ультра рациональные принципы подготовки специалистов экономической направленности формируют сугубо определенный профиль рынка труда, для которого в конечном итоге вузы готовят работников.

Если обратить подобный взгляд на молодежные проблемы, то это дает понимание: подготовка квалифицированных кадров для стратегического инновационного развития любой страны, в том числе и России, является острой проблемой, требующей комплексного решения. Ведь для прогрессивного развития нужны специалисты высокой квалификации, раскрывшие свой творческий индивидуальный потенциал и способности на благо будущего своего государства и осуществляющие вклад, исходя из глубинных потребностей в созидании и улучшении условий окружающей жизни. Для этого организованный процесс обучения и воспитания молодежи должен быть особо творческим и воссоздающим лучшие образцы литературы и искусства, науки и практики.

## **1 ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПОДГОТОВКА СПЕЦИАЛИСТОВ КАК ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЙ ПРОДУКТ: СТРУКТУРА, СПРОС, ПРОБЛЕМЫ**

Перечитав последний абзац введения, заключаем, что вышеупомянутый рецепт инновационно-интеллектуального «лекарства» для здоровья любой образовательной системы пополнился сигнатурой, т.е. способом употребления.

Все ли этим закончено? В данной главе для ответа обратимся за помощью к экономической теории поведенческой экономики.

Поведение индивида как «экономического человека» подчиняется закономерностям максимизации выгоды, рациональности оценок, расчетов и выбора. В этом состоит функциональность спроса на образовательную услугу как продукт, что выдвигает на первый план его качество. Именно поэтому в конце 80-х - начале 90-х г.г. XX века практически все страны мира начали активное реформирование систем образования. Основная цель состояла в их переводе на интенсивный путь развития. Это предполагало повышение качества образовательного процесса, интенсификацию и оптимизацию методов и форм обучения таким образом, чтобы данный процесс не был простым актом передачи знаний («учитель → обучаемый»), а был направлен на максимальное раскрытие творческих способностей обучаемого индивидуума (потребителя образовательных услуг).

Функциональный спрос «экономического человека» на образование, при котором первостепенное значение приобретают *качества образовательного продукта*, опирается на ряд потребностей личности, а именно: в безопасности (уверенность в востребованности выбранной профессии), привязанности (формирование позитивного имиджа образовательного учреждения), комфорте (все запросы обучаемого индивидуума обеспечиваются наиболее предпочтительным способом), гордости (престижность образования, самореализация, самоактуализация), новизне и экономии.

Однако жизненная реальность трансформирует поведение «человека экономического»: к его функциональному спросу добавляется нефункциональный спрос. Последний обусловлен, в основном, психологическими причинами: здесь и престиж, мода, желание подражать или, наоборот, выделяться, представление об улучшении своего образа с помощью образования, компенсация недостатков и смягчение комплексов неполноценности.

На этом фоне в реальном, а не «экономическом», человеке идет другой, не менее важный процесс – личностное и профессиональное самоопределение (особенно активизирующееся в студентах старших курсах). И базовую роль регуляторов поведенческой модели обучающихся играет их субъективное восприятие образа будущей профессии и профессионалов через преподавателя. Психологи это объясняют тем, что «восприятие социальной действительности пристрастно; индивид видит внешние объекты, исходя из их мотивационной для него актуальности» [Федоровская, 2009]. Стереотип, наглядный типаж, эмоционально окрашенный образ – все это крайне важно для молодых людей, включая их первичное профессиональное самоопределение. Таким образом, атрибуция генерирует мотивацию как «своеобразное условное подкрепление поведения» [Запорожец, 1986]. В результате преподаватель оказывается под перекрестным огнем двойной ответственности: во-первых, он должен соответствовать ожиданиям и оценке значительного числа студентов; во-вторых, в виду атрибуции в руках преподавателя оказывается мощный инструмент установления доверительного контакта с молодыми коллегами, а также воздействия на их восприятие учебной информации.

Речь идет о *воспитании* как неотъемлемом компоненте образовательного процесса. Еще Платон отмечал, что именно воспитание в полной мере обеспечивает достаточно определенный и ясно выраженный результат: либо Благо, либо его противоположность. Понимание преподавателем важности воспитательного компонента помогает гармонично сочетать узкоспециальный и общекультурный компонент в экономическом образовании. Цель воспитательной работы – всестороннее развитие личности и социализация будущего специалиста, обладающего высокой культурой, интеллигентностью, социальной активностью, конкурентоспособностью, качествами гражданина-патриота.

Личностное плюс профессиональное, узкоспециальное плюс общекультурное – именно такое, объемное экономическое, мышление наиболее адекватно формируется в процессе креативного типа обучения и далее изменяет базис отношения студента к себе как будущему специалисту и деловой среде.

Исходя из вышесказанного, качественный образовательный процесс есть, конечно, обязательная, но главное – это стартовая точка Образовательного Процесса; конечной и основной его станцией является *адекватная система общечеловеческих ценностей*.

Однако полноценно «с этой задачей современной системе образования справиться не удастся», по мнению академика Российской академии образования, д.ф.н. В. И. Купцова [Купцов, 2010].

При традиционных формах подачи материала в высших учебных заведениях (лекция, семинар) господствует иллюзия воздействия на слушателя через текст, а не активное действие. По критериям педагогичности такой учебный процесс зачастую является не образовательным процессом, а некоторым взаимным присутствием студента и преподавателя в едином времени и пространстве. Подача и усвоение учебного материала, пусть даже хорошего, важного и нужного, не упражняют пользователей в проблемном мышлении. В результате преподаватель утрачивает потребность в диалоге и даже подчас испытывает дискомфорт при наличии «особо пытливых» студентов в аудитории. Причина в том, что сам педагог слабо напоминает экскурсовода в мире знаний и внутренне осознает собственные затруднения в профессиональной деятельности и неспособность их преодоления.

Не секрет, что во многих вузах данную проблему прямо или косвенно ощущают, понимают и в качестве компенсации предлагают студентам творчество в буквальном

смысле: организуют танцевальные секции, фотостудии, конкурсы красоты и т.п. Причем создание университетской сети разнообразных творческих клубов, где молодые дарования проявляют себя, ценно и важно. Ведь, кроме основного направления воспитательной работы в вузе, т.е. профессионального, имеются следующие виды воспитания: трудовое; информационное; экологическое; спортивно-оздоровительное; патриотическое; культурно-эстетическое. Немаловажен тот факт, что в стенах вуза молодежь не зависима от арендной платы и коммерческого диктата.

Однако авторы статьи обращают внимание на другой срез: на фоне арсенала прямых творческих средств, массово доступных студентам во внеучебное время, стало считаться, что, например, в курсе «Экономика предприятия» творческим, нравственным и воспитательным элементам практически нет места. В соответствии с таким прочно укоренившимся подходом большинство базовых образовательных дисциплин представляют собой некий статичный монолит подачи знаний. Однако из подобных «кирпичей» может складываться, скорее, ординарная конструкция образовательного процесса, чем креативная, заполненная духовно-нравственными элементами, дающая молодым людям ощущение обучения в необыкновенном вузе.

## **2 МЕСТО ДУХОВНО-НРАВСТВЕННЫХ ОСНОВ В СТРУКТУРЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПОДГОТОВКИ И ИХ СВЯЗЬ С РАЗВИТИЕМ СТРАНОВОГО КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА**

### **2.1 ИЕРАРХИЧЕСКАЯ СТРУКТУРА РЕЗУЛЬТАТОВ ОБРАЗОВАНИЯ**

Модернизированный, инновационно-интеллектуальный базис подразумевает осмысленную вариативно-самостоятельную позицию будущего молодого специалиста на фоне полноценного развития личности с адекватной системой общечеловеческих ценностей.

О чем идет речь? В связи с ограничением объема четко оконтурим границы исследуемых в данной главе аспектов духовно-нравственных молодежных проблем. Мы не будем останавливать внимание на «плохих» студентах: смычка «плохой студент ↔ плохой специалист» – что бы ни говорили – является почти повсеместно индивидуальной ловушкой; более того, в вузах выделением студентов, нуждающихся в перманентной реабилитации на протяжении нескольких курсов обучения до их полноценной интеграции в образовательный процесс, почти никто не занимается. В лучшем случае «плохих» студентов подтягивают до некоего общего уровня либо отчисляют. Также за рамки статьи выходит гиперинфляция в числе выпускаемых в РФ экономистов, ибо надеемся, что с задачей отсева лишних специалистов тактически справляется рынок.

Но отбор лучших специалистов – это стратегическая государственная цель. Лучшие, повторим, это специалисты с осмысленной вариативно-самостоятельной позицией, полноценно развитой личностью и адекватной системой общечеловеческих ценностей.

Иерархическая структура результатов образования, которые выведут подобного специалиста, в РФ закреплена в статье 9 Федерального Закона № 3266-1 «Об образовании» от 10 июля 1992г. В норме закона говорится о том, что образовательные программы, которые надлежит освоить обучающемуся, должны обеспечить, во-первых, духовно-нравственное развитие; во-вторых, воспитание; и, в третьих, качество подготовки обучающихся.

Углубленный анализ содержания указанной статьи федерального закона акцентировал внимание авторов на целом ряде методологических предпосылок, экспликация которых по своей сути задает новую методологию образования.

Однако, если на время отойти от иерархичности уровней и представить их в виде познавательно-прикладных страт, можно получить, к сожалению, неутешительный вывод: сегодня учебный процесс в своей системной совокупности – той, которая предписана статьей закона – не сильно напоминает образовательно-воспитательный процесс, и совсем слабо представляет собой процесс духовно-нравственный.

Пройдем по континууму статьи закона Российской Федерации, но обратным путем.

Вне сомнения, преподаватели вузов в меру сил и мотивации озабочены *качеством* подачи учебных материалов и стремятся посредством внедрения новых форм организации образовательного процесса улучшить это качество. Специальная литература содержит значительное число публикаций на эти темы, хотя равно, как и о широкомасштабном снижении качества обучения (и на стороне предложения, и на стороне спроса). Вопросы качества подготовки в данной статье «закроем» опытом и дерзанием одного из авторов, которые позволяют составить ряд разумных и оптимальных установочных принципов педагога, качественно готовящего специалистов со знаниями в области экономики: принцип обучения в формате объемного экономического познания и мышления; принцип структурированного мышления; принцип структурированного изложения своих мыслей; принцип использования новейших методов передачи знаний от педагога обучаемому.

*Воспитательные компоненты* в учебном процессе, на взгляд авторов исследования, наиболее полно реализуются в совместной работе преподавателя и студента. Первый выступает как человек, обладающий бóльшим объемом знаний и умений; последний имеет возможность и право на неформальное и личностное общение. В этом общении идет двухсторонний процесс обмена информацией, и даже более того – в образовательный процесс втягивается не только интеллект, но и воля, эмоции, социальные чувства, а учебная деятельность полноценно наполняется воспитательно-образовательным содержанием.

Воспитание, несущее в себе незыблемые *основы духовно-нравственных* общечеловеческих, народных *ценностей*, направленных на созидание жизни, должно осуществляться именно через образовательный процесс, способствуя творческому развитию личности. В этой связи актуализируется широкомасштабная задача подготовки и повышения квалификации педагогических работников, которую необходимо решать системно.

Сфера педагогической ответственности в образовательно-воспитательном процессе определяется следующими положениями:

- усилия общества и государства направлены сегодня на воспитание у молодежи активной гражданской позиции, чувства ответственности за свою страну;
- общее образование, выстраивающее партнерские отношения с другими институтами социализации, является основным институтом педагогического воздействия на духовно-нравственное развитие личности гражданина своей страны. При этом основным субъектом, реализующим цели духовно-нравственного развития и воспитания, является педагогический коллектив общеобразовательного учреждения, определяющий непосредственные пути и

методы достижения целей на основе опыта и традиций отечественной педагогики, а также собственного педагогического опыта;

- содержание духовно-нравственного воспитания обучающихся в вузах и деятельность педагогических коллективов должны быть сфокусированы на целях, достижение которых является приложением усилий общества и государства.

Система реформирования сферы образования призвана создать такую теорию и практику педагогического мышления и деятельности, которая сумеет обеспечить специфический эффект образования, определенный через иерархическую структуру его результатов: духовно-нравственное развитие, воспитание, качество подготовки. Духовно-нравственное развитие следует рассматривать как последовательное расширение и укрепление ценностно-смысловой сферы личности, формирование способности человека оценивать и сознательно выстраивать на основе традиционных моральных норм и нравственных идеалов отношение к себе, другим людям, обществу, государству, Отечеству, миру в целом.

## 2.2 ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ СТРАТЕГИИ

Родовым понятием обучения и воспитания является педагогическая технология. «От качества педагогических технологий зависит уровень достижения целей профессионального образования, современность учебного процесса, его наполненность факторами, активизирующими учебно-познавательную деятельность студентов и развивающими их как субъектов профессиональной деятельности» [Кирикова, 2010].

Теперь давайте заглянем правде в глаза. Для большого числа преподавателей вузов первостепенной профессиональной стратегией является ординарно-казенное соответствие учебного процесса утвержденному учебному плану. Реализация диктует популярность традиционных и испытанных форм подачи знания: лекции как запись неких текстов и семинары как решение неких задач. Выше авторы исследования неоднократно обращались к такой разновидности образовательного процесса как большой проблеме.

Да, обойти стороной освоение «замороженных» идей невозможно, но и не нужно. Новейшие подходы в педагогических технологиях и преподавательское творчество позволяют учесть обе формы (и традиционные, и передовые) и активизировать творческое начало, заложенное в любой молодой личности.

Меню выбора можно составить в следующем виде: использование групповых дискуссий, диспутов, круглых столов, работы в малых группах; решение учебных задач в виде кроссвордов, задач-ошибок, инверсионных задач; вместо привычных докладов интервью по теме; активизируются эвристические беседы, ролевые игры, розыгрыши и т.д. О мозговых штурмах, постерных конференциях, экономико-правовых фабулах, пиктограммах, интеллект-картах, друдлах, студенческом лекционном грумминге даже не будем упоминать, ибо для одного из авторов и его студентов – это уже давно учебная рутина [Шибанова-Роечко, 2016]. Представим также меню новаций: формирование проблемы наоборот, метод шаблона, метод фокусирования, техника произвольно выбранных слов, использование метафор, синектика, стратегия разрушения парадигм, KWL-метод, денотатный граф, стратегия IDEAL. И если кто-то утверждает, что все перечисленное неважно, то возникает сомнение в искренности преподавателя, вплоть до серьезного повода к смене профессии.

Тем самым представлено оперативное и тактическое видение педагогических технологий. В стратегическом видении педагогические технологии есть суть проявления системности в процессуальной стороне профессионального образования.

Парадигма двудоминантной педагогики выдвигает ряд условий образовательного процесса: межсубъектное взаимодействие, двудоминантное целеполагание, диалоговый тип формирования ценностного сознания, смысловое пространство взаимодействия самостоятельных субъектов образовательного процесса. Соответственно условиям парадигмы выстраиваются полномочия преподавателей.

Текстуально Конституция Российской Федерации, как и подавляющего большинства стран континентальной Европы, предполагает специфические педагогические стратегии. Здесь и компонент гражданской идентичности, и аспект культурно-исторической идентичности. Первый компонент – гражданскую идентичность – обуславливают права и свободы личности, демократическая основа государственности, суверенность государства, социальная ответственность, благосостояние страны, членство в мировом сообществе. Перспективы формирования культурно-исторической идентичности гражданина России выделяют следующий ряд понятий – «почитание памяти предков, завещавших нам любовь и уважение к Отечеству, веру в добро и справедливость», «общность судьбы на родной земле», «ответственность за свою Родину перед нынешними и будущими поколениями». Именно данные компоненты подлежат педагогической интерпретации посредством педагогических технологий в конкретных моделях организации образовательной деятельности.

Совокупно, на указанной основе можно сформулировать требования к условиям воспитания и социализации молодых людей – студентов, слушателей подготовительных курсов, программ дополнительного образования (см. табл.1).

**Таблица 1: Требования к условиям воспитания и социализации**

Создание среды образовательного учреждения:	Культурно-воспитательная
	Социально-воспитательная
	Эколого-воспитательная
	Эстетическая
	Локальная школьная
Организация взаимодействия с субъектами воспитания	Семья
	Социальные субъекты воспитания (общественные, профессиональные, религиозные организации и движения)
	Учреждения дополнительного образования и культуры
Интегративный характер образовательного процесса	Межпредметная интеграция на ценностной основе
	Интеграция учебной, внеучебной, вневузовской деятельности
Личностно-социальная направленность	Поддержка личностного развития в местном социуме и глобальном информационном пространстве
	Поддержка социальной активности в локальном сообществе

Источник: [Казанцева, Брызгунова, 2011].

### **3 ОБЩЕЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ ЦЕННОСТИ И НЕОБХОДИМОСТЬ ЦЕННОСТНОГО ОРИЕНТИРОВАНИЯ**

Любая ценность как философская категория обозначает положительную значимость явления и происходит из приоритетности человеческих интересов.

Формирование ценностных ориентаций российской молодежи в современных условиях сталкивается с проблемами, возникающими между декларируемыми ценностями и теми ценностями, которые приняты в обществе под влиянием СМИ, пропагандирующих вестернизацию российского мира. Существующие издавна в России общечеловеческие ценности выделяются среди прочих тем, что выражают общие интересы человеческого рода, свободные от национальных, политических, религиозных и иных пристрастий.

В целом, к общечеловеческим ценностям относятся такие, как жизнь, свобода, счастье, а также высшие проявления природы человека, раскрывающиеся в его общении с себе подобными и с трансцендентным миром. В современном мире значимы и сочетаются нравственные и эстетические ценности античности, гуманистические идеалы христианства, рационализм Нового времени, парадигма ненасилия XX в. и многие другие общественные ценности. Выделяют ценностные ориентации на семью, образование, труд, общественную деятельность и на другие сферы самоутверждения человека. В современную эпоху глобальных перемен особое значение приобретают абсолютные ценности добра, красоты, истины и веры как фундаментальные основания соответствующих форм духовной культуры, предполагающие гармонию, меру, равновесие целостного мира человека и его конструктивного жизнеутверждения. И поскольку актуальное социокультурное измерение определяется не столько бытием, сколько его изменением, добро, красота, истина и вера означают не столько приверженность абсолютным ценностям, сколько их поиск и обретение.

Общечеловеческие ценности способствуют формированию у молодых людей идентичности гражданина своей страны, и необходимость ориентирования именно на них является действенным средством формирования духовно-нравственных качеств личности.

Поэтому в обучении и развитии высоконравственного представления о человеке сконцентрированы цели и задачи основных субъектов национальной жизни: государства, семьи, школы, вуза, политических партий, религиозных и общественных организаций. Перечень субъектов, как видим, вовсе не мал. Понимая, что у высшей образовательной системы есть к тому же задачи подготовки профессиональных кадров для государства и общества, мы видим, что совместными усилиями всех субъектов индивидуальный профессиональный смысл получает основу, а именно: беззаветное служение своей стране.

## **4 ОПЫТ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ДУХОВНО-НРАВСТВЕННОГО ПОДХОДА К ФОРМИРОВАНИЮ РАЗВИВАЮЩЕЙСЯ ЛИЧНОСТИ**

### **4.1 К ИСТОРИЧЕСКОМУ ОПЫТУ**

М.В. Ломоносов – выдающийся ученый, первый российский естествоиспытатель мирового значения, поэт, историк, крупнейший русский просветитель XVIII в. – считал «служение на силу Отечества должно быть мерилем жизненного смысла» [Ломоносов, 1990]. Он, по сути, заложил основы нового подхода в воспитании, в котором главным считал формирование человека-патриота, отличающегося высокой нравственностью, любовью к науке, трудолюбием, служением России.

С 1783г. во всех учебных заведениях Российской империи изучался труд «О должностях человека и гражданина», в котором было описано представление о новом воспитательном идеале. В XIX в. царь Александр I отменил чтение и освоение указанного труда, и в общество возвращается религиозно-нравственный подход к

формированию идеала развивающейся личности. Закону Божьему возвращается статус главного учебного и воспитательного предмета. При этом характерной национальной особенностью преобразования явилось то, что это не изменило государственную образовательную политику, направленную на воспитание благонадежных подданных, преданных и полезных монархии и Отечеству, и даже укрепило ее.

Дело в том, что к этому времени в российской образовательной системе стойко сформировалось представление о национальном воспитательном идеале: считалось необходимым опираться на отечественные традиции предшествующих эпох.

## 4.2 К МЕЖДУНАРОДНОМУ ОПЫТУ

В США основные традиционные духовно-нравственные понятия (что такое зло и добро; что хорошо, а что плохо) подрастающее поколение усваивает в семье. Также отметим, что существенный вклад в духовно-нравственное развитие вносит церковь. Действует Закон о национальных целях образования (1994), который обязывает школы «готовить ответственных граждан»<sup>1</sup>. Образовательная система активно способствует работе учащихся в больницах, домах для престарелых, в детских учреждениях, бедных районах. В ряде штатов это приравнивается к школьному предмету и засчитывается при выдаче школьного аттестата.

В Китае «строительству духовной цивилизации» отводится важное место. На законодательной уровне принят ряд постановлений: «ЦК КПК о работе по нравственному воспитанию в начальной и средней школе» от 25 декабря 1988 г.; «ЦК КПК об осуществлении патриотического воспитания» от 23 августа 1994 г.; «ЦК КПК об усилении и совершенствовании работы по нравственному воспитанию учащихся общеобразовательных школ» от 31 августа 1994 г. и др. Действует Государственный комитет КНР по образованию, который осуществляет работу по реализации партийных постановлений, в том числе издает директивы по осуществлению нравственного воспитания. С 1995 г. действует Программа нравственного воспитания студентов вузов. В марте 1993 г. Госкомитет провел Всекитайское совещание по работе в области нравственного воспитания, на котором речь шла о реализации директив ЦК КПК по «строительству духовной цивилизации»<sup>2</sup>.

В Республике Беларусь действует «Национальная стратегия устойчивого социально-экономического развития Республики Беларусь на период до 2020 года». В рамках данного программного документа определено, что «в обществе медленно осознается, что нравственно-духовные императивы, также как экологические и экономические, являются решающими при переходе к устойчивому развитию»<sup>3</sup>.

В целом видим, что базовая роль духовно-нравственных приоритетов в различных странах осознается и закрепляется; особо выделяется роль духовно-нравственного потенциала государственных структур.

---

<sup>1</sup> Использован источник: Малькова З.А. Сравнительная педагогика. Актуализация проблем «воспитания» в США // Педагогика. 2000. сентябрь. №1.

<sup>2</sup> Использован источник: Клепиков В.З. Современный Китай: вопросы «воспитания» // Педагогика. 2000. май. №1.

<sup>3</sup> Подробнее см. источники: Павловская О.А. Духовно-нравственные аспекты национальной безопасности Беларуси: социально-философский анализ. – URL: <http://www.mod.mil.by/iavb/2010n1/5.pdf>; Национальная стратегия устойчивого социально-экономического развития Республики Беларусь на период до 2020 года. – URL: <http://www.economy.gov.by/>

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Личность делает возможными социальный и экономический прогресс. При этом личностью человек становится только в обществе и в определенном социокультурном пространстве. Поэтому необходимо говорить не об абстрактном личностно-ориентированном воспитании вне времени, культуры и общества, а о воспитании личности гражданина своей страны.

В условиях, когда государство и общество стоят перед необходимостью модернизировать страну, большое социальное и политическое значение приобретают именно солидарная устремленность в будущее, нацеленность на достижение качественно нового общественного состояния, наполненность личной жизни социально-важными смыслами. Устремленность в будущее каждого человека должна исходить из глубокой приверженности национальным духовным, культурным, историческим традициям.

Высшее образование в сфере личностного развития молодых людей - будущих специалистов должно обеспечить формирование морали, т.е. осознанной ими необходимости определенного поведения с основой на принятых в обществе представлениях о добре и зле, должном и недопустимом. В стенах вузов нужно подвигать молодежь к принятию базовых национальных духовных традиций, формировать в будущих специалистах готовность и способность открыто выражать и отстаивать свою нравственно-оправданную позицию, проявлять критичность к собственным намерениям, мыслям и поступкам. Совокупными силами своих субъектов система духовно-нравственного воспитания обязана поддерживать в молодых людях жизненный оптимизм, способность к преодолению трудностей, осознание ценности человеческой жизни, свободолюбие как способность к сознательному личностному, профессиональному и гражданскому самоопределению и развитию.

## ЛИТЕРАТУРА

- Горшков М. К. Российское образование и развитие человеческого капитала // Человеческий капитал. 2010. №8 (20). С.14-21.
- Садченкова Ю. П. Подготовка квалифицированных управленческих кадров в соответствии с запросами инновационного и технологического развития России // Научное, экспертно-аналит. и информационное обеспечение национального стратегического проектирования, инновационного и технологического развития России. Ч.2. Сб. научн. тр. ИНИОН РАН. Редкол.: Пивоваров Ю. С. (отв. ред.) и др. – М., 2009. С.333.
- Купцов В. И. Инновационное развитие образования в условиях глобальных трансформаций и модернизации России // Человеческий капитал. 2010. №8 (20). С. 23.
- Кирикова З.З. Проектирование педагогических технологий профессионального образования в современных условиях // Теоретические и методологические проблемы современного образования: Материалы научно-практической конференции, Москва, 25 - 30 мая 2010 г. – М.: Литера, 2010. С.97.
- Шибанова-Роенко Е.А. Новые подходы в антикризисном управлении: Материалы I Международной научной студенческой конференции / Российская Академия Естествознания: [сайт]. – URL: <http://econf.rae.ru/conference/544>
- Казанцева Д.Б., Брызгунова О.В.. Философско-правовые основы духовно-нравственного развития современного российского общества. – Пенза: Изд-во ПГУ, 2011. 202с.

- Федоровская Е.О. Нравственные ориентиры и выбор профессии в современной России // Научное, экспертно-аналит. и инф. обеспечение национального стратегического проектирования, инновационного и технологического развития России. Ч.2. Сб. научн. тр. ИНИОН РАН. Редкол.: *Пивоваров Ю.С.* (отв.ред.) и др. – М., 2009. С.388.
- Запорожец А.В. Избранные психологические труды: Т.1. – М.: Педагогика, 1986. С.152.
- Аболин Л. М. Духовно-нравственное развитие личности в событийной деятельности / Л. М. Аболин, Х. Х. Валиахметов; Казанский социально-юридический институт, Фак-т педагогики и психологии. – Казань: Карпол, 2002. 228 с.
- Агафонов А. А. Решение проблем формирования гармонично развитых личностей в российском обществе. – Пермь; Екатеринбург: Институт экономики, 2009. 39 с.
- Гричаникова И. А. Формирование нравственной культуры в техническом вузе: Монография / И.А. Гричаникова; Белгородская государственная технологическая академия строит. материалов. – Белгород: БелГТАСМ, 2012. 143 с.
- Матушкин С. Е. Развитие и нравственное содержание личности. В помощь преподавателю. – Челябинск: Юж.-Урал. науч.-образоват. центр РАО, 2003. 59 с.

**Authors:**

**Ph.d. in Psychology, Dina Kazantseva**

An aide to Member of the Federation Council of Federal Assembly of Russian Federation,  
Federal Assembly of Russian Federation, Moscow, Russia;  
Tel.: +7(495)6973025 (Moscow, Russia)  
dinasens@mail.ru

**Ph.d. in Economic, Elena Shibanova-Roenko**

The Peoples' Friendship University of Russia, Moscow, Russia, docent;  
UK Academy of Education (London, UK; Tver, Russia), prof.  
Tel.: +7(495)4332029 (Moscow, Russia); +7(4822)444177 (Tver, Russia)  
roenfo@mail.ru

# EFFECT OF MOTIONAL LABOUR ON THE JOB SATISFACTION: CASE STUDY ON BANK TELLERS IN SRI LANKA

K. A. S. D. Kodikara – A. C. De Alwis

---

## **Abstract**

**Purpose of the article** This study focuses on to identify surface acting and deep acting of bank tellers in commercial bank in Colombo, Sri Lanka.

**Methodology/methods** Study Sample size is sixty-six bank taliers and random sampling technique used to select sample units and data was collected through a structured questionnaire. Correlation was used to test the research hypothesis.

**Findings** Surface acting has not been found to be significantly associated with job satisfaction and deep acting found significantly associated with job satisfaction.

**Conclusions (limits, implications etc.)** So it is recommended to the bank to give more training to develop necessary skills to performing deep acting. In order to increase performing deep acting and surface acting, so as to obtain the benefits of emotional labour it is recommended to use emotional labour as selection criteria in the front office employees' selection process. Finally this study identifies that, there is significant relationship between surface acting and job satisfaction in tellers in Sri Lanka.

**Keywords:** Emotional labour, Surface Acting, Deep Acting and Job satisfaction

**JEL Classification:** O16

## BACKGROUND OF THE STUDY

The Sri Lankan banking industry was changed with the introduction of private banking corporations and few foreign bank operations. Present condition of banking sector in Sri Lanka is very competitive and it is a growing industry in Sri Lankan service sector (Hemachandra, 2012) As competitive service organizations tellers in Sri Lankan banks also have to play significant role to satisfying their customers (Domingo, 2003). Customer perception about quality of service highly depends on the performance of tellers in the bank, Therefore, bank tellers require to manage his emotions on the job. Bank tellers require face-to-face or voice-to-voice contact with the public, especially with customers (Hochschild, 1983), Then those require to produce an emotional state in another person. So this type of behavior simply recognize as the “emotional labor” and it can be defined as the degree of manipulation of one’s inner feelings or outward behavior to display the appropriate emotions response to display rules or occupational norms (Chu, 2002).

In present consideration about the emotional labour become increasingly popular because economies of developing countries are shifting from manufacturing to service sector. The spirit of service industry is not only “getting a job done”, but also involve getting the job done with right attitude (Chu, 2002). Morris and Feldman (1996) defined emotional labor as the “effort, planning, and control needed to express organizationally desired emotions during interpersonal transactions.” The concept of emotional labour is mostly applicable in the service industry where there is direct interaction between the customers and the service provider. The successful service depends much on emotional labour.

A small number of researchers have examined the emotional labour of bank tellers; there has been no critical analysis of the relationships between emotional labour and job satisfaction of bank tellers using both quantitative and qualitative methods of inquiry. This study, therefore, addresses a substantive gap in the research literature by critically examining these relationships.

The study of Job satisfaction is very significant because as employee spend a major time of their life at the work place. According to Luthans (2005) Job satisfaction is often described as the relationship between employees’ expectation from the job and the extent to which the job fulfills the employees’ expectation. It is outcome of an employee’s judgment of how well the job ensures those aspects which are considered important by him or her. Herzberg (1959) identified two set of factors contributing to job satisfaction and dissatisfaction. Job satisfaction describes how comfortable an individual is with own jobs.

When we concern about bank employees job satisfaction can review various kind of literature. According to Baker (2009) found that the bank employees were as a whole satisfied with their job, supervision, people at work, and opportunities for promotion. Hanif and Yasir (2009) opined that changes in organizational variables, such as, pay scales, work environment, promotion opportunities, rewards, relation with boss and co-workers could make an effort to increase organizational commitment which, in turn, will lead to bank employees’ satisfaction. Relationship with peers, subordinates, superiors were found to be capable of influencing job satisfaction. They further observed that authority to take decisions; achievements, welfare schemes and organizational policy regarding security of service, promotion, transfer and working conditions play a significant role in determine bank employees’ level of job satisfaction. But Deshpande (2012) opened that interpersonal relations among the officers and clerical staff, training

and development working conditions and salary have direct effect on job satisfaction of employees.

This study aims to find the relationship between emotional works and job satisfaction of bank tellers in Sri Lanka. There are less number of researches done in the banking sector regarding the emotional labor. Most researchers identify job satisfaction as an outcome of emotional labor, and some consider emotional labor as an antecedent of job satisfaction (Torland, 2013 : Grandey, 2000) . Job satisfaction is frequently point out result of emotional labor. But less considerable amount of researches has been conducted in the area of emotional labor and job satisfaction.

Researchers on emotional labor do not have permanent conclusion whether performing emotional labor increased or decreased job satisfaction (Chu, 2002). The relationship between emotional labor and job satisfaction has found both positive and negative relationship. However relationship between managing emotions and job satisfaction has been contradictory due to different dimensions of emotional labor (Grandey, 2000).In general researchers has shown that customer service employees with high level of emotional regulation tend to be less satisfied with their jobs, but there has been some researchers that may contradict this findings (Torland, 2013).

This study mainly focuses to examine the job satisfaction of tellers as who manage their feelings to tally with organizational norms and display some emotions for commercial purpose. They are considered the “front line” in the banking business, as they promote the financial products of the institution they work for. Thus they deal directly with customers and have to “service with a smile”.

### **Problem statement**

Tellers are the employees who directly contact with the customers in banks. As competitive service organizations tellers in Sri Lankan banks also have to play significant role to satisfying their customers to protect and enhance their market share. Customer perception about quality of service highly depends on the performance of tellers in the bank. So it is important to examine the job satisfaction of tellers who perform emotional labour. Under this background the study research problem is “**How emotional labour of tellers in banking sector Sri Lanka effect on job satisfaction?**”

### **Objectives of the study**

To examine the potential effects of the two dimensions of emotional labour, surface acting and deep acting, on the job satisfaction of bank tellers in banking sector Sri Lanka.

### **Significance of the study**

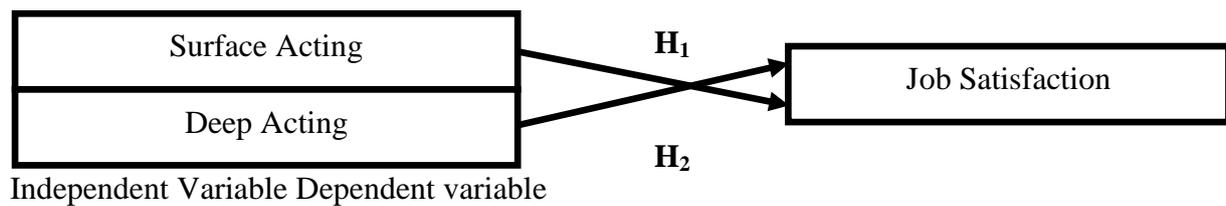
As we mention above Sri Lankan banking industry is growing day by day in their volume and the variety of service they provide. Also increasing with the number of local banks and emerges of foreign banks the competitiveness of the banking sector has increased. So it is necessary to satisfy the customer to repeat the transactions. So consideration about the emotional labour is significant.

Job satisfaction is mainly relating with job stress and turnover so this study give guideline for Human Resource (HR) managers to proper use of emotional labour. Also this study checks the effects of job satisfaction of performing emotional labour in Sri Lankan context. This study is useful to each individual to identify the effects of performing emotions to their satisfaction and to get action to job dissatisfaction through performing emotions at work.

## 1 RESEARCH METHODOLOGY

### Conceptual Framework

As stated in the above research objectives, the present study is attempt to assess the impact of emotional labour on job satisfaction of Sri Lankan bank tellers. Drawn from the literature on emotional labour and job satisfaction, this study proposes a conceptual framework. Conceptual model developed to prove that there is relationship between emotional labour(surface acting and deep acting) and job satisfaction. In the first conceptual model emotional labour remains as independent variable, job satisfaction as dependent variable.



**Figure 1: Conceptual Framework of the Relationships between Emotional Labour and Job Satisfaction**

### Operationalization of Variables

The technique of handling one's inner feelings or outward behavior to display the adequate emotions in response to display rules or occupational norms (Chu, 2002). This operational definition intimate different degree of effort employees engage to direct or manipulate their emotional state and behavior. Two types of acting styles which consider in this study require different degree of effort. It causes to change the state of satisfaction employee feel from their job. This study treats emotional labour as the main concept and surface acting and deep acting concern as two dimensions of the emotional labour.

Surface Acting refers to the management of external emotional expression and behavior without any changes in inner feelings (Kim et al, 2012). So surface acting refers to hiding ones true feelings and faking expressed emotions. Considering the above operational definition and by reviewing the literature this study identify two main dimensions of surface acting. Those are faking and suppression (Grandey, 2000; Kim et al 2012; Brotheridge and Lee 2011). This study defines faking as express of false emotions. Body language, facial expression, mood changes, emotional arousal and changers in the behavior consider as its indicators (Hochschild, 1983; Zapf, 2002; Grandey, 2000). According to this study suppression refers to hiding of the true feelings. Cover up true feelings and lower emotional inducing stimuli consider as indicators of suppression (Grandey, 2000).

Deep acting requires the modification of an employee's inner feelings to express organizationally desired emotions (Kim et al, 2012). Individuals attempt to modify how they perceive or interpret a situation to adjust their emotional response.

According to Hochschild (1983) and Torland (2013) this study identifies two dimensions in deep acting as self-prompting and method acting. Imagery (self-talking) and repeating mantra identifies as indicators in self-prompting. According to Grandey (2000) attention deployment, cognitive change and rationalization identifies as indicators of method acting.

Job satisfaction is a pleasurable or positive emotional states resulting from examine the one's job or job experience (Chu, 2002). According to the nature of the study, job satisfaction treat as multi- dimensional approach and use job satisfaction index which often

referred to as the overall job satisfaction. This study measure the job satisfaction as only as perception.

### Operationalization

In this research emotional labor can measure by emotional labor scales presented by Brotheredge and Lee (2003) and Kruml and Geddes (2000). Emotional labor can measure as deep acting and surface acting separately. Hackman and Oldham (1975) job satisfaction scale and Brayfield and Rothe's (1951) job satisfaction index (JSI) use to measure the dependent variable of this study. All the three variables are measured by direct questions.

**Table 1: Operationalization of variables**

Concept	Dimensions	Indicators	Measurement	Source
Surface acting	Faking	Change in the behaviour	5 point likert scale	Brotheredge and Lee (2003) and Kruml and Geddes (2000)
		Emotional arousal		
		Facial expression		
	Suppression	Emotional inducing stimuli		
		Cover up true feelings		
Deep Acting	Method Acting	Cognitive change	5 point likert scale	Brotheredge and Lee (2003) and Kruml and Geddes (2000)
		Attentional deployment		
		Rationalization		
	Self-Prompting	Self-Talking (Imagery)		
		Repeating Mantra		
Job Satisfaction	Uni dimensional			Hackman and Oldham (1975) job satisfaction scale and Brayfield and Rothe's (1951)

### Sample Design and Data Collection Design

Sri Lankan banking sector have twenty five licensed banks. All the Bank tellers in Colombo are population of this study. The instruments used for assessing the two constructs were administered on a sample consisting of 66 bank tellers, of which 40 were females and 26

were males. The questionnaires were administered to employees (N = 66) of a commercial Banks in Colombo.

## Data Collection Design

### *Content of Questionnaire*

The questionnaire for bank tellers was divided into three sections.

Section A: The first section, question no 1 and 2 required personal information with regards to gender and marital status them.

Section B: Questions 1 to 10 were included to determine the surface acting of bank tellers. Respondents were required to make a choice from the surface acting elements listed. And also question 11 to 20 was included to determine the deep acting of bank tellers. Response alternative of Strongly Disagree, Disagree, Moderate, Agree, Strongly Agree were applicable for all these 20 questions.

Section C: Questions 1 to 10 were included to determine job satisfaction level of bank tellers. Respondents were required to make a choice from the job satisfaction elements listed. The Likert Five point scale with Strongly Disagree, Disagree, Moderate, Agree, and Strongly Agree were applicable for all these 10 questions.

### *Data Analysis and Interpretation*

Descriptive statistics that include frequencies and percentages were used for analysis of the data. All analyses are performed with IBM SPSS (Statistical Package for Social Science) English version 20.0.

Identifying the relationship between independent variable and the dependent variable (Hypothesis 1) . To measure of the degree of relationship among variables Pearson Product Moment Correlation Coefficient was applied in this study.

## Reliability and Validity

### *Pilot Study*

A pilot study was carried out with bank tellers. These respondents were not involved in the major study. Pilot study is important to utilize time and efficiency in conducting survey. They took 10 – 15 minutes to completion of questionnaire. However, when completing the questionnaire they investigating careful consideration and thinking. The necessary amendments were made to those questions before printing the questionnaires.

**Table 2: Reliability and validity of Pilot study**

	<b>Reliability</b> (Cronbach's Alpha)	<b>Validity</b> (Extraction Sums of Squared Loadings Cumulative %)
Surface acting	.713	87.651
Deep Acting	.732	90.979
Job Satisfaction	.849	87.467

*Source: Survey Data, 2015*

## 2 HYPOTHESIS TESTING

Correlation analysis was done to identify the relationship between surface acting and job satisfaction. According to above figures The Correlation between surface acting and job satisfaction is - 0.133 which indicates that there is insignificant negative relationship between surface acting and job satisfaction and that relationship is insignificant.

Correlation analysis was done to identify the relationship between deep acting and job satisfaction. According to above figures The Correlation between deep acting and job satisfaction is 0.459 at a significant level of 0.01 which indicates that there is a positive strong relationship between deep acting and job satisfaction and that relationship is significant.

## 3 DISCUSSION

This study aims to identify relationship between surface acting and job satisfaction and relationship between deep acting and job satisfaction. That there is a negative relationship between surface acting and job satisfaction. According to the literature previous researches proved that there is a negative relationship between surface acting and job satisfaction (Grandey 2003; Seery and Corrigan, 2009). It is applicable to this selected organization. Then ascertain whether there is a significant relationship between deep acting and job satisfaction. Statistical analysis showed that there is a significant strong positive relationship between deep acting and job satisfaction. This research finding is in line with previous literature. (Seery & Corrigan, 2009; Johnson, 2004).

Hypothesis two established to ascertain whether gender moderates the relationship between emotional labour and job satisfaction. Multiple regression analysis used to measure the impact on relationship between emotional labour and job satisfaction. Female workers moderate the relationship and it impact affected to relationship by 19.1 %. .But male workers had not significant moderate effect on relationship.

Matching with international evidence, bank also has more female workers in the front office than male workers. Normally there is an idea that female workers perform emotions in the work place than male workers. Gender distribution in the sample is 61% female workers and 39% male workers and tally with the above idea. Hochschild (1983) mentions, in general women can manage and express feelings more than men.

## CONCLUSION

Deep acting has positive relationship with job satisfaction and surface acting has negative relationship with job satisfaction. Comparing the surface acting and deep acting it can conclude that Sri Lankan bank tellers perform deep acting more than surface acting. Considering the combine effect of deep acting and surface acting on job satisfaction, surface acting has greater impact on job satisfaction.

### Recommendations

According to descriptive statistics mean value of the emotional labour is 3.48 and that close to agree level. It implies that however important the concept of emotional labour selected bank have more than moderate consideration but not high consideration about it.

Tellers perform surface acting technique more than deep acting. So it is recommended to the bank to give more training to develop necessary skills to performing deep acting. It is special to mention that training to develop necessary skills is not enough and better to have

training evaluation to measure the effectiveness of the training and include emotional labour criteria on performance evaluation process.

In order to increase performing deep acting and surface acting, so as to obtain the benefits of emotional labour it is recommended to use emotional labour as selection criteria in the front office employees' selection process. Further it is prescribe to use orientation program to convey appropriate attitude and display rules to the new employees. According to Chu (2002) Front line employees not only responsible for performing emotional labour at work place, but managers also may know how to inspired, motivate and appreciate front line workers for it. Thus this study suggested to training managers also about emotional labour.

## REFERENCES

- Adelman, Pamela K. 1995. Emotional Labor as a Potential Source of Job Stress. In Steven L. Sauter and Lawrence R. Murphy (Eds.) *Organizational Risk Factors for Job Stress*, Washington DC: American Psychological Association
- Adhikari, K., & Deb, P. (2013). Factors Influencing Job Satisfaction of Bank Employees. *SUMEDHA Journal of Management*.
- Ashforth, BE & Humphrey, RH 1993, 'Emotional Labor in Service Roles: The Influence of Identity', *Academy of Management: The Academy of anagement Review*, vol. 18, no. 1, pp. 88-115.
- Seery B.L. and E. A. Corrigall (2009). Emotional labor: links to work attitudes and emotional exhaustion. *Journal of Managerial Psychology*, 24 (8): 797-813.
- Baker, A. S. (2009): "An Examination of Bank Employees' Job Satisfaction after a Merger and Acquisition", Dissertation Submitted to North central University. Source: <http://gradworks.umi.com/3384714.pdf> (accessed on 15/06/2012)
- Brotheridge, C.M., & Lee, R. T. (2003). Development and validation of the emotional labour scale. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76, 365-379.
- Chu, K. (2002). The Effects of Emotional Labor on Employee Work
- Deshpande, K. A. (2012). Effect of employee satisfaction on organization performance: An empirical study in hotel industry. Ninth AIMS International conference on management, 1-8
- Domingo R.T. (2003) , The teller of the future, *Business Management Articles/ Banking Service Management* (Retrieved 10.9.2015) , <http://www.rtdonline.com/BMA/BSM/13.html>
- Grandey, A. (1999). Surface acting and deep acting as emotional labor: Predicting employee burnout, attitudes, and effective customer service. Manuscript submitted for publication
- Grandey, A. (2000). Emotion Regulation in the Workplace: A New Way. *Journal of Occupational Health Psychology*.
- Grandey, A.(2003), 'When "The Show Must Go On": Surface Acting and Deep Acting as Determinants of Emotional Exhaustion and Peer-rated Service Delivery', *The Academy of Management Journal*, vol. 46, no. 1, pp. 86-96.
- Hackman, J.R., & Oldham, C.R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied Psycholog*,60, 159-170
- Hemachandra WM (2013) , Competition and Financial Sector Development in Sri Lanka, *Sri Lanka Journal of Advanced Social Studies*, 2 (1), 67-93
- Herzberg, F, Mausner, B & Snyderman, BB (1959), *The Motivation to Work*, John Wiley & Sons, New York, NY.
- Hochschild AR (2003), 'Behind Every Great Caregiver: The Emotional Labour in Health Care', in G Ferland, DS Moskowitz & L Dube (eds), *Emotional and Interpersonal*

- Dimensions of Health Services: Enriching the Art of Care with the Science of Care*, McGill-Queen's University Press, Montreal, PQ, Canada, pp. 67-72.
- Johnson, H. (2004). The story behind service with a smile: The effects of. *Graduate Theses and Dissertations*.
- Kim, T., Yoo, J., Lee, G., Kim, J. (2012), "Emotional intelligence and emotional labor acting strategies among frontline hotel employees", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 24, pp. 1029-1046.
- Kruml, S & Geddes, D 2000, 'Exploring the Dimensions of Emotional Labor: The Heart of Hochschild's Work', *Management Communication Quarterly*, vol. 14, no. 1, pp. 8-49.
- Kruml, S., & Geddes, D. (2000). Catching fire without burning out: Is there an ideal way to perform emotional labor? In N. M. Ashkanasy, C. E. J. Haertel, and W. J. Zerbe. (Eds). *Emotions in the workplace: Research, theory and practice* (pp. 177-188). Westport, CT: Quorum Books.
- Luthans, F. (2005). *Organizational behavior*. McGraw-Hills International Edition.
- Morris, JA & Feldman, DC (1996), 'The Dimensions, Antecedents, and Consequences of Emotional Labor', *The Academy of Management Review*, vol. 21, no. 4, pp. 986-1010.
- Torland, M 2013, 'Emotional labour and the job satisfaction of adventure tour leaders in Australia', PhD thesis, Southern Cross University, Lismore, NSW.
- Weiss, HM 2002, 'Deconstructing Job Satisfaction: Separating Evaluations, Beliefs and Affective Experiences', *Human Resource Management Review*, vol. 12, no. 2, pp. 173-94.
- Yasir Kamal and Fawad Hanif (2009), Pay and Job Satisfaction: A Comparative Analysis of Different Pakistani Commercial Banks, <https://mpa.ub.uni-muenchen.de/16059/>
- Zapf, D. (2002). Emotion work and psychological well-being. *Human Resource Management Review*, 237–268.

**Acknowledgement:**

*Special thanks goes to the researchers who provide suggesstions for the impriovement for the paper during the 27th International Business Information Management Association Conference in Milan, Italy on 4th May 2016.*

**Authors:**

**K. A. S. D. Kodikara**

Department of Human Recourse Management,  
University of Kelaniya, Kelaniya, Sri Lanka

**A. C. De Alwis**

Department of Human Recourse Management,  
University of Kelaniya, Kelaniya, Sri Lanka  
dealwisac@gmail.com

# KOMUNIKÁCIA PONÚK POISTENIA VEĽKÝCH RIZÍK

## COMMUNICATION OF LARGE RISK INSURANCE OFFERS

Martin Majdan

---

### **Abstract**

**Purpose of the article** The main purpose of the article is to research the different approaches of insurance companies towards the pricing of large risks, the forms of communication insurance companies use when communicating with the clients or the potential clients and how the competitive landscape influences the insurance pricing.

**Methodology/methods** The standard methods of research work were used, such as comparison, analysis and synthesis, and standard statistics methods. After the analyses, generalization was used.

**Scientific aim** The scientific goal is to find out the most important factor in the pricing process of the large risk insurance. Moreover, the goal is to find out how the competitive landscape influences the individual insurance companies and whether the insurance companies adjust their large risk insurance offer when they obtain information on the offer of the competitive insurance company.

**Findings** The perfect knowledge of the insurance market offer makes it possible to create a better picture of choices for a suitable service that is provided to insure the client. In the decision-making process it is important to know the offer of the competition in order to select the best match for the client's requirements.

**Conclusions (limits, implications etc.)** In the insurance of large risks market we face the situation where insurance companies compete for clients providing a wide range of their products with insurance companies that specialize in only a particular kind of product or service. An important factor for selecting a particular product is the knowledge of the environment of economy, experience and skills.

**Keywords:** insurance, risk assessment, large risk, competitiveness, communication

**JEL Classification:** G22

## ÚVOD

V podmienkach vstupu Slovenska medzi ekonomicky prosperujúce krajiny Európskej únie musia poisťovne pružne reagovať na pôsobenie vonkajších vplyvov, najmä vstupu nových podnikateľských subjektov na domáci trh vlastniacich zahraničný kapitál, technológie a skúsenosti zo zahraničia.

Od každej poisťovne sa vyžaduje rýchla adaptabilita na meniace sa podmienky trhu a trhovej situácie. Trh samotný a znalosť ekonomiky dáva predpoklady k vytypovaniu strategického postoja uzatváraniu poistenia veľkých rizík. Metódy tvorby ponúk poistenia pre klienta sú vzájomne odlišné. Poisťovne musia počas výkonu svojej činnosti dodržiavať všeobecné záväzné predpisy a metodiky regulátorov potrebných k výkonu ich činností.

Poznanie vnútorného prostredia fungovania svojej poisťovne a jej ekonomiky umožňuje poisťovníam vhodne analyzovať poistné riziko na základe čoho sú schopné stanovovať vhodné ponuky poistného krytia.

Znalosť ekonomiky prostredia umožňuje jednotlivým poisťovníam správne a včas zareagovať na dané podmienky trhovej situácie s účelom efektívneho využitia svojich zdrojov a možných trhových kapacít.

Dokonalá analýza trhovej a klientovej situácie pomáha poisťovníam v rámci strategického rozhodovania pri výberoch vhodných metód odhadu poistného rizika s účelom dosahovania maximalizácie zisku. Vhodné vytypovanie a aplikácia metód riadenia poistného rizika, tiež prinesenie inovácií a technológií vedie k rastu produkčných kapacít a upevňovaniu svojho trhového postavenia.

Odvetvie poistenia veľkého rizika je definované zákonom č. 39/2015 Z. z. o poisťovníctve a o zmene a doplnení niektorých zákonov. Veľkým rizikom sa na účely tohto zákona rozumie riziko vzťahujúce sa na poistné odvetvia neživotného poistenia škôd na pozemných dopravných prostriedkoch iných než koľajových, poistenia škôd na koľajových dopravných prostriedkoch, poistenia škôd na leteckých dopravných prostriedkoch, poistenia škôd na plávajúcich dopravných prostriedkoch, poistenia dopravy tovaru počas prepravy vrátane batožín a iného majetku bez ohľadu na použitý dopravný prostriedok, poistenia zodpovednosti za škodu spôsobenú prevádzkou leteckého dopravného prostriedku vrátane zodpovednosti dopravcu, poistenia zodpovednosti za škodu spôsobenú prevádzkou riečneho, jazerného alebo námorného dopravného prostriedku vrátane zodpovednosti dopravcu, poistenia úveru, poistenia všeobecnej platobnej neschopnosti, poistenia exportných úverov, splátkových úverov, hypotekárnych úverov, poľnohospodárskych úver, poistenia kaucie a to priame záruky a nepriame záruky. Pri poistení veľkých rizík musia byť splnené najmenej dve z týchto podmienok: 1. celková suma poisteného majetku alebo celková hodnota poisteného majetku podľa konsolidovanej účtovnej závierky prevyšuje 6 200 000 eur, 2. čistý obrat poisteného prevyšuje 12 800 000 eur, 3. priemerný ročný prepočítaný stav zamestnancov poisteného za účtovné obdobie je väčší ako 250.

## 1 CIEĽ A METODIKA

Ponuka a dopyt v oblasti poistenia a zaistenia prebieha na poistnom trhu. Vývoj na poistnom trhu smeruje k väčšej komplexnosti služieb, novým formám komunikácie a kontaktov s klientmi, väčšiemu komfortu pre klientov, čím si komerčné poisťovne vytvárajú určité konkurenčné výhody.

Konkurencieschopnosť je významným faktorom pre nastavenie ponúkaných produktov na poistenie ponúkaných klientom. V prípade existencie jedného poisťovateľa nemá bežný spotrebiteľ možnosť voľby z viacerých ponúk na poistenie a je odkázaný len na jednu možnú variantu, to je zobrať alebo nezobrať ponuku od Monopolu.

Významným faktorom pri výbere možných poistných variant je aj fakt, či si klient dojednáva poistenie sám alebo prostredníctvom sprostredkovateľa. V oboch prípadoch je dôležité poznať trhové prostredie subjektov, ktoré sú schopné ponúknuť požadovanú službu tak na strane poisťovateľa ako aj na strane sprostredkovateľa.

Prieskum trhu v rámci projektu ÚM-13587-67875 preukázal, že v oblasti sprostredkovania poistenia veľkých rizík pristupujú potenciónálni klienti aj sprostredkovatelia k osloveniu poisťovní zaoberajúcich sa poistením veľkého rizika individuálnym oslovením poisťovne. Potenciónálni klienti, klienti ani sprostredkovatelia nemajú na trhu možnosť pourovnávať ponuky analytickými nástrojmi, ktoré by porovnávali cenu, poistné krytie, spoluúčasti, poistné podmienky a ich výluky v predkladaných návrhoch na poistenie veľkých rizík.

Individuálne oslovovanie prináša veľký význam najmä pri samotnom rokovaní o uzatvorení poistnej zmluvy, avšak prináša aj úskalia v objektívnom a jednoznačnom určení konečného dosiahnutia optimálneho stavu predloženej ponuky poistenia. Sprostredkovatelia spravidla prijímajú ponuky od poisťovní ako dané hodnoty a k vyhodnoteniu výhodnosti návrhu poistnej zmluvy pre klienta pristupujú subjektívnym hodnotením, ktoré je ovplyvňované z veľkej časti osobnou skúsenosťou s konkrétnou poisťovňou.

Pre potenciónálnych klientov je významné poznať konkurenciu poisťovateľov zaoberajúcich sa veľkým rizikom. Pre stanovenie výberu poisťovateľov je nutné určiť početnosť poisťovateľov zaoberajúcich sa neživotným poistením a až následne stanovovať ktoré parametre je potrebné analyzovať pre určenie vhodnosti poistnej zmluvy.

Na území Slovenskej republiky poisťovne pôsobia ako poisťovňa so sídlom na území Slovenskej republiky a poisťovňa so sídlom v Slovenskej republike s oprávnením vychovávať zaisťovaciú činnosť neživotného poistenia. Domáce subjekty môžu svoju podnikateľskú činnosť vykonávať aj v iných štátoch európskeho hospodárskeho priestoru prostredníctvom systému jednotnej licencie. Tento systém umožňuje zahraničným subjektom podnikáť na území Slovenskej republiky ako poisťovňa so sídlom mimo územia Slovenskej republiky podnikajúca na základe slobody poskytovania služieb alebo podnikajúca prostredníctvom pobočky zahraničnej poisťovne.

Cieľom predloženého článku je objasniť spôsob komunikácie poisťovne zaoberajúcich sa poistením veľkého rizika s potenciálnym klientom a klientom poisťovne. Určiť akým spôsobom poisťovne predkladajú svoje ponuky na poistenie potenciálnemu klientovi a klientovi a zistiť, akým spôsobom vplýva konkurenčné poistenie na cenotvorbu poistenia poisťovňou.

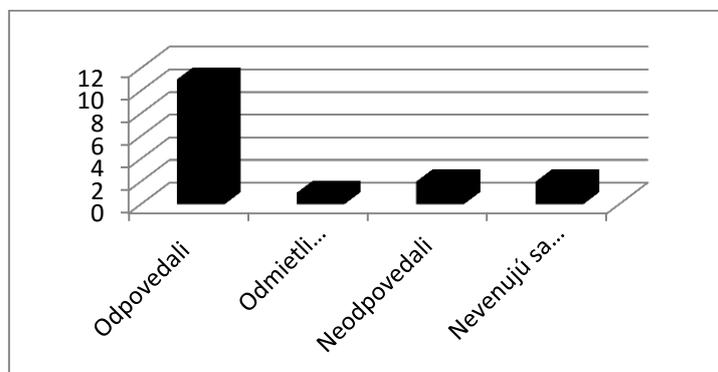
Predkladané dáta sú čerpané predovšetkým z údajov poskytnutých z komunikácie s produktovými oddeleniami vybranými poisťovňami, zaoberajúcimi sa poistením veľkého rizika. Všetky získané dáta boli postupne analyzované a vyhodnocované. Pri spracovaní článku boli využité všeobecné metódy vedeckej práce ako je analýza, syntéza, indukcia, dedukcia, ako aj štandardné štatistické metódy.

## 2 VÝSLEDKY A DISKUSIA

V prvotnej fáze zisťovania komunikácie poisťovní s klientom pri uzatváraní poistenia je dôležité poznať počet subjektov zaoberajúcim sa poistením veľkého rizika. Vo výskumnej činnosti sa nám podarilo zistiť, že poistením veľkého rizika sa komerčne zaoberá šestnásť poisťovní vykonávajúcich činnosť poistenia veľkého rizika na území Slovenskej republiky, pričom tieto poisťovne pre predaj poistenia využívajú internú aj externú sieť sprostredkovateľov.

Výskum sme realizovali dotazníkovou formou prostredníctvom vhodne zostaveného dotazníka. Počas výskumu sme kontaktovali všetkých šestnásť poisťovní. Na otázky

zostaveného dotazníka nám bolo ochotných odpovedať trinásť poisťovní. Na náš dotazník a jeho otázky neodpovedali dve poisťovne. V jednom prípade sa poisťovňa odvolala na obchodné tajomstvo a na dôvernosť takýchto informácií. Dve poisťovne sa vyjadrili, že o náš prieskum, ani o jeho výsledky nemajú záujem. Štatistický sumár výsledkov výskumu pre prehľadnosť znázorníme v grafe 1.



**Graf 1: Úspešnosť zodpovedania dotazníka**

*Zdroj: Majdan, 2016*

Vytypovaným poisťovniam a osobám zodpovedným za cenotvorbu poistenia sme kládli rôzne otázky o:

- tvorbe ponúk na poistenie,
- veľkosti počtu zamestnancov,
- ako reagujú poisťovne na odlišné cenové ponuky svojej konkurencie,
- aký využívajú poisťovne prístup k rozličným informačným technológiám v procese cenotvorby poistenia a oblasti komunikácie s klientom,
- akým spôsobom poisťovne komunikujú cenové ponuky na poistenie svojim potencionálnym klientom a klientom.

Pre definovanie veľkosti poisťovne podľa počtu zamestnancov underwritingu sme zistili, že prevažná časť oddelení underwritingu čo sa týka počtu zamestnancov je do počtu deväť zamestnancov a to konkrétne v šiestich poisťovniach. V troch poisťovniach je veľkosť počtu zamestnancov underwritingu v rozmedzí od desať do devätnásť a len v dvoch prípadoch je veľkosť počtu underwritingu nad 50. Z priemerného počtu zamestnancov usudzujeme, že oddelenia underwritingu sú prevažne malé oddelenia, ktoré sa úzko špecializujú na samotnú cenotvorbu poistenia a sledovanie konkurenčného nastavenia trhu. Číselné vyjadrenie počtu zamestnancov underwritingu uvádzame v tabuľke 1.

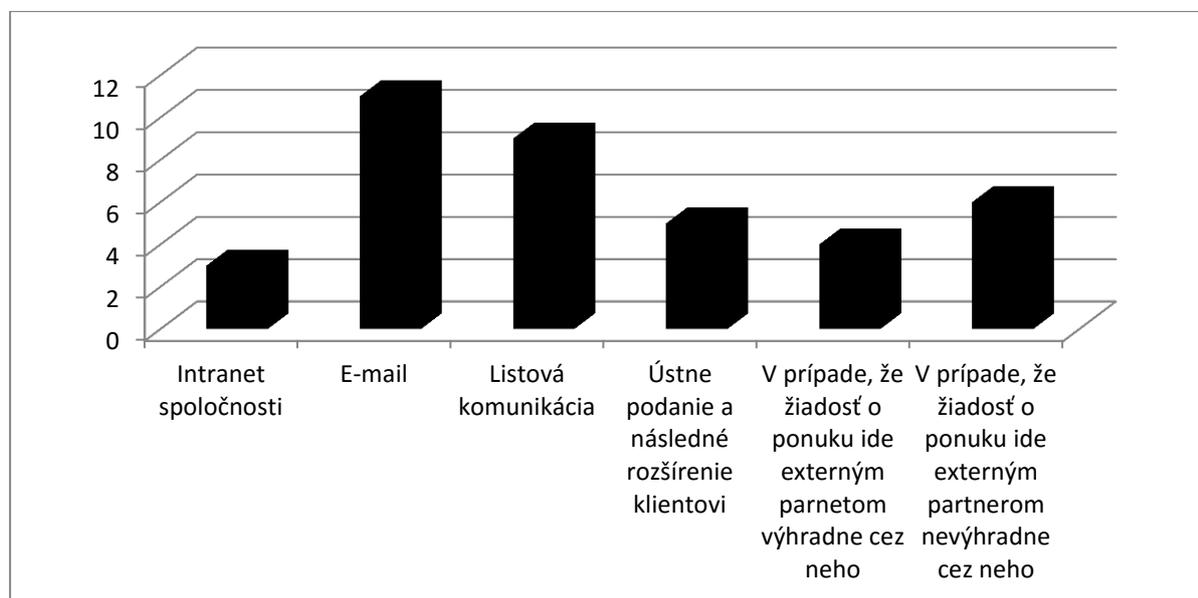
**Tabuľka 1: Číselné vyjadrenie počtu zamestnancov underwritingu**

Počet zamestnancov underwritingu	Počet poisťovní
0 - 9	6
10 - 19	3
20 - 49	0
50 a viac	2

*Zdroj: vlastné spracovanie*

Na otázku Akým spôsobom získavajú zamestnanci v poisťovniach informácie o klientoch sa poisťovne v jedenástich prípadoch vyjadrili, že informácie o klientoch získavajú prostredníctvom informačného systému spoločnosti. V deviatich prípadoch sa poisťovne vyjadrili, že informácie o klientoch získavajú prostredníctvom externého partnera. V totožnom počte a to deväť sa poisťovne vyjadrili, že informácie získavajú prostredníctvom interného zamestnanca. V totožnom počte a to deväť sa poisťovne vyjadrili, že informácie o klientoch získavajú individuálnou komunikáciou s klientom. A v štyroch prípadoch sa poisťovne vyjadrili, že využívajú iné spôsoby získavania informácií o klientoch, pričom neboli ochotné zodpovedať otázku, aký je to ten iný spôsob získavania informácií o klientoch. Z odpovedí na naše otázky môžeme dedukovať, že poisťovne využívajú dostupné možnosti získavania informácií o svojich potenciálnych klientoch a klientoch. Poisťovne prevádzkujú interné databázy vo svojich systémoch do ktorých priebežne doplňajú zistené informácie z komunikácie s klientmi.

Na otázku aký spôsob komunikácie využívajú poisťovne na šírenie ponúk poistenia klientovi nám tri poisťovne odpovedali, že na šírenie ponúk klientovi využívajú intranet spoločnosti. V jedenástich prípadoch sa poisťovne vyjadrili, že na šírenie ponúk klientovi využívajú emailovú komunikáciu. Deväť poisťovní sa vyjadrilo, že na šírenie ponúk využívajú listovú komunikáciu, prevažne sa jedná o prípady verejného obstarávania. V piatich prípadoch sa poisťovne vyjadrili, že na šírenie ponúk využívajú ústne podanie a následne rozšírenie ponuky klientovi. V štyroch prípadoch sa poisťovne vyjadrili, že využívajú šírenie ponuky na poistenie výhradne cez externého partnera a v šiestich prípadoch sa poisťovne vyjadrili, že využívajú šírenie ponuky na poistenie prostredníctvom externého partnera ale nevýhradne cez neho. Grafické znázornenie šírenia ponúk na poistenie znázorňujeme v grafe 2.



**Graf 2: Spôsob šírenia ponuky poistenia klientovi**

*Zdroj: Majdan, 2016*

Z odpovedí môžeme dedukovať, že prevažne poisťovne využívajú elektronické formy komunikácie. V poisťovniach sme zisťovali, že na účel komunikácie ponuky poistenia komunikujú poisťovne výhradne, alebo nevýhradne cez externého partnera. Podarilo sa nám zistiť, že v prípade, že externý sprostredkovateľ predloží splnomocnenie od klienta tak

komunikujú výhradne len cez jedného externého partnera. Častejšie sú však prípady, keď klient za účelom získania čo najvýhodnejšej ponuky poistenie komunikuje sám priamo s poisťovňou, pričom súčasne osloví viacerých externých sprostredkovateľov s totožnou požiadavkou na uzatvorenie poistnej zmluvy. V týchto prípadoch poisťovne komunikujú všetkým zúčastneným stranám rovnakú ponuku poistného krytia. Časté sú aj prípady keď klient počas komunikácie so sprostredkovateľom pozmení svoje požiadavky a vznikajú rôzne ponuky poistného krytia čo do ceny i krytia. Takýto štýl komunikácie v niektorých prípadoch spôsobuje prietahy v procese uzatvárania poistenia.

V ďalšej časti výskumu sme kládli poisťovňam štyri uzatvorené otázky:

- Pre analýzu rizika využívate nejaké aplikácie?
- Vstupujete do spolupoistenia s inými poisťovňami?
- Boli by ste ochotný zverejniť svoju ponuku na poistenie konkurencii?
- Vidíte význam mať možnosť dodatočne upraviť ponuku poistenia pre klienta na základe zistenia ponuky od konkurencie?

Na otázku či poisťovne využívajú pre odhad rizika nejaké aplikácie, sa všetkých jedenásť poisťovní zhodne vyjadrilo, že využívajú aplikácie pre odhad rizika. Na otázku či poisťovne vstupujú do spolupoistenia s inými poisťovňami sa vyjadrilo deväť poisťovní, že áno vstupujú do spolupoistenia s inými poisťovňami a dve sa vyjadrili, že nevstupujú do spolupoistenia s inými poisťovňami. Na otázku poisťovňam či by boli ochotné zverejniť svoju ponuku na poistenie svojej konkurencii sa len dve poisťovne vyjadrili kladne a deväť poisťovní sa vyjadrilo záporne, spôsobom, že nie je ochotné zverejniť svoju ponuku na poistenie konkurencii. Na otázku poisťovňam či vidia význam dodatočne upraviť ponuku na poistenie sa zhodne všetkých jedenásť poisťovní vyjadrilo, kladne a to, že vidia význam dodatočne upraviť ponuku na poistenie na základe zistenia konkurenčnej ponuky. V rámci výskumu sme zistili, že poisťovne v rámci konkurenčného boja vítajú informácie o konkurenčnej poisťovniach avšak nie sú ochotné prezradiť svojej konkurencii ponuky ktoré vytvárajú klientom a potencionálnym klientom. Pre vytvorenie ponúk využívajú aplikácie a uzatvárajú kontrakty so svojou konkurenciou.

Poisťovne sme ďalej dopytovali otázkami, ohľadom využitia jednotlivých softvérových možností a aj iných vstupných údajov na škále jedna až päť, kde jedna predstavuje najmenší význam a päť predstavuje je najväčší význam. Poisťovňam som kládol tieto otázky:

- Ohodnoťte význam použitia softvéru na odhad rizika?
- Ohodnoťte význam použitia skúseností underwritera na odhad rizika?
- Do akej miery je pre Váš zaujímavé získať informácie o konkurenčných ponukách na poistenie?
- Do akej miery upravujete ponuku na poistenie pre klienta na základe zistenej konkurenčnej ponuky?
- Ako významne vplýva konkurenčná ponuka na prehodnotenie vašej ponuky?

Na otázku významnosti použitia softvéru na odhad rizika sa šesť poisťovní vyjadrilo, že vidia význam použitia softvéru na odhad rizika na stupnici od jedna do päť číslom tri. Dve poisťovne sa vyjadrili, že vidia význam použitia softvéru na odhad rizika na stupnici štyri a tri poisťovne sa vyjadrili, že vidia význam použitia softvéru na odhad rizika na stupnici päť. Na otázku ohodnotenia významnosti použitia skúsenosti underwritera na odhad rizika sa zhodne všetkých jedenásť poisťovní vyjadrilo, že vidia skúsenosti underwritera ako maximálnu prioritu v príprave ponuky na poistenie klientovi. Túto otázku zároveň považujem za jednu z najkľúčovejších v procese rozhodovania, pretože 100% subjektov jej priraduje maximálnu

prioritu. Na otázku do akej miery je pre poisťovňu zaujímavé získať informácie o konkurenčných ponukách na poistenie sa jedna poisťovňa vyjadrila, že je pre nich prioritou na úrovni štyri. Osem poisťovní sa vyjadrilo, že je pre nich maximálnou prioritou získať informácie o konkurenčných ponukách na poistenie a dve poisťovne sa k tejto otázke odmietli vyjadriť. Z odpovedí na túto otázku vidíme, že kľúčom k vytvoreniu konkurenčnej ponuky je dokonale poznať konkurenčné trhové prostredie. Na otázku do akej miery poisťovňa upravuje ponuku na poistenie pre klienta na základe zistenej konkurenčnej ponuky sa dve poisťovne vyjadrili, na stupnici číslo dva. Tri poisťovne sa vyjadrili na stupnici číslom tri. Zhodne tri poisťovne sa vyjadrili na otázku na stupnici číslom štyri. Dve poisťovne sa vyjadrili na stupnici päť a dve poisťovne sa odmietli vyjadriť k tejto otázke. Na otázku ako významne vplýva konkurenčná ponuka na prehodnotenie ponuky poisťovne sa päť poisťovní vyjadrilo na stupnici tri. Tri poisťovne sa vyjadrili na stupnici štyri a tri poisťovne sa vyjadrili na stupnici tri. Z odpovedí poisťovní dedukujeme, že poisťovne čiastočne využívajú softvérové možnosti na odhad rizika pričom najväčšiu prioritu preraďujú poisťovne skúsenostiam underwritera. Rovnako je prioritou poisťovní poznať informácie o konkurenčných ponukách na poistenie. Zistili sme, že konkurenčná ponuka významne vplýva na prehodnotenie vydananej ponuky poistenia. V prípade, že poisťovne poznajú nastavenie konkurenčných ponúk na poistenie snažia sa svoju ponuku upraviť aby boli v čo najväčšej miere konkurencie schopné. Číselný prehľad odpovedí uvádzame v tabuľke 2.

**Tabuľka 2: Odhadovanie rizika**

Kvalitatívne otázky	Priorita odpovede					
	1	2	3	4	5	N
Ohodnoťte význam použitia softvéru na odhad rizika	0	0	6	2	3	0
Ohodnoťte význam použitia skúseností underwritera na odhad rizika	0	0	0	0	11	0
Do akej miery je pre Váš zaujímavé získať informácie o konkurenčných ponukách na poistenie?	0	0	0	1	8	2
Do akej miery upravujete ponuku na poistenie pre klienta na základe zistenej konkurenčnej ponuky?	0	2	3	3	2	2
Ako významne vplýva konkurenčná ponuka na prehodnotenie vašej ponuky?	0	2	5	3	3	0

*Zdroj: vlastné spracovanie*

## ZÁVER

V otázkach komunikácie poisťovní v procese uzatvárania poistenie veľkého rizika sme sa venovali získaniu informácii relevantných o procesoch cenotvorby ponuky na poistenie veľkého rizika a skúmania procesu samotného konkurenčného boja o potencionálneho klienta a klienta. Za týmto účelom sme kontaktovali šestnásť poisťovní zaoberajúcim sa poistením veľkého rizika za účelom zistenia relevantných informácii o procesoch cenotvorby a komunikácie s klientami a potencionálnymi klientmi. Na otázky zostaveného dotazníka nám bolo ochotných zodpovedať jedenásť poisťovní, pričom sme ich odpovede analyzovali a systematicky vyhodnocovali. Počas výskumu sa nám podarilo zistiť, že poisťovne považujú za najväčšiu prioritu v procesoch cenotvorby skúsenosti underwritera a čiastočne výsledky posúdenia ich analytickými softvérmi. Taktiež sa nám podarilo zistiť, že poisťovne zaujímajú konkurenčné nastavenie poistných ponúk a na základe týchto informácií sa snažia v maximálnej miere upravovať svoje ponuky na poistenie za účelom uzavretia poistného obchodu s klientom a potencionálnym klientom. Ďalej sme zistili, že poisťovne nie sú ochotné

zverejňovať svoje ponuky poistenia konkurencii. Zistili sme, že poisťovne využívajú interné a externé siete sprostredkovateľov, pričom prostredníctvom týchto sietí šíria svoje ponuky výhradne aj nevýhradne klientovi a potencionálnemu klientovi. Na šírenie informácií o ponukách poistenia poisťovne prevažne využívajú elektronické formy šírenia ponúk spolu s ústnym podaním informácie klientovi a potencionálnemu klientovi.

## LITERATÚRA

- Brunovský P. 2006. *Mikroekonómia*, Katedra aplikovanej matematiky a štatistiky. FMFI UK, Bratislava: 2006.
- Čejková V. - Martinovičová D. 2007. *Poisťovníctvo: Úvod do teórie*. Bratislava: MERCURY, 2009.
- Horhejová M. - Masarová J. 2005. *Mikroekonómie I*. Banská Bystrica: Ekonomická fakulta Univerzity Mateja Bela, 2005.
- Horniaková Ľ. - Čunderlík Ľ. 2009. *Finančný trh*. Bratislava: Univerzita Komenského v Bratislave, 2009.
- Chovan P. 2001. *Poisťovníctvo: Nová ekonómia v práci a podnikaní*. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2001.
- Chovancová B. 2006. *Finančný trh: nástroje, transakcie, inštitúcie*. Iura Edition, spol. s.r.o., Bratislava: 2006.
- Majdan M. 2013. *Efektívne riadenie prirodzených monopolov*, Aktuálne problémy humanitných a socioekonomických vied '13, Slovenská technická univerzita v Bratislave, Bratislava, 2013.
- Majdan M. 2015. *The Issue of Large Risk Insurance, Proceedings of MAC-EMM 2015*. Praha: MAC Prague consulting, 2015.
- Majdan M. 2015. *Poistenie veľkého rizika na území Slovenskej republiky*, Vedecký časopis MANEKO, Maneko 2/2015, Bratislava: Ústavu manažmentu STU v Bratislave v Nakladateľstve STU Bratislava, 2015.
- Nečas S., - Čejková V. 2009. *Poistný trh: Vybrané problémy*. Bratislava: MERCURY, 2009.
- Ordovery J. - Pittman R. - Clyde P. 1994. *University of Michigan Competition Policies for Natural Monopolies in Developing Market Economy*. Michigan: 1994.
- Pearce David W. 1992. *Malachaninov slovník modernej encyklopédie*. Praha: VICTORIA PUBLISHING, 1992.
- Pidnay J. - Kafková E. - Kysel'ová V. 1999. *Poisťovníctvo: životné, neživotné s atribútom na výrobné procesy*. Bratislava: ROYAL Unicorn, 1999.
- Šíbl D. a kol. 2002. *Veľká ekonomická encyklopédia*. Bratislava: SPRIT, 2002.
- Národná banka Slovenska. 2015. Oddelenie dohľadu nad finančným trhom. [online]. Dostupné na: <http://www.nbs.sk/sk/dohlad-nad-financnym-trhom-prakticke-informacie/zoznamy-subjektov-registre-a-formulare/zoznamy-subjektov/poistovnictvo/poistovne-a-zaistovne>.
- Zákon č. 8/2008 Z. z. poisťovníctve a o zmene a doplnení niektorých zákonov.
- Zákona č. 186/2009 Z. z. o finančnom sprostredkovaní a finančnom poradenstve a o zmene a doplnení niektorých zákonov.

### Autor:

**Ing. Martin Majdan**

Ústav Manažmentu STU

Vazovová 5, 812 43 Bratislava

Tel.: 00421902403613

e-mail: martin.majdan@stuba.sk

# BUDOVANIE ZNAČKY ZAMESTNÁVATEĽA AKO SÚČASŤ PODNIKOVEJ KULTÚRY – VÝSKUM TRENDOV V ČÍNE

## EMPLOYER BRANDING AS A PART OF CORPORATE CULTURE – RESEARCH OF TRENDS IN CHINA

Jana Plchová – Alexandra Turáková

---

### **Abstract**

**Purpose of the article** The purpose of the article is to identify and evaluate the benefits of companies building good employer branding and strategic trends that are reflected in this field.

**Methodology/methods** We used secondary and primary research. Primary research was conducted by standard questionnaire method on a sample of 52 university students in Shanghai, China. We used the standard methods of research work, such as abstraction, analysis and synthesis, induction, deduction, comparison, and standard statistics methods.

**Scientific aim** The main goal of this paper is to find out in the specific conditions of the Chinese market:

1. which information are searched by student in the internet about their potential employers.
2. how students use the specific mobile applications designed for jobseekers
3. which factors are important for students in China when they make decision of the employer

**Findings** The most important trend, which significantly changes the building of employer branding is the enormous growth of social networks, and new mobile applications that are commonly used for communication in a segment of potential new employees - young talented students. Equally important is the finding that young people in China find the most important information about career opportunities and good relations in the workplace of their future employer. On the other hand, they do not find important information about the quality of production and environmental liability of the company.

**Conclusions (limits, implications etc.)** Employer branding is a modern trend and companies recognize the importance of it. The main aim of Employer Branding is to inspire new talent and retain current staff.

**Keywords:** corporate culture, employer branding, talent management

**JEL Classification:** M14, M51

## ÚVOD

Základným cieľom každej firmy je uspieť na trhu. Firmy sa prirodzene snažia, aby dynamika zisku mala rastúcu tendenciu, pretože zisk umožňuje ich ďalšiu existenciu a rozvoj. Preto mnohé podniky investujú vysoké finančné prostriedky do strojov či technológií v snahe čo najviac ich zhodnotiť. Výsledky však nebývajú často natoľko výrazné, ako sa pôvodne očakávalo. O tom, ako efektívne budú technické investície zhodnotené rozhodujú významne samotní zamestnanci podniku. Od nich, resp. od ich vzťahu k firme, k práci a napokon i k sebe samým závisí úspech podniku ako celku.

Uvedené faktory sú výrazne ovplyvnené firemnou kultúrou. Kultúra organizácie podporuje, alebo práve naopak, bráni dosahovaniu podnikových cieľov, zvyšovaniu výkonnosti, a tým i zlepšovaniu konkurenčnej pozície podniku na trhu.

Firemná kultúra je javom, ktorý je veľmi zložitý, ťažko definovateľný a vysvetliteľný, avšak veľmi významným spôsobom ovplyvňuje dlhodobú úspešnosť firmy. Na jednej strane môže byť zdrojom sily firmy a nositeľom konkurenčnej výhody, na druhej strane však negatívna alebo nezvládnutá firemná kultúra môže byť brzdou rozvoja firmy, či dokonca zdrojom jej deštrukcie (Hitka, M., Czajkowska, A., 2010).

Firemná kultúra podniku jednoznačne determinuje silu a prítlačivosť značky podniku ako potenciálneho zamestnávateľa. Budovanie značky zamestnávateľa je v súčasnom konkurenčnom prostredí považované organizáciami za cennú hodnotu a kľúčový faktor úspechu (Love, Singh, 2011) a predstavuje významný nástroj strategického riadenia ľudských zdrojov. Organizácie tak môžu identifikovať situáciu na trhu práce v danom odbore a podporovať záujem potenciálnych kandidátov. Na druhej strane je týmto spôsobom možné aj zvyšovať lojalitu súčasných zamestnancov k firme a tak, najmä u tých talentovaných a žiadaných na trhu práce, podporovať ich záujem zotrvať v organizácii, čo je dôležité pre veľké korporácie ale aj pre malé a stredné podniky (Šúbertová, 2014).

## 1 TEORETICKÉ VÝCHODISKÁ PRÁCE

Definícia podnikovej kultúry bola vymedzená mnohokrát a v odbornej literatúre sa objavuje v rôznych podobách. Podľa Čambála (2002) je firemnú kultúru možné považovať za súhrn vnútorne uznávaných hodnôt a spôsobov štandardného správania sa, vzťahov v internom a externom prostredí podniku, myšlienkových vzorcov a postojov, ktoré sa vo firme chápu ako norma. Súhrn je pritom nutné chápať ako skupinový fenomén, ktorý je nadindividuálny a má výrazne sociálnu povahu.

Medzi definíciami rôznych autorov je možné síce identifikovať určité rozdiely, majú však aj jeden spoločný rys. Podniková kultúra je jedinečná, pre každý podnik charakteristická a nenahraditeľná, má sociálny charakter a je tvorená zo zamestnancov, ktorí na jednej strane vytvárajú a na strane druhej sú ovplyvnení touto jedinečnou DNA spoločnosti.

Charakter podniku determinovaný podnikovou kultúrou tvoria mnohé prvky, ktoré je možné identifikovať. Niektoré prvky podnikovej kultúry sú viditeľné a hneď zrejmé. Na druhej strane podniková kultúra obsahuje aj také prvky, ktoré externý pozorovateľ identifikuje len veľmi ťažko, pretože tieto prvky tvoria neuvedomovanú rovinu podnikovej kultúry.

Podniková kultúra má podľa Scheina (2010) tri základné úrovne:

1. Najvrchnejšiu vrstvu tvoria artefakty. Táto vrstva je pre pozorovateľov zvonku najviac viditeľná a je najľahšie ju identifikovať. Zaraďujeme sem symboly, logo, pracovné odevy, pracovné prostredie, vybavenie, technológie, produkty, architektúru budov a vzhľad areálu spoločnosti a podobne. Táto vrstva je dobre

viditeľnou a rozpoznateľnou aj z vonkajšieho prostredia firmy, podľa Scheina však artefakty nemôžeme pochopiť bez poznania ďalších úrovní kultúry podniku.

2. Ďalšiu vrstvu podnikovej kultúry tvoria hodnoty a normy, ktoré regulujú a ovplyvňujú správanie sa zamestnancov, a teda aj podniku ako celku. Zaráďujeme sem aj stratégiu, ciele firmy a filozofiu, ktorou sa pri podnikaní riadi. Táto časť podnikovej kultúry je síce neviditeľná, ale musí byť za bránami podniku jasne deklarovaná a čitateľná pre všetkým členov tímu, ktorí by s ňou mali stotožniť. Pre fungovanie podniku je dôležité, aby organizačné hodnoty a normy správania sa neboli v rozpore s reálnym správaním sa členov podniku.
3. Poslednú úroveň podnikovej kultúry tvoria myšlienky, vnímanie a pocity ľudí, ktoré môžeme označiť za základnú podmienku jej skutočného fungovania. Tieto základné predpoklady si ľudia začlenení do určitej podnikovej kultúry väčšinou ani neuvedomujú, ale pri svojom rozhodovaní, pri riešení úloh a problémov ich považujú za jediné správne riešenia.

Na podnikovú kultúru má vplyv mnoho faktorov. Možno ich rozdeliť na vonkajšie a vnútorné vplyvy. Vnútorné sú tie, ktoré vychádzajú zo samotnej firmy, vonkajšie sú tie, ktoré majú základ mimo podniku. (Kachaňáková, Szarková, Thomasová, 1997).

**Tabuľka 1: Faktory podnikovej kultúry**

Vnútorné faktory	Vonkajšie faktory
-história podniku (vplyv zakladateľa, vek podniku, etapa vývoja) - veľkosť podniku - majetok podniku - právna forma podniku - predmet podnikania (miera rizikovosti) - používané štruktúry a procesy - dominantná technológia - stratégia podniku - spôsobilosť a záujmy riadiacich síl (kvalita riadiacich impulzov) - zamestnanci (mentalita, vzdelanie, postoje k rastu)	- trhovú pozíciu overenú postojom - rýchlosť spätnej väzby trhu – konkurenti - charakter kultúr vyšších stupňov (dejiny, národná mentalita, kultúra materského podniku) - geografická dislokácia – regionálne vplyvy - ekonomický systém - sociálny systém - politické preferencie - legislatíva - ekológia - úroveň vedy a výskumu v odbore podnikania

Zdroj: Kachaňáková, Szarková, Thomasová, 1997

Všetky elementy, ktoré ovplyvňujú podnikovú kultúru sa aktívne podieľajú aj na budovaní značky firmy ako zamestnávateľa – teda na budovaní tzv. employer branding firmy.

V súčasnej dobe, keď sa vyostruje boj o talenty, je nutné, aby sa organizácie zameriavali nielen na budovanie značky samotných produktov a služieb, ale aj na budovanie značky zamestnávateľa. O kvalitných pracovníkov v posledných rokoch musia zamestnávatelia bojovať, a tak často vynakladajú nemalé finančné prostriedky napríklad na reklamu, na účasť na veľtrhoch pracovných príležitostí alebo na porovnávanie ponúk konkurencie z pohľadu výšky mzdového ohodnotenia ako aj ponuky ďalších benefitov (Folprecht, M., Dědková, J., 2013).

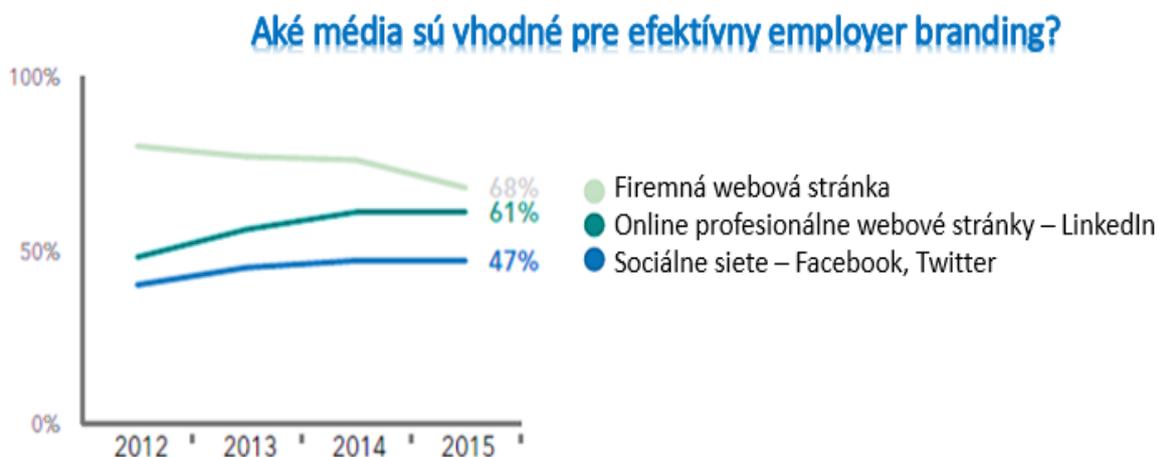
Cieľom employer branding je systematická vývoj zamestnávateľskej značky prostredníctvom zlepšovania finančných, ekonomických a psychologických faktorov, ktoré zvyšujú pravdepodobnosť, že spoločnosť zaujme tých správnych uchádzačov (Heer a Noon, 2008).

Budovanie značky zamestnávateľa zvnútra organizácie s konzistentným obsahom a autenticnosťou, môže byť tým najmocnejším nástrojom, ktorý organizácia môže využiť, aby vytvorila vzťah so svojimi súčasnými aj potenciálnymi zamestnancami a emocionálne ich k sebe pripútala. (Smolová, H., Urbancová, H., 2014)

Kvalitný employer branding sa organizácii vráti napríklad v podobe rýchlejšieho naboru nových zamestnancov, v jeho nižšej finančnej náročnosti alebo vo zvýšenom zapojení sa súčasných zamestnancov. Ďalšou výhodou môže byť aj udržanie si kľúčových / talentovaných zamestnancov a zabezpečenie si pozície tzv. "zamestnávateľa prvej voľby" (employer of choice). Toto môže mať následne priamu súvislosť s rastom konkurencieschopnosti danej organizácie. (Minchington, 2006)

Podniky pri procese budovania employer brandingmu musia reagovať na aktuálne trendy v komunikácii ich cieľových segmentov. Významný odborník v tejto oblasti, Brett Minchington (2015) upozorňuje, že je nutné sledovať efekt prezentácie podniku, jeho aktivít a produktov v digitálnom svete a zamerať sa zlepšovanie employer brandingmu.

Pri implementácii employer brandingmu je dôležité použiť vhodné médium na zdieľanie informácií o podniku, jeho produktoch, aktivitách a pod. Global Recruiting Trends (2016) zverejnil správu poukazujúcu na rastúcu tendenciu využívania sociálnych sietí a profesionálnych internetových stránok (vid' graf 1).



**Graf 1: Internetové médium vhodné pre employer branding**

*Zdroj: vlastné spracovanie podľa (Global Recruiting Trends, 2016)*

Z grafického zobrazenia je možné potvrdiť klesajúcu tendenciu podnikov využívať pri employer brandingmu vlastnú webovú stránku. Podniky svoje firemné stránky samozrejme stále využívajú, súčasne však zvýšili kooperáciu s profesionálnymi sieťami, aby dosiahli v tejto oblasti efektívnejšie výsledky.

Global Recruiting Trends (2016) zverejnil výsledky výskumu v oblasti employer brandingmu. Analýza, ktorá prebiehala na globálnej úrovni ukázala, že employer branding počas posledných dvoch rokov zmenil svoje postavenie v prioritách podniku a v jeho rámci strategických cieľov sa dostáva na popredné pozície. Taktiež výdavky podnikov v tejto oblasti významne vzrástli. Výsledkom je, že podniky vyvíjajú čoraz viac proaktívne stratégie implementácie employer brandingmu a používajú na to online siete aj sociálne média.

Nasledujúci graf (Global Recruiting Trends, 2016) poukazuje na fakt, že podniky investujú do employer branding čoraz viac zdrojov. Táto aktivita sa používa na zviditeľnenie podniku a budovanie dobrého mena podniku pod krédom „the best place to work“.



**Graf 2: Význam employer branding pre podnik**

*Zdroj: vlastné spracovanie podľa (Global Recruiting Trends, 2016)*

Employer branding sa stáva súčasťou strategických priorít podniku. Podniky si uvedomujú, že sa svet zmenil a trh je ovplyvňovaný mnohými faktormi, ktoré pôsobia na rozhodovací proces nielen pri výbere produktu, ale aj pri výbere zamestnania. Schopnosť získať a udržať si kľúčových zamestnancov je jedným z faktorov úspechu každej organizácie. Každá organizácia musí mať eminentný záujem, aby do nej mali záujem prísť pracovať talentovaní jedinci, ktorí budú ochotní a schopní využiť svoj talent pri rozvíjaní firmy a budovaní jej jedinečného postavenia na trhu. Svoju atraktivitu na trhu práce môže organizácia podporiť aktívnym budovaním značky zamestnávateľa. V priamej súvislosti s budovaním employer branding, a vytváraním pozitívneho a podporujúceho pracovného prostredia sa vo firme rozvíja aj kultúra podpory talentov. (Sirková, M, Ali, T.V., Ferencová, M., 2015)

## 2 CIEĽ A METODIKA

Cieľom predloženého príspevku je identifikovať a zhodnotiť výhody plynúce firmám z budovania dobrej značky zamestnávateľa strategické trendy, ktoré sa prejavujú v tejto oblasti a tieto poznatky potom využiť pri realizácii priameho výskumu. Výskum bol realizovaný na vzorke vysokoškolských študentov v čínskom Šanghaji, kde jedna z autoriek tohto článku pracovne pôsobí. Cieľom výskumu bolo v špecifických podmienkach čínskeho prostredia zistiť:

1. aké informácie vyhľadávajú študenti na internete o svojom potenciálnom zamestnávateľovi,
2. ako študenti využívajú špecifické mobilné aplikácie určené pre záujemcov o zamestnanie,
3. aké faktory sú pre študentov v Číne dôležité z hľadiska rozhodovania sa o výbere zamestnávateľa.

Na tento čiastkový výskum, ktorý bol realizovaný v Číne plánujú autorky článku nadviazať, realizovať podobne zameraný výskum v podmienkach Európy a porovnať získané údaje.

Pri naplňaní cieľov tohto článku boli využité metódy sekundárneho a primárneho výskumu. Podkladové údaje a dáta pre sekundárny výskum sme čerpali z dostupných tlačových aj elektronických zdrojov zaoberajúcich sa problematikou podnikovej kultúry, budovania značky zamestnávateľa a talent manažmentom.

Primárny výskum bol realizovaný štandardnou dotazníkovou metódou. Prieskum sa uskutočnil na vzorke 52 vysokoškolských študentov, ktorí tvorili cieľovú skupinu. Respondenti boli muži aj ženy. Návratnosť dotazníkov bola 100%. Všetci respondenti študujú v Číne a dotazovanie prebiehalo v meste Šanghaj.

Všetky materiály a dáta sme postupne analyzovali a vyhodnotili. Pri spracovaní sme využili všeobecné metódy vedeckej práce ako je abstrakcia, indukcia, dedukcia, analýza, syntéza, ako aj štandardné štatistické metódy.

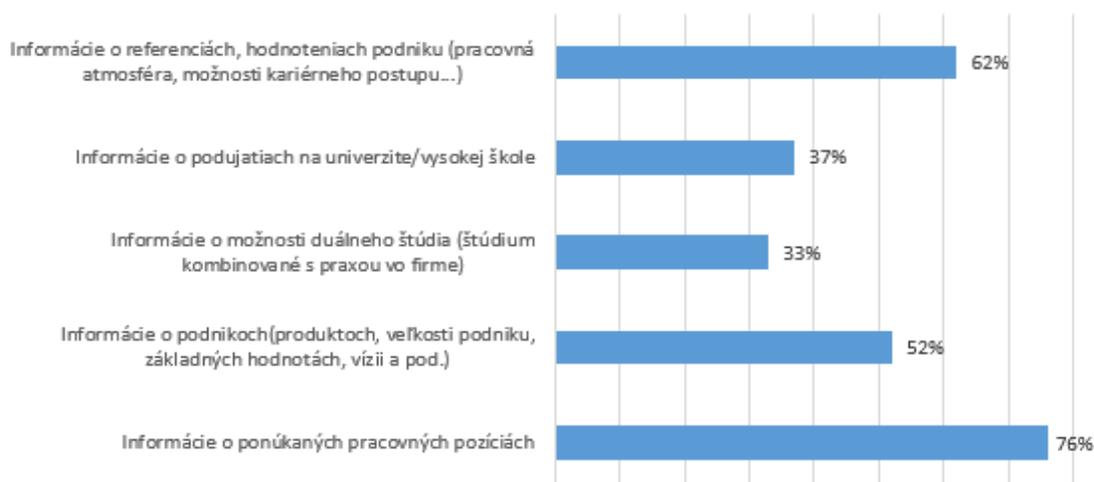
### 3 VÝSLEDKY A DISKUSIA

Pri skúmaní trendov employer brandingu v Číne je potrebné upozorniť na fakt, že v tejto krajine majú internetoví užívatelia obmedzený prístup k tradičným internetovým zdrojom, ktoré sa bežne využívajú po celom svete. Niektoré služby sú v Číne úplne blokované a Čína preferuje svoje vlastné, domáce siete. Je tu obmedzený prístup na LinkedIn, Facebook, či Google, a tak Číňania používajú na internetovú komunikáciu a zdieľanie informácií WeChat, a na vyhľadávanie informácií Baidu. Z pohľadu internetizácie je ale Čína veľmi vyspelá a pripojiť sa na internet je bežne možné na väčšine verejných miest.

#### 3.1 VYHLADÁVANIE INFORMÁCIÍ O PODNIKOKCH V DIGITÁLNO M SVETE

Prvá časť výskumu bola zameraná na zisťovanie obsahu informácií, ktoré študenti na internete vyhľadávajú o potenciálnom zamestnávateľovi. Výsledky výskumu sú zobrazené v grafe č. 3.

#### Aké informácie o zamestnávateľovi hľadáte na sociálnych sieťach?



**Graf 3: Vyhľadávanie informácií na sociálnych sieťach**

*Zdroj: Vlastné spracovanie, 2016*

Na základe týchto výsledkov možno konštatovať, že 76% respondentov sa zaujíma o informácie o ponúkaných pracovných miestach. 62 % študentov využíva sociálne siete na

získanie základných informácií o podnikoch (produkty, pracovné podmienky, možnosti kariérneho rastu...) a to napriek tomu, že podniky často prezentujú svoju činnosť a produkty priamo v univerzitných kampusoch. V porovnaní s webovými stránkami podniku majú študenti možnosť získať na sociálnych sieťach aj referencie o daných zamestnávateľoch, či rebríček hodnotenia postavenia podniku na trhu alebo hodnotenia konečných spotrebiteľov. Na základe týchto výsledkov možno konštatovať, že v rámci employer brandingu je dôležité používať na komunikáciu so študentmi sociálne médiá a vhodnou formou zdieľať so študentmi pre ne relevantné informácie.

Z výsledkov je ďalej možné vidieť, že len 33% študentov vyhľadáva informácie o možnosti duálneho štúdia. Študenti v komentároch uviedli fakt, že takýto druh informácií vyhľadávajú radšej v komunitách WeChatu, kde majú k dispozícii referencie študentov, ktorí takého programu absolvovali a preto takéto informácie považujú za dôveryhodnejšie.

Druhá časť výskumu sa zaoberala využívaním mobilných telefónov, ktoré sa v dnešnom svete stali najrozšírenejším médiom na prenos informácií. Funkcie telefónu už dávno nie sú obmedzené len na uskutočňovanie hovorov a posielanie textových správ, ale užívatelia vďaka nim bežne využívajú prístup na internet ako aj možnosť nainštalovať do mobilného telefónu rôzne aplikácie. Tieto aplikácie umožňujú užívateľom napr. mailovať, zdieľať obrázky, videá, názory alebo vyhľadať relevantné informácie.

Mnohé firmy v Číne preto v súčasnosti používajú mobilné aplikácie, ktoré uľahčujú vyhľadanie informácií o samotnom podniku a jeho aktivitách. Mnohé firmy zaregistrovali tento trend a využívajú WeChat pri implementácii employer brandingu. To že ide o veľmi silný trend potvrdzujú aj výsledky nášho prieskumu, pri ktorom bolo zisťované, akým spôsobom študenti v Číne využívajú mobilný telefón (graf č. 4).

## Akým spôsobom využívate mobilný telefón?



**Graf 4: Využívanie mobilného telefónu**

*Zdroj: Vlastné spracovanie, 2016*

Z výsledkov výskumu je možné vidieť, že takmer 70% študentov využíva pri práci s mobilným telefónom WeChat komunitu. Mobilné aplikácie ponúkajú aj možnosť priameho zaslania žiadosti o prácu, čo podľa nášho prieskumu využíva až 71% študentov. Tento spôsob

využíva mnoho firiem ako alternatívu k tradičnému spôsobu zasielania žiadostí, kedy uchádzač musí vyplniť formulár pri registrácii a zaslať prílohy ako životopis, motivačný list a pod. v počítačovej forme. Študenti v Číne využívajú aj kombinovaný spôsob zasielania žiadostí, kedy musia vyplniť základný formulár, ale mnohé prílohy ako motivačný list je možné len napísať rukou, odfotiť a poslať. To šetrí z pohľadu študentov veľa času, lebo majú možnosť odoslať všetky potrebné dokumenty napr. na ceste domov, keď cestujú metrom. Pre Číňanov je charakteristické, že majú radi netradičné spôsoby, nové veci a najmä ak je to spojené s technikou, preto táto flexibilita zo strany podniku napomáha budovaniu vzťahu k jeho značke a vyššiemu záujmu študentov zdieľať informácie o danom podniku.

56% respondentov prieskumu uviedlo, že pri hľadaní práce používa aj HR navigácie, ktoré poskytujú zadarmo tipy, ako uspieť pri pohovore. Niektoré aplikácie poskytujú aj online „hry“, pomocou ktorých je možné trénovať si správne, vhodné odpovede ešte pred samotným pohovorom.

### 3.2 FAKTORY OVPLYVŇUJÚCE HĽADANIE A VÝBER PRÁCE

Ďalšia časť výskumu bola zameraná na skúmanie faktorov, ktoré ovplyvňujú študentov v Číne pri hľadaní práce a výbere zamestnávateľa. Výsledky tejto časti výskumu sú znázornené v grafe č.5.

#### Čo očakávate od firmy, v ktorej by ste sa uchádzali o miesto?



**Graf 5: Faktory ovplyvňujúce hľadanie a výber práce**

*Zdroj: Vlastné spracovanie, 2016*

Na základe výsledkov možno konštatovať, že k najviac hodnoteným faktorom, ktoré ovplyvňujú študentov pri hľadaní práce patrí možnosť kariérneho rastu. Tento faktor označilo až 78 % respondentov ako dôležitý. Číňania očakávajú v práci kontinuálny kariérny rast a majú všeobecne radi zmenu v pracovnej náplni. Môže sa v tomto prípade jednať aj o zmenu kompetencií či rozšírenie spektra pracovnej náplne.

Ďalším determinantom prítlačlivého zamestnávateľa je pracovná atmosféra v podniku, resp. v pracovnom tíme. Číňania nevedia oddeliť pracovný a privátny život, preto je pre nich preto dôležité, aby sa v práci cítili dobre. Dobré vzťahy na pracovisku označilo až 72% respondentov za dôležitý faktor.

68 % študentov označilo ako dôležitý faktor zdravotné poistenie platené zamestnávateľom. Tento výsledok súvisí s faktom, že v Číne zamestnávateľ nie je zo zákona povinný zamestnancovi zaplatiť zdravotné, či sociálne poistenie. Tento benefit poskytujú v Číne najmä medzinárodné firmy, preto študenti často uprednostňujú pracovné príležitosti práve v takýchto podnikoch.

Benefity získali pri dotazovaní 56 %. V Číne je príjem v zamestnaní rozdelený na základný plat a benefity, kam sa zaraďujú aj napr. dotácia na stravu, dopravu, či bývanie. Podľa údajov China Briefing (2015) 55% čínskych firiem poskytuje svojim zamestnancom príspevok na stravu a zhruba 47 % podnikov ponúka zamestnancom príspevky na bývanie a dopravu.

Najnižšie skóre v hľadiska dôležitosti dosiahli aktivity podniku v oblasti životného prostredia a kvality jeho produkcie. Len 39% respondentov očakáva od podniku orientáciu na ochranu životného prostredia a len pre 34% opýtaných študentov je pri rozhodovaní o voľbe zamestnávateľa prioritou kvalita produkcie firmy, v ktorej sa chcú zamestnať.

## ZÁVER

V súlade s cieľmi článku možno konštatovať, že budovanie značky zamestnávateľa je moderným trendom, ktorého dôležitosť si firmy stále viac uvedomujú. Dôvodom je rastúci nedostatok kvalitných uchádzačov na trhu práce, čo núti firmy inovovať systémy získavania budúcich zamestnancov. Pre firmy sa stáva nevyhnutnosťou pestovať si vlastnú značku, ktorou sa odlišia od ostatných - svojou kultúrou, hodnotami, prostredím. Hlavným cieľom employer brandingu je zaujať nové talenty a nadchnúť a udržať si súčasných pracovníkov.

Na základe výsledkov nášho výskumu možno konštatovať, že najvýznamnejším trendom, ktorý výrazne mení zaužívané nástroje budovania employer brandingu je nebývalý rozmach sociálnych sietí, ako aj stále pribúdajúce nové mobilné aplikácie, ktoré sa bežne využívajú na komunikáciu v segmente potenciálnych nových zamestnancov - mladých talentovaných študentov.

Rovnako dôležité je zistenie, že pre mladých ľudí hľadajúcich zamestnanie v Číne majú prioritnú dôležitosť informácie o možnosti kariérneho rastu a o dobrých vzťahoch na pracovisku u ich potenciálneho zamestnávateľa. Na druhej strane sú pre nich málo dôležité informácie o kvalite produkcie resp. environmentálnej zodpovednosti firmy.

Autorky článku, aj na základe záverov svojich predchádzajúcich prác z oblasti podnikovej kultúry a spoločenskej zodpovednosti firiem predpokladajú, že tieto dva faktory majú v Európe diverznú tendenciu, čo by chceli potvrdiť ďalším výskumom v tejto oblasti.

## LITERATÚRA

- Čambál, M. 2002. Budovanie optimálnej firemnej kultúry – predpoklad prosperity podniku. In *Materials Science and Technology* – internetový časopis 1/2002. ISSN: 1335-9053 [cit. 2016-04-15]. Dostupné z: <[https://www.mtf.stuba.sk/docs//internetovy\\_casopis/2002/1/cambal.pdf](https://www.mtf.stuba.sk/docs//internetovy_casopis/2002/1/cambal.pdf)>
- Global Recruiting Trends 2016, [online], [citované 2016-02-29]. Dostupné na: <[https://business.linkedin.com/content/dam/business/talentsolutions/global/en\\_us/c/pdfs/GRT16\\_GlobalRecruiting\\_100815.pdf](https://business.linkedin.com/content/dam/business/talentsolutions/global/en_us/c/pdfs/GRT16_GlobalRecruiting_100815.pdf)>
- Folprecht, M., Dědková, J., 2013. The Competitiveness and Competitive Strategies of Companies in the Czech Part of Euroregion Nisa. In *Proceedings of the 11th International Conference Liberec Economic Forum 2013*. 1. vyd. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2013. S. 114 – 124. ISBN 978-80-7372-953-0.

- Heery, E., Noon. M. ,2008. A Dictionary of Human Resource Management. 2 nd edition. Oxford: Oxford University Press. 128 p. ISBN 978-0-19-929876-1.
- Hitka M. – Czajkowska A., 2010 Podniková kultúra ako zdroj konkurenčnej výhody podniku. In: *Manažment v teórii a praxi on-line odborný časopis o nových trendoch v manažmente 4/2010*. ISSN 1336-7137
- China Briefing, 2015. Employer Branding in China: Attracting Chinese Employees, [online], [citované 2016-03-02]. Dostupné na: <<http://www.china-briefing.com/news/2015/07/28/employer-branding-in-china-attracting-chineseemployees.html>>
- Kachaňáková, A. - Szarková, M. - Thomasová, E. 1997. : Podniková kultúra. Bratislava Vydavateľstvo EKONÓM, 1997. ISBN 80-225-0870-5
- Love, L. F., Singh, P., 2011. Workplace Branding: Leveraging Human Resources Management Practices for Competitive Advantage Through “Best Employer Surveys”. In: *Journal of Business and Psychology*, vol. 26, no. 2, p. 175-181. ISSN 0889-3268.
- Minchington, B., 2006. Your employer brand. Attract, engage, retain. Torrensville: Collective learning Australia. 232 p. ISBN 978-0646465029.
- Minchington, B. 2015. Recruiting Intelligence: 15 Employer Branding Best Practices You Need to Know [online], [citované 2016-02-15]. Dostupné na: <<http://www.ere-media.com/ere/15-employer-branding-best-practices-you-need-to-know/>>
- Plchová, J., Turáková, A., 2011. Spoločenská zodpovednosť podnikov ako súčasť podnikovej kultúry. In: *MANEKO Manažment a ekonomika podniku : Journal of Corporate Management and Economics roč.3, č.1. zv. 1/2011*, s. 69--77. ISSN 1337-9488.
- Plchová, J., 2011. Investigation of the Motivation of Companies to Accept the Corporate Social Responsibility in Conditions of the Slovak Republic. In: *Toyotarity – Organization's development strategies*. Monography. Editing and scientific elaboration. Dnipropetrovsk: AWR Editor Katowice Polska, 2011. 288 s. ISBN 978-966-1507-69-1.
- Sirkova, M, Ali, T.V. Ferencova,M., 2015. - Talent management: focus on Slovak enterprises.In: *ЕКОНОМІЧНИЙ ЧАСОПИС-XXI*, ISSN 1728-6220.
- Schein, E. H.: 2010. Organisationskultur; EHP, 01/2010; 3. Auflage; ISBN-13: 9783897970144
- Smolová, H., Urbancová, H., 2014. Budování značky zaměstnavatele. In: *Ekonomické listy 3/2014*. ISSN: 1804-4166
- Šubertová, E. 2014. Vzdelávanie budúcich podnikateľov ako nevyhnutná súčasť ich úspešnosti. In *Výchova k podnikateľstvu v SR : zborník vedeckých statí*. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2014. ISBN 978-80-225-3966-1, s. 62-70

**Autori:**

**Ing. Jana Plchová, PhD.**

Slovenská Technická Univerzita v Bratislave  
Ústav manažmentu  
Vazovova 5, 812 43 Bratislava  
tel.: 0908 625 240  
e-mail: jana.plchova@stuba.sk

**Ing. Alexandra Turáková**

Prešovská univerzita v Prešove  
Fakulta manažmentu  
Konštantínova ul. 16, 080 01 Prešov  
Tel.: 0908 207 631  
e-mail: alexandra.turakova@centrum.sk

# РЕСПУБЛИКА АЗЕРБАЙДЖАН: СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ И НАУЧНОЙ СФЕР

## REPUBLIC AZERBAIJAN: CURRENT STATE OF EDUCATIONAL AND SCIENTIFIC SPHERES

Фархад Рахманов

---

### **Abstract**

*In article the current state of educational and scientific spheres of economy of the Republic Azerbaijan is analyzed. Significant growth in the budgetary appropriations aimed at the development of an education system and science in the republic is noted. The problems requiring the solution in the long term are characterized. Measures of organizational and economic character for improvement of regulation of the specified spheres of economy are proposed.*

**Purpose of article** *From positions of requirements and a call of modern development the author intends to estimate today's tendencies and prospects of science and education in the Republic Azerbaijan. The special attention is paid to the review of instruments of state regulation.*

**Methodology/methods** *Methods the estimated judgment, statistical data, interdisciplinary approach are used as.*

**The scientific purpose** *is identification of starting points of positive development of educational and scientific spheres, and also establishment of problem elements on the way of a sustainable development of data of branches of economy of Azerbaijan.*

**Findings** *In the country there were serious changes in financial position and in psychology of citizens. The country has got rid of mass poverty, high polarization according to the income and other phenomena inherent in a transition period. According to the state program documents absolute priorities have defined reforms of the sectors connected with development of the human capital: it, first of all, education, science and innovations. On the level and quality of training of pupils and experts the republican education system lags behind the developed countries. In questions of strengthening of development of the scientific sphere there is such important element as scientific university schools.*

**Conclusions (limits, implications etc.)** *Now the Republic Azerbaijan is at the next stage of the social and economic reforms directed to creation of democratic society on the basis of market economy. The education system most actively among other spheres of economy of Azerbaijan has joined in market transformations. In general the country is well placed in estimates of the international rating agencies.*

**Keywords:** *social and economic sphere, education, science, programs of development, Azerbaijan*

**JEL Classification:** *H52, I21, I23, I25*

## ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время Республика Азербайджан находится на очередном этапе социально-экономических реформ, направленных на создание демократического общества на основе рыночной экономики. Страна все больше интегрируется в цивилизованные мирохозяйственные связи, где ведущими тенденциями стали глобализация экономических отношений и становление постиндустриального общества, социальная переориентация научно-технического потенциала, опережающее развитие тех технологических направлений и поколений техники, которые непосредственно «работают» на человека, улучшение его благосостояния.

Реализация целевых государственных программ позволила за период с середины 90-х гг. XX в. до первого десятилетия XXI в. осуществить значительный подъем и диверсификацию экономики республики. В течение минувших 20 лет проходили глубокие и плодотворные изменения в социально-экономической сфере; конечно, они не были идеально гладкими, в том числе проходили через коррупцию, малообеспеченность и другие негативные явления [Арас, Сулейманов, 2015]. Однако самая важная, трудная, но необходимая часть работы выполнена.

Под руководством Президента Азербайджана И.Алиева страна принялась за решение других, не менее сложных и конструктивных задач. В республике произошли серьезные изменения в материальном положении и в психологии граждан. Страна избавилась от массовой бедности, высокой поляризации по доходам и других явлений, присущих переходному периоду. Большинство населения республики сегодня мыслит другими категориями и придерживается иных ценностных ориентаций, присущих, скорее, среднему классу. Эти слои населения уже ориентированы не на минимальное потребление, а на стандарты потребления развитых стран. Благодаря государственной политике повышения благосостояния, многие могут позволить себе иметь комфортные жилищные условия, отдых и лечение за границей, оплаченную учебу детей в различных образовательных учреждениях в зарубежных вузах и др.

У граждан Азербайджана, благодаря усилению борьбы с коррупцией, упрощению условий вхождения в бизнес и улучшению возможностей его ведения, серьезно улучшились возможности «вертикальной мобильности».

Отметим также, что, несмотря на столь значительный рост, социальные расходы на душу населения в настоящее время в республике более чем в 20 раз меньше аналогичных показателей развитых стран. Если учесть, что и удельный вес совокупных расходов на социальную защиту и развитие в ВВП в Азербайджане составляет не более 10%, а в развитых странах только расходы на социальную защиту в ВВП составляют в среднем 10-20%, то можно говорить о значительной необходимости усиления социального вектора реформ в республике [Роузфилд, 2012].

Для того, чтобы Азербайджан и далее был в состоянии решать стоящие перед ним социально-экономические задачи и отвечать на возникающие глобальные вызовы, необходимо поддержание высоких реформационных темпов. С исчерпанием сырьевой модели роста главным сравнительным преимуществом азербайджанской экономики может служить только качество человеческого капитала [Человеческое развитие, etc, 2012]. Решающее влияние на него оказывает именно социальная политика. Соответственно, она является основным драйвером не только социального, но и экономического развития, а расходы на нее – наиболее перспективной частью государственных инвестиций.

## 1 РОЛЬ И МЕСТО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СФЕРЫ В ОБЕСПЕЧЕНИИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ АЗЕРБАЙДЖАНА

В стране принят программный документ – «Азербайджан-2020: взгляд в будущее», которым определяется страновая концепция развития. В соответствии с ней абсолютными приоритетами определены реформы секторов, связанных с развитием человеческого капитала: это, прежде всего, образование, наука и инновации [Концепция развития, 2012].

Согласимся, что выстроить по ранжиру указанные направления невозможно или, как минимум, крайне затруднительно, ибо каждое направление чрезвычайно актуально. Тем не менее, в первую очередь автору статьи хотелось бы уделить более пристальное внимание образовательным аспектам.

По мнению автора статьи, вопросы образования являются одними из ключевых в разрезе устойчивого развития республики. Образование воспитывает, дает информацию, предоставляет возможности оказания более разнообразных и доступных услуг необходимого качества. Именно подготовка кадров в системе образовательных учреждений является сегодня ключевой в сравнении, например, с производственным обучением или производственной адаптацией. Об актуальности указанной проблематики в целом свидетельствует тот факт, что в 2010 г. в Бонне состоялась конференция ЮНЕСКО, посвященная роли образования в обеспечении устойчивого развития.

Вряд ли кто-то оспорит, что современная экономика – это экономика, базирующаяся на знаниях, и более высокий уровень образования открывает дорогу к более высокому уровню доходов и выравниванию социального неравенства, являясь своеобразным социальным лифтом.

Как социально-значимое благо, услуги образования имеют два основных источника финансирования: бюджетные средства и средства населения. В Республике Азербайджан рост расходов на образование из государственного бюджета за период с 2005 года по начало 2015 года составил 4,2 раза (см. данные табл. 1).

**Таблица 1: Динамика основных статей социально-культурных расходов бюджета Республики Азербайджан (2005-2014 гг.)**

Показатели	2005		2010		2012		2014	
	млн. манат <sup>1</sup>	%	млн. манат	%	млн. манат	%	млн. манат	%
Валовой внутренний продукт	12522		42465		54743		58977	
Годовой уровень инфляции, %	14		5,7		2,0		3,1	
Расходы Госбюджета, всего	843,3	100	2901	100	4073	100	4484,4	100
в том числе:								
Образование	372,5	44,2	1180	40,7	1453	35,7	1554	34,7
Культура и средства массовой информации	45,5	5,4	145	5,0	185	4,5	249	5,6
Здравоохранение	115,3	13,7	429	14,8	609	15,0	665	15,0
Спорт	5,1	0,6	23	0,8	56	1,4	46	1,0

<sup>1</sup> Манат – национальная валюта Республики Азербайджан; курс ЦБ РА по состоянию на 01.01.2015г. составлял 80 манат за 100 USD.

Показатели	2005		2010		2012		2014	
	млн. манат <sup>2</sup>	%	млн. манат	%	млн. манат	%	млн. манат	%
Социальная защита и социальное обеспечение	305,0	36,2	1123	38,7	1769	43,4	1971	43,9
Наука	29	3,4	93	3,2	117	2,9	124	2,8
Жилищно-коммунальное хозяйство	48,1	5,7	120	4,1	280	6,8	420	9,4

Источник: Статистические показатели Азербайджана в 2015 г. - Баку: Сяда, 2015. С.404.

В Азербайджане проводится большая работа по совершенствованию образовательной системы, переходу к европейским образовательным стандартам, претворяются в жизнь программы реформирования различных ступеней образования.

Несколько лет назад в системе высшего профессионального образования вузы перешли к принципиально новой структуре образовательных стандартов. В чем заключается новизна? Во-первых, стандарты закрепляют не содержание, а требования к результатам. Это дает широкие академические свободы для гибкого формирования программ в зависимости от конкретных потребностей экономики. Во-вторых, стандарты опираются на компетентностный подход. В-третьих, стандарт устанавливает требования к условиям реализации образовательного процесса, которые надо создавать, чтобы добиваться ожидаемых результатов. Под условиями понимаются не только требования к учебникам, к преподавателям, но и требования к материальной базе. Таким образом, впервые в Азербайджане появилась нормативная основа для того, чтобы задавать требования к условиям обучения.

Однако при подготовке стандартов не были учтены интересы бизнес-структур. Поэтому в дальнейшем совместно с работодателями, по всем направлениям должны быть проработаны основные виды профессиональной деятельности выпускников, сформулированы необходимые для их выполнения компетенции. Бизнес-сообщество необходимо активно привлекать при подготовке различных стратегий в области образования.

Законом «Об образовании» [Закон «Об образовании», 2009] Республики Азербайджан определена стратегическая цель государственной политики в области образования: это повышение доступности качественного образования. По уровню и качеству подготовки учащихся, специалистов республиканская система образования отстает от развитых стран; это относится ко всему спектру – как к средней школе, вузам, так и к послевузовскому образованию. На всех зависимых уровнях неоднократно подчеркивается о необходимости серьезного и быстрого улучшения ситуации с целью повышения конкурентоспособности и школьного, и высшего образования.

Система образования наиболее активно среди прочих сфер экономики Азербайджана включилась в рыночные преобразования. В стране уже имеется немало негосударственных учебных заведений, однако альтернативу государственным образовательным учреждениям они составляют только по способу финансирования. Также отметим, что негосударственные учебные заведения, как правило, имеют более высокую оплату труда профессорско-преподавательского состава и персонала. С учетом такой дифференциации и для компенсации дефицита бюджетного финансирования государственные учреждения были вынуждены расширить практику

<sup>2</sup> Манат – национальная валюта Республики Азербайджан; курс ЦБ РА по состоянию на 01.01.2015г. составлял 80 манат за 100 USD.

платного обучения. Это, в свою очередь, повлияло на снижение доступности образования, особенно высшего.

## 2 РАЗВИТИЕ НАУЧНОГО СЕКТОРА В СТРАНЕ

Сегодня весь мир стоит перед вызовом кардинального улучшения подходов к образованию, в первую очередь, в части его содержания. Совершенно очевидно, если мы говорим о новой технологической волне, о новой экономике, о новом обществе, то мы должны говорить и о новом образовании. В этой связи в настоящее время не следует рассматривать образование в разрыве от науки. Конечно, в первую очередь это видение соотносится с наукой фундаментальной, потому что собственно новые знания и их дальнейшее использование являются подлинной мотивацией развития истинно образованного человека.

Важность развития научного сектора в Республике Азербайджан объективно обусловили принятие действенных мер по совершенствованию механизмов и инструментов научной политики в рамках государства. С 2008 года в республике начался новый этап организационного реформирования научной сферы. В частности, распоряжением Президента Азербайджана были утверждены «Национальная Стратегия развития науки в Азербайджанской Республике» и «Государственная Программа по реализации Национальной Стратегии развития науки в Азербайджанской Республике на 2009-2015гг.»[www.prezident.az]. Эти основополагающие документы определили путь целенаправленной деятельности научно-исследовательских институтов и лабораторий Национальной Академии Наук в области фундаментальных и прикладных исследований. Повысилась эффективность использования научно-технического потенциала вузов республики.

При этом считаем важным подчеркнуть, что расходы государственного бюджета на науку за рассматриваемый период возросли в 4,3 раза (см. данные табл.1).

Наряду с этим, сегодня в республике для технологического ответа на существующие конкретные вызовы, включая военные, наряду с привычными технико-внедренческими зонами, венчурными фондами, технопарками, ученые республики Азербайджан должны разрабатывать, например, такие институты и инструменты, как технологические платформы и т.п.

В республике сформировалась система бизнес-инкубаторов, инновационных парков, но пока она ограничена в объемах и содержании технологическими инновациями. Необходимо распространить данную систему и на социально-экономические инновации. Важно поддерживать новые проекты, молодых талантливых предпринимателей, а также развивать стратегию «импорта мозгов». Необходимо противостоять также и эмиграции, создавать такие условия, при которых наиболее талантливые выпускники азербайджанских вузов оставались в республике и не уезжали за ее рубежи.

Конечно, инновационная активность не находится на должном уровне, однако, автор статьи убежден, что в инновационных вопросах республика сегодня стоит перед очередным стартом. Причём от того, с каким темпом азербайджанская наука уйдет с этого старта, тем в большей степени будет зависеть ее же будущее. В связи с этим необходимо существенно поднять абсорбционные возможности экономики технологическими нововведениями, уделять более существенное внимание формированию стратегий в различных областях экономики. Требуется институционально оформить регулярное проведение научно-технологического форума как базы для разработки стратегических документов долгосрочного развития

страны. Успех этой многоплановой работы в значительной степени зависит от качества научного сообщества республики.

По мнению автора статьи, в вопросах усиления развития научной сферы имеется такой важный элемент, как научные университетские школы. Здесь одним из главных условий развития системы высшего профессионального образования является вовлеченность студентов и преподавателей в фундаментальные и прикладные исследования. Это позволит не только сохранить уже известные азербайджанские научные школы, но и вырастить новое поколение исследователей, ориентированных на потребности инновационной экономики знаний.

Отметим, что в республике в этом направлении есть определенные наработки, включая опыт создания при Азербайджанском Государственном экономическом Университете (UNEC) Научно-исследовательского института. В этом университете в 2014 г. впервые в образовательной сфере республики был учрежден инновативный бизнес-инкубатор. Основная миссия данного проекта определена в рамках Государственной Программы «Молодежь Азербайджана в 2011-2015гг.» и «Государственной стратегии развития образования в Азербайджанской республике», а именно: подготовка молодых менеджеров и предпринимателей, оказание финансовой, психологической и учебно-методической поддержки студенческим стартапам. Для этих целей проект был полностью подготовлен в своей материальной базе: подготовлены современные учебные аудитории, оснащенные скоростным интернетом, обустроена богатая видеотека, сформирована современная библиотека.

В Азербайджанском Государственном Экономическом Университете налажено также долгосрочное взаимодействие с бизнес-средой, которое включает организацию ежегодных ярмарок рабочих мест для выпускников, организацию рабочих кабинетов, лабораторий и аудиторий на основе софинансирования и т.п.

Таким образом, по общему мнению азербайджанского научного и образовательного сообщества, в лице UNEC оно имеет первый в стране исследовательский университет – учебное заведение, проводящее и образовательных программы, и научные исследования, и кооперацию с бизнес-сообществом. Тем самым создана принципиально новая структура, которая интегрирует на своей базе образование, исследования и сетевое взаимодействие с бизнесом и наукой. Далее необходимо стимулировать создание в республике сети из таких новых структур – научно-исследовательских университетов, что в конечном итоге позволит обеспечить адекватное современным требованиям развитие человеческого капитала.

Вышеприведенные аспекты важны и актуальны, тем не менее, на взгляд автора статьи, развитие образовательной и научной сфер этим не должно ограничиваться. На основе повышения эффективности научной, образовательной и инновационной политики необходимо формирование креативного класса в Азербайджане. Представляется, что в его состав войдут очень разные участники: это исследователи, преподаватели, предприниматели, креативные менеджеры, художественная интеллигенция, аналитики, специалисты сферы массовых коммуникаций. И значительные усилия в этом направлении уже предпринимаются государством. В республике постоянно улучшается деловой, предпринимательский климат, создаются условия для повышения конкуренции, минимизируется влияние различных госорганов на предпринимательскую деятельность. Руководство республики предпринимает значительные шаги с целью создания соответствующего «креативного климата» для того, чтобы привлекать квалифицированных профессионалов из-за рубежа и удержать местные таланты от соблазна найти себе применение за границей. Постепенно такие города, как Баку, Сумгаит превращаются не просто в центры технических инноваций и

высокотехнологической индустрии, а в развитые креативные сообщества.

Созданию креативного класса служат предпринимаемые в последнее время в республике шаги по улучшению социальной защиты профессорско-преподавательского контингента вузов, технической интеллигенции, работников творческих профессий, повышению зарплаты этих социальных слоев.

Реформа образования проходит в стране достаточно эффективно. По мнению автора, если и далее будет выдерживаться сегодняшний креативный курс в реформационных подходах, то азербайджанское образование обязательно станет более конкурентоспособным.

Статус Азербайджана активно отражается в разнообразных международных рейтингах. В организации таких рейтингов используются экономические показатели, отражающие основные проблемы, состояние и тенденции развития страны [Индикаторы инновац. деятельности, 2013].

Осуществляемая в республике деятельность по развитию науки, образования, инновационной деятельности и сферы ИКТ высоко оценивается и международными организациями.

В табл. 2 собраны сведения по Республике Азербайджан, характеризующие экономику знаний.

**Таблица 2: Азербайджан: экономика знаний (международные рейтинговые коэффициенты)**

Коэффициенты	Рейтинг - 2013	Оценка	Всего стран
ВВП на душу населения, USD	109	10300	226
Индекс развития ИКТ	61	5,01	157
Индекс развития человеческого потенциала HDI	75	0,745	187
Глобальный индекс конкурентоспособности GCI	55	4,31	142
Индекс экономики знаний KEI	79	4,56	145
Индекс знаний KI	76	4,96	145
Режим экономических стимулов в KEI :			
Инновации в KEI	89	4,01	145
Образование в KEI	53	5,95	145
ИКТ в KEI	76	4,93	145
Глобальный инновационный индекс GI	89	30,4	141

Источники: <http://www.indexmundi.com/g/r.aspx?v=67;> [www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/.../MIS2013\\_without\\_Annex\\_4.pdf;](http://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/.../MIS2013_without_Annex_4.pdf) [http://hdr.undp.org/en/content/table-2-human-development-index-trends-1980-2013;](http://hdr.undp.org/en/content/table-2-human-development-index-trends-1980-2013) [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GCR\\_Report\\_2011-12.pdf;](http://www3.weforum.org/docs/WEF_GCR_Report_2011-12.pdf) [http://info.worldbank.org/etools/kam2/KAM\\_page5.asp;](http://info.worldbank.org/etools/kam2/KAM_page5.asp) [http://www.wipo.int/export/sites/www/freepublications/en/economics/gii/gii\\_2012.pdf](http://www.wipo.int/export/sites/www/freepublications/en/economics/gii/gii_2012.pdf)

Как видно из таблицы 2, Азербайджан занимает хорошее положение в оценках международных рейтинговых агентств.

К примеру, по данным Международного телекоммуникационного союза, Азербайджан находится среди стран, наиболее ускоренно развивающихся в области ИКТ в последние 10 лет.

Давосский Экономический Форум в своем отчете за 2014год удостоил Азербайджан 40 места по конкурентоспособности экономик стран, и 1 места на пространстве СНГ.

В отчете Давосского Экономического Форума «Глобальные информационные технологии-2014» Азербайджан по «Индексу подготовленности сети» занимает 61 место среди 142 стран, а по числу пользователей Интернета на каждые 100 человек республика на 1 месте в СНГ.

По Индексу экономики знаний Азербайджан в 2000году занимал 94 место (3,61). В 2013 году, как свидетельствует таблица 2, республика по этому показателю поднялась на 15 ступеней(4,56).

По сравнению с 2000 годом у республики улучшились показатели и по такому важному показателю, как Индекс знаний. Так, если в 2000году он составлял 4,25(87 место), то в 2013году уже 4,96(76 место).

Согласно международному рейтингу 2013 г. среди 145 оцениваемых стран по Индексу инноваций Азербайджан занимает 89-е место, на 14 пунктов улучшив свои позиции по сравнению с 2000 годом.

В отчете Международного Телекоммуникационного Союза «Измерение информационного общества» (Measuring the Information Society- 2020) по «Индексу развития ИКТ» (IDI) Азербайджан, поднявшись на 6 ступеней по сравнению с предыдущим отчетом, занял 68 место среди 155 стран. В этом отчете Азербайджан укрепил свое место в группе «10 наиболее динамично развивающихся стран».

Именно основываясь на этих показателях, международные организации высказывают оптимистичные предположения относительно будущего развития сферы ИКТ в нашей стране. Согласно их прогнозам, если Правительство Азербайджана продолжит реформы в этом направлении, то в 2025 году в Азербайджане доходы, полученные в сфере ИКТ, будут равны доходам нефтяного сектора, а позже даже превысят их.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

На государстве лежит основная ответственность за формирование и развитие современной системы образования, научной среды, за подготовку кадров, финансирование перспективных фундаментальных и многих прикладных исследований.

Как показал анализ, в стране последовательно продолжается внедрение материально-технических новшеств в научно-образовательной сфере, совершенствуется методическое и информационное обеспечение. Принятые за последнее время Государственные программы, способствовали развитию системы образования в Азербайджане. Вместе с тем, современные вызовы к университетскому образованию объективно обуславливают необходимость обучения молодежи на основе инновационных программ с помощью инновационных образовательных технологий. Отметим, что в республике имеется ресурсный потенциал, позволяющий повысить эффективность инновационной составляющей образования.

Сегодня основная цель развития науки- это усовершенствование научной, научно-технической и инновационной деятельности в следующих направлениях:

- создание конкурентоспособного сектора научно-исследовательских разработок и их претворение в жизнь;
- создание эффективной НИС в Азербайджане;
- усовершенствование законодательной базы научно-технической и

инновационной деятельности;

- решение социально-экономических проблем под углом зрения повышения уровня интеграции с международным научно-техническим пространством.

Реализация инновационных подходов обеспечит востребованность результатов азербайджанских научных исследований и изобретений, станет импульсом для разработки и последовательного осуществления стратегии инновационного прорыва Республики Азербайджан.

Оценка секторов науки и-образования, проведенная в работе, еще раз показала, что ключом к экономическому прогрессу является ускорение социального развития, модернизация социальной сферы Азербайджана. Действия, предпринимаемые в этом направлении, в качестве стратегической цели должны иметь создание современных по мировым стандартам систем научной деятельности и образования, как основных предпосылок развития человеческого капитала Азербайджана, и повышения в результате качества отраслей как социальной, так и экономической сфер в целом.

## ЛИТЕРАТУРА

- Концепция развития «Азербайджан-2020: взгляд в будущее». – Баку, 2012. 35 с.  
Статистические показатели Республики Азербайджан в 2015 г. – Баку: Сяда, 2015. 814 с.  
Арас О., Сулейманов Э. Экономика Азербайджана. – Баку: изд-во Восток - Запад, 2015. 336с.  
Человеческое развитие: количественное измерение и процессы в мировой системе // МЭиМО, 2012. №7. С.102-114.  
Роузфилд С. Сравнительная экономика стран мира: Культура, богатство и власть в XXI веке / Пер. с англ. – М.: Российская политическая энциклопедия, 2012. 432 с.  
Индикаторы инновационной деятельности: Стат. сборник. – М.: Росстат, 2013.  
Закон Азербайджанской Республики «Об Образовании», Баку, 2009  
Национальная Стратегия развития науки в Азербайджанской Республике  
Государственная Программа по реализации Национальной Стратегии развития науки в Азербайджанской Республике на 2009-2015гг..  
Официальный сайт Президента Азербайджанской Республики: [www.prezident.az](http://www.prezident.az)  
Официальный сайт Кабинета министров Азербайджанской Республики: [www.cabmin.gov.az](http://www.cabmin.gov.az)

### Author:

**Ph.D., Rahmanov Farhad, professor,**

The Azerbaijan State University of Economics, Baku, Azerbaijan;

Tel.: +994 50 369 56 61 (Baku, Azerbaijan)

farhad52@live.ru

# РАЗВИТИЕ ПРИГРАНИЧНЫХ СВЯЗЕЙ ПРИМОРСКОГО КРАЯ СО СТРАНАМИ АЗИАТСКО-ТИХООКЕАНСКОГО РЕГИОНА

## DEVELOPMENT OF FRONTIER COMMUNICATIONS OF PRIMORSKI TERRITORY WITH THE COUNTRIES OF ASIAN-PACIFIC REGION

Сергей Раевский – Сергей Бакшин

---

### **Abstract**

*Social and economic development of Primorski Territory as frontier region in many respects depends on its cooperation in various spheres with the adjacent states. At the present stage it is necessary to use possibilities ATP for as much as possible effective, effective embedding of Primorski Territory, as well as other subjects DFO and Russia as a whole, in mechanisms of Asian-Pacific integration that will provide new impulses in region development.*

**Purpose of the article** consists in the analysis of development of frontier communications of Primorski Territory with the Chinese National Republic, Republic Korea and Japan.

**Methodology/methods.** In research methods of the comparative analysis, deduction, and also receptions of the retrospective review and abstract analogy are used.

**Scientific aim** consists in the analysis of forms and methods of development of frontier cooperation of Primorski Territory in various spheres.

**Findings.** At the effective organization of frontier communications with the countries-neighbors various elements of the productive forces located on either side of border (people, natural resources, production assets, an infrastructure) are integrated into a certain complete social and economic generality that allows faster and to reach objects in view qualitatively. Correctly organized system of frontier cooperation allows to develop optimum decisions and the operating influences providing achievement of strategic targets of development of cooperation of frontier region with adjacent territory.

**Conclusions.** Strategy of economic cooperation of Primorski Territory with adjacent territories is based on perfection of the developed external economic both international contacts and mutually advantageous, all-round interaction of frontier regions with subjects of frontier territories.

**Keywords:** frontier communications, frontier cooperation, the countries of Asian-Pacific region, Primorski Territory, investment projects

**JEL Classification:** L52, R11, R58

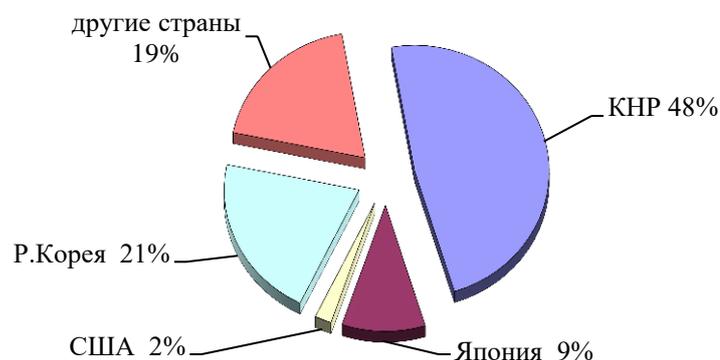
## ВВЕДЕНИЕ

Приморский край входит в состав Дальневосточного федерального округа (далее – ДФО) и является составной частью такой крупной социально-экономической системы как Азиатско-Тихоокеанский регион (далее – АТР). Исторически Приморский край всегда был своего форпостом Российской Федерации в Азиатско-Тихоокеанском регионе, и его развитие в будущем предусматривает усиление этой функции, но уже с новым содержанием. На современном этапе предлагается использовать возможности АТР для максимально эффективного, действенного встраивания Приморского края, как и других субъектов ДФО и России в целом, в механизмы азиатско-тихоокеанской интеграции, что обеспечит реализацию перспектив социально-экономического развития Приморского края.

Интеграция в экономику АТР и расширение участия в различных региональных проектах предполагает:

- создание новых производственных мощностей, в том числе специальных промышленных зон и технопарков;
- реализацию совместных проектов в сфере высоких технологий;
- развитие Приморского края как межрегионального и международного центра ведения бизнеса;
- развитие Приморского края как центра международного сотрудничества для стран Дальнего Востока и АТР;
- усиление роли Приморского края как социального и культурно-досугового центра Дальнего Востока и стран АТР;
- международное сотрудничество в сфере образования, создание совместных университетов.

Становление Приморского края как геостратегического центра России в АТР, транспортно-логистического, инновационно-промышленного и сервисного центра Дальнего Востока, России и АТР учитывает накопленный потенциал Приморского края и соответствует стратегическим целям России на Дальнем Востоке и в АТР [Бакшин, Раевский, 2014].



**Рис. 1: Распределение внешнеторгового оборота Приморского края в 2012 г. по странам**

[Сайт Ассоциации экономического взаимодействия субъектов Российской Федерации «Дальний Восток и Забайкалье» [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://www.assoc.fareast.ru>.]

В 2012 г. оборот внешней торговли края возрос на 14% по сравнению с 2011 г. и составил 8 997,5 млн. долл. США. Экспорт увеличился на 10% до 2249,1 млн. долл. США, импорт – на 16% до 6748,4 млн. долл. США. В сравнении с докризисным 2008 г. внешнеторговый оборот Приморского края увеличился на 21%, в том числе по экспорту – на 44%, по импорту – на 15%

Самый большой объем внешнеторговых связей в 2012 году как обычно пришелся на КНР – 48%, Республику Корея – 21%, Японию – 10% и США – 2%. Товарооборот с этими странами ежегодно составляет более 80% внешнеторгового оборота Приморского края (рис. 1).

## 1 РАЗВИТИЕ ПРИГРАНИЧНЫХ СВЯЗЕЙ С КИТАЙСКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКОЙ

Приморский край имеет 1145 км общей границы с Китаем, из них с китайской провинцией Хэйлунцзян 1005 км. Сотрудничество с провинцией Хэйлунцзян осуществляется в рамках Соглашения об установлении дружественных связей с провинцией Хэйлунцзян (июнь 1995 года) и Соглашения между Администрацией Приморского края Российской Федерации и Народным Правительством провинции Хэйлунцзян о торгово-экономическом сотрудничестве (август 2000 года).

Основные направления сотрудничества с Китайской Народной Республикой – торгово-экономическое, научно-техническое, сельское хозяйство, лесное хозяйство, туризм, охрана окружающей среды, развитие приграничной инфраструктуры.

В результате принимаемых мер по реализации на территории Северо-Восточного Китая государственной стратегии подъема региона китайскому руководству удалось обеспечить темпы экономического роста трех провинций Северо-Восточного Китая (Хэйлунцзян, Цзилинь, Ляонин), превышающие среднекитайский показатель (рис. 2).

Так, ВРП провинции Хэйлунцзян за 2012 год вырос по сравнению с 2011 годом на 9,1% и составил 216 млрд. долл. США. Для сравнения: за 2011 год по сравнению с 2010 годом ВРП провинции составил 198 млрд. долл. США (рост – 12,2%).

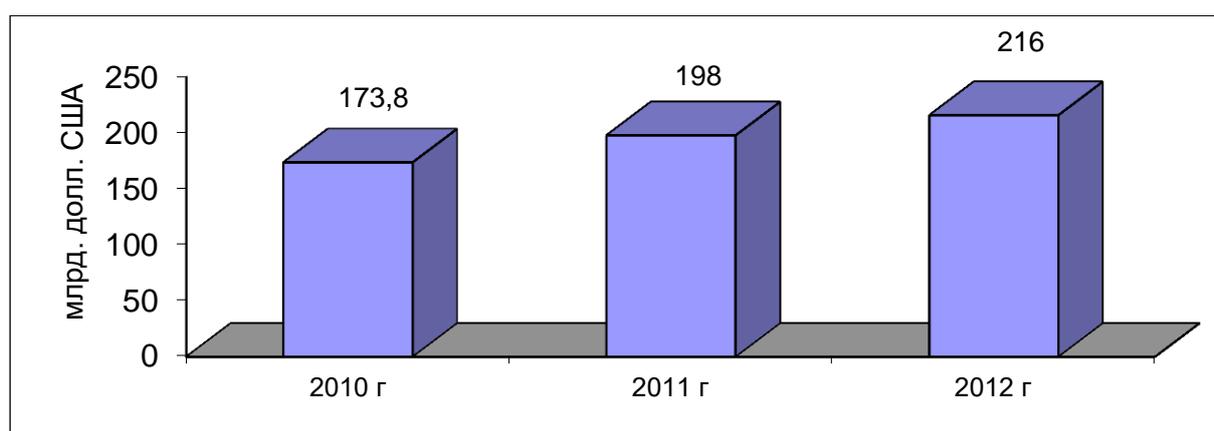


Рис. 2: Валовой региональный продукт провинции Хэйлунцзян в 2010 – 2012 гг.

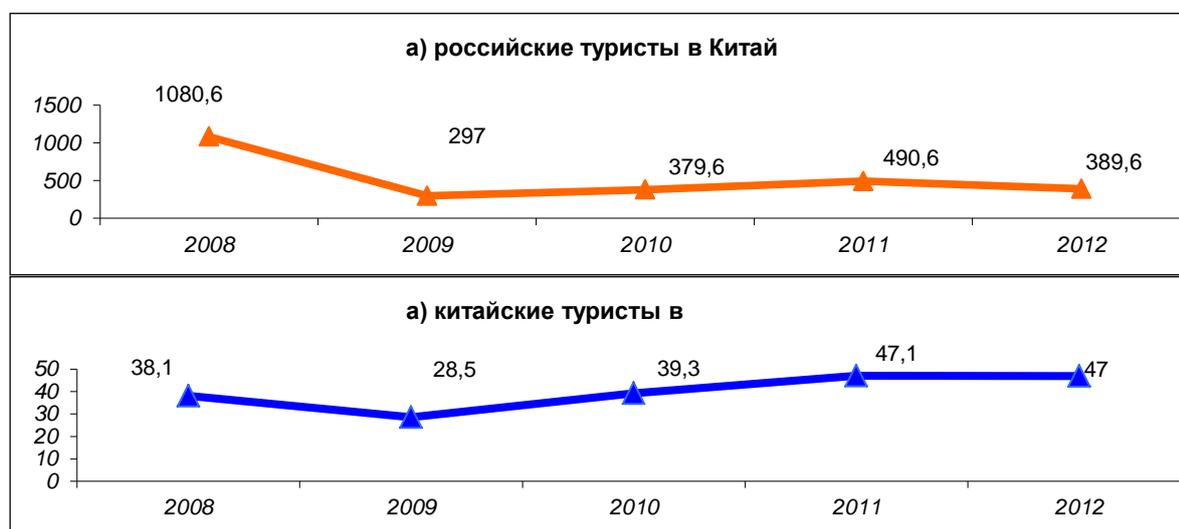
В 2012 году внешнеторговый оборот между провинцией Хэйлунцзян и Россией достиг 21,31 млрд. долл. США; он увеличился на 12,2% в сравнении с показателем

предыдущего года. Оборот составляет около четверти от общего объема торговли между Китаем и Россией.

Важной проблемой, негативно влияющей на развитие всесторонних связей края с провинцией Хэйлунцзян, является несоответствие возможностей российской части пунктов пропуска через государственную границу динамике роста пассажирских и грузовых потоков. В то же время с китайской стороны пункты пропуска позволяют контролировать и пропускать значительно более крупные пассажирские и грузовые потоки [Бакланов, 2006].

Эффективным инструментом взаимодействия Приморского края на региональном уровне является сотрудничество в области туризма. Значительный динамизм в развитии туристских связей Приморского края с провинцией Хэйлунцзян (рис. 3) связан с подписанием Соглашения между Правительством РФ и Правительством КНР о безвизовых групповых туристических поездках от 29 февраля 2000 года.

Приморский край заинтересован в развитии въездного туризма, перспективы развития которого связаны с реализацией Государственной программы Приморского края «Развитие туризма в Приморском крае на 2013 – 2017 годы».



**Рис. 3: Динамика туристского обмена между Приморским краем и китайской провинцией Хэйлунцзян (тыс. чел.)**

На территории Приморского края успешно реализуется ряд проектов с участием китайских инвесторов. Наибольшая активность отмечается со стороны Дуннинской торгово-промышленной корпорации «Хуасинь» в области производства сельскохозяйственной продукции и строительства. С 2006 года на территории Уссурийского городского округа реализуется инвестиционный проект со 100-процентными инвестициями из КНР «Зона торгово-экономического сотрудничества «Канцзи».

В области автомобилестроения в качестве перспективного инвестиционного проекта Администрация Приморского края рассматривает строительство китайской автомобильной компанией «Чанчэн» (Great Wall Motors Ltd.) завода по промышленной сборке внедорожников на территории Уссурийского городского округа.

Инвестировать денежные средства в производство руководство компании планирует в два этапа:

- первый этап предусматривает инвестирование 350 млн. долл. США для установки производственных линий по прессовке, сварке, покраске, сборке

деталей, узлов и агрегатов автомобилей. На этом этапе планируется выпуск 100 тыс. автомобилей в год;

- второй этап предусматривает инвестиции в размере 250 млн. долл. США, увеличение выпуска автомобилей до 150 тыс. в год.

Количество рабочих мест после полного ввода мощностей завода в эксплуатацию будет составлять 4200.

Богатый опыт инвестиционного сотрудничества с провинцией Хэйлунцзян имеет агропромышленный комплекс Приморского края. Основными направлениями сельскохозяйственной деятельности предприятий являются производство риса, овощей, сои и промышленное производство свинины.

В ряду факторов, которые также необходимо учитывать в межрегиональных международных отношениях, являются вопросы экологической безопасности. Приморский край и провинция Хэйлунцзян связаны между собой природными процессами и межресурсными отношениями (водным и воздушным переносом, миграцией рыбных ресурсов, животных и т.д.). Например, от 40 до 90% водосбора крупнейших рек края – Уссури, Сунгача и Раздольная – расположено в провинции Хэйлунцзян. В связи с этим многие изменения, в том числе и загрязнение рек в одном регионе, сказывается на окружающей среде другого региона.

## 2 ПРИГРАНИЧНОЕ СОТРУДНИЧЕСТВО С РЕСПУБЛИКОЙ КОРЕЯ

Республика Корея входит в число четырёх основных стран – контрагентов Приморского края, на долю которых традиционно приходится наибольший объем внешнеторговых операций Приморья [Деваева, 2004].

В 2012 году товарооборот Приморского края с Республикой Корея возрос в сравнении с 2011 годом на 20% до 1 млрд. 925,5 млн. долл. США. Удельный вес Республики Корея составил 22% внешнеторгового оборота края.

Товарооборот Приморского края с Республикой Корея в первом полугодии 2013 года остался практически на уровне аналогичного периода 2012 года и составил 731,7 млн. долл. США, экспорт увеличился на 10% до 252,1 млн. долл. США, импорт – уменьшился на 9% до 479,6 млн. долл. США (рис. 4).

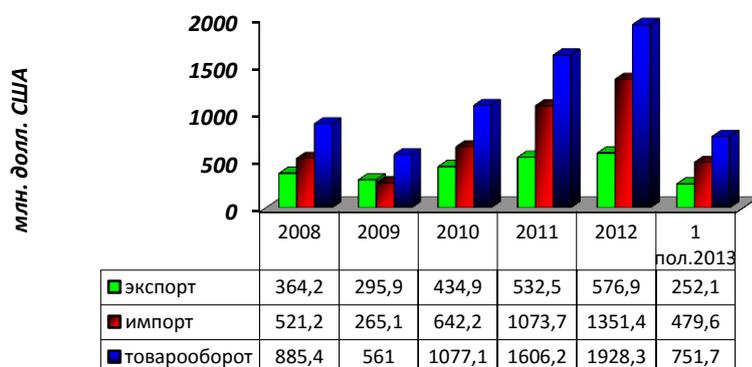


Рис. 4: Динамика торгового оборота Приморского края с Республикой Корея (2008 – первое полугодие 2013 гг.)

Республика Корея является также одной из основных стран – инвесторов в Приморье. Всего в экономике Приморского края по итогам 2012 года было накоплено 219,1 млн. долл. США южнокорейских инвестиций, что составляет 52% от общего объёма вложенных в край иностранных вложений.

В 2012 г. в Приморский край поступило 417,3 млн. долл. США иностранных инвестиций из 9 стран мира, что в 5 раз больше, чем в 2011 году, из которых на Республику Корея пришлось 13% или 54,9 млн. долл. США. В первом квартале 2013 года инвестиции Республики Корея составили 4,6% от их общего объема или 4,3 млн. долл. США (рис. 5).



**Рис. 5: Динамика поступления иностранных инвестиций из Республики Корея в Приморский край (2006 – 2012 гг.)**

С участием компаний из Республики Корея в Приморском крае реализует ряд крупных инвестиционных проектов (табл. 1).

**Таблица 1: Инвестиционные проекты Приморского края, реализуемые и планируемые с участием инвестиций из Республики Корея**

Наименование проекта	Стоимость проекта, млрд. руб.	Годы реализации	Организатор проекта
Строительство судостроительной верфи «Звезда-ДСМЕ», ЗАТО Большой Камень	19,6	2010-2020	ОАО «Дальневосточный центр судостроения и судоремонта», Daewoo Shipbuilding & Marine Engineering Co. Ltd, Республика Корея
Завод по производству электротехнического оборудования, Артемовский ГО	1,6	2012-2016	ОАО «ФСК ЕЭС», «Хендай Хэви ндастриз», Республика Корея
Создание автомобильного производства, г. Владивосток	5	-	ООО «SOLLERS-Дальний Восток», Республика Корея

Наименование проекта	Стоимость проекта, млрд. руб.	Годы реализации	Организатор проекта
Свиноводческая ферма, Ханкайский МР, с. Мельгуновка	0,34	2008-2015	ООО «Агро-Дэ сун Ханка» с участием южнокорейских инвесторов

В рамках деятельности совместного российско-корейского предприятия ООО «Звезда ДСМЕ» создается верфь крупнотоннажного судостроения, основной продукцией которой будут являться суда для перевозки сжиженного природного газа, нефтеналивные танкеры, плавучие заводы по переработке и хранению сжиженного природного газа, плавучие системы нефтедобычи, хранения и выгрузки, суда-снабженцы и траулеры океанического лова.

Вывод верфи на проектную мощность ожидается к 2020 году, что обеспечит строительство 4-6 крупнотоннажных судов в год. Доля российской стороны (ОАО «Объединенная судостроительная корпорация») в уставном капитале совместного предприятия – 80%, доля южно-корейской компании ДЭУ – 20%, общая стоимость проекта – 19,6 млрд. руб.

Помимо этого, в 2009 году в г. Находке было зарегистрировано совместное предприятие ООО «РОСКОР Судостроительный завод». Соучредители предприятия: с российской стороны – ООО «Приморский завод», с корейской – консорциум частных компаний во главе с «Hanaro Shipbuilding Co. Ltd.», уставный капитал 28 млн. долл. США. За счет прямых инвестиций с российской и корейской стороны в г. Находка будет построен на площади в 14 га новый судостроительный завод по выпуску современных и эффективных рыбопромысловых судов для российских рыболовных компаний с дедвейтом от 200 до 7000 тонн.

Для Приморского края важным направлением является сотрудничество между российской компанией SOLLERS и корейской компанией Ssang Yong в сфере производства автотранспорта. В декабре 2009 года в городе Владивостоке запущен завод по сборке внедорожников, на котором выпускаются автомобили Ssang Yong Rexton, Kyron, Actyon, Actyon Sports, C 200 Aero.

Производственные мощности предприятия составили 29,5 тыс. автомобилей в 2013 году с дальнейшим расширением до 40 тыс. автомобилей в год. Общие инвестиции в организацию автомобильного производства и локализацию компонентной базы составили 5 млрд. рублей.

В настоящее время на территории Артемовского городского округа Администрация Приморского края, ОАО «Федеральная сетевая компания Единой энергетической системы» совместно с корейской компанией Hyundai Heavy Industries реализует проект по строительству завода по производству электротехнического оборудования. Стоимость проекта - 1,6 млрд. руб., годы реализации – 2013-2016 гг.

В последнее время отмечается интерес корейского капитала и к сотрудничеству в области сельского хозяйства. В сельскохозяйственное производство на территориях Анучинского, Пограничного, Ханкайского, Хорольского, Михайловского, Уссурийского муниципальных районов за последние 10 лет привлечено около 2 млрд. руб. южнокорейских инвестиций. Приоритетными направлениями сельскохозяйственной деятельности являются: производство зерновых, овощей, картофеля, сои, а также производство мяса и молока. Все создаваемые предприятия оснащаются современной техникой, оборудуются комплексами по хранению и

переработке зерна. На предприятиях внедряются прогрессивные технологии производства сельскохозяйственной продукции, ее хранения и переработки.

В настоящее время приморскими сельскохозяйственными предприятиями осуществляются пробные поставки в Корею зерна кукурузы и сои. Отлаживается процедура поставки кормов.

Администрацией Приморского края выносятся предложения корейским инвесторам по созданию в Приморском крае интегрированных структур, включающих в себя как производство широкого спектра сельскохозяйственной продукции (гречиха, рис, соя, кукуруза, рапс, сахарная свекла, мясное и молочное животноводство), так и переработку сельскохозяйственной продукции, и производство продуктов питания с использованием инновационных технологий.

В области рыбного хозяйства Приморский край заинтересован в строительстве на территории края новых холодильных мощностей и береговых рыбоперерабатывающих производств, в том числе при финансовой поддержке Администрации Приморского края в рамках реализации краевых долгосрочных программ.

### **3 РАЗВИТИЕ ПРИГРАНИЧНЫХ СВЯЗЕЙ С ЯПОНИЕЙ**

Во внешнеторговом товарообороте Приморского края Япония занимает, несмотря на резкое сокращение торгового оборота в 2009 г., одно из лидирующих положений. Резкое увеличение товарооборота началось с 2003 г. и продолжалось до 2008 г. – в основном за счет средств наземного транспорта.

В 2012 г. товарооборот Приморского края с Японией возрос в сравнении с 2011 г. на 21% и составил 884,9 млн. долл. США. В то же время экспорт уменьшился на 10% до 159,5 млн. долл. США, импорт увеличился на 30% до 725,4 млн. долл. США.

Сокращение экспортных поставок на 10% произошло в основном за счет древесины и изделий из неё – на 15% до 93,5 млн. долл. США. Из Приморского края в Японию в 2012 году поставлялись также такие товары, как оксиды бора и кислоты борные на сумму 9,9 млн. долл. США, алюминий – на 18,4 млн. долл. США и прочие товары. Основная стоимость экспорта в Японию пришлась на древесину, изделия из нее – 60%, рыбу и морепродукты – 18%.

Импорт в 2012 г. увеличился по сравнению с 2011 г. на 30% за счет оборудования и машин, механизмов и запчастей – на 38% до 138,4 млн. долл. США и средств наземного транспорта, их частей и принадлежностей – на 46% до 405,6 млн. долл. США. Самая большая стоимость поставок по импорту из Японии в Приморский край в 2012 г. традиционно пришлась на средства наземного транспорта, их частей и принадлежностей – 56%, машины, оборудование и их части – 19%.

Основными направлениями деятельности предприятий с инвестициями Японии является организация общественного питания, финансовая деятельность, лесозаготовка и деревообработка, автосервис, гостиничный бизнес, сервисное обслуживание аудио-, видеотехники и др.

В 2009 – 2010 гг. в Тернейском муниципальном районе при участии японской компании «Сумитомо Корпорэйшн» ОАО «Тернейлес» введены заводы ЗАО «СТС Текновуд» и ЗАО «ПТС Хардвуд» для организации поставок в Японию отделочных и клееных пиломатериалов для домостроения общей стоимостью 177 млн. долларов США.

Японский бизнес активно участвовал в подготовке города Владивостока к Форуму АТЭС – 2012. В частности:

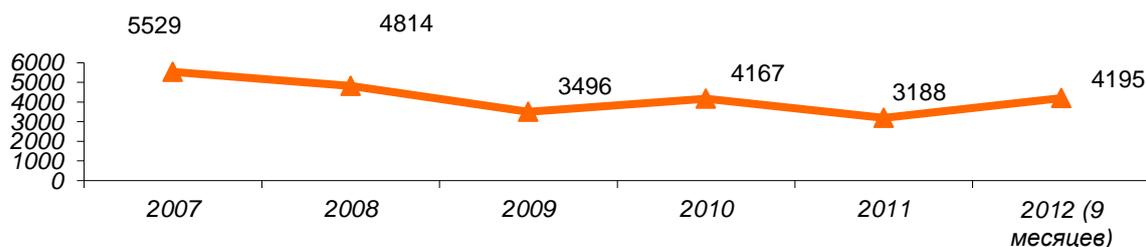
- японские компании «Исикавадзима Харима», Аизава Корпорэйшн», «Итотю» вели работы по возведению уникального моста на о. Русский (поставки твердого/жидкого бетона; бурового оборудования, инженерно-техническая поддержка и т.д.);
- компании «Джэпан Пауэр Систэм», «Марубэни Корпорэйшн» занимались укладкой кабеля по дну залива Босфор Восточный. При этом специально созданная уникальная технология использования погружного типа кабеля впервые была применена в России;
- компания «Хитачи ЛТД» разрабатывала технологию и технико-экономическое обоснование обеспечения острова Русского электроэнергией и связью.

**Таблица 2: Основные инвестиционные проекты Приморского края, реализуемые с участием японских инвестиций**

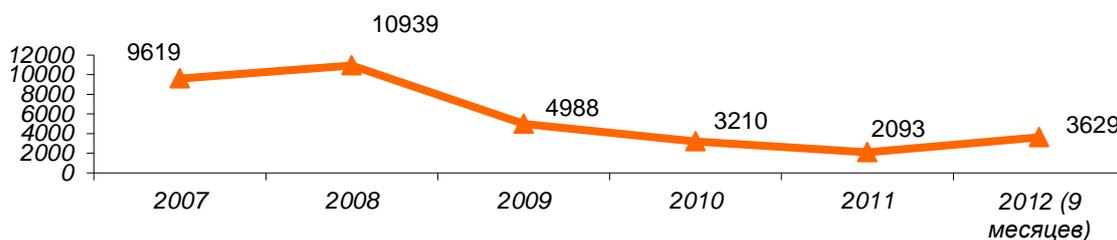
№ п/п	Наименование проекта	Стоимость проекта, млрд. руб.	Годы реализации	Организатор проекта
1	Сборка легковых автомобилей компании «Мазда Корпорейшн» в Приморском крае	2,24	2012-2015	ООО «Мазда Мотор Рус», Япония
2	Спортивно-Технический Комплекс «Приморское кольцо»	2,0	2012-2016	ООО «Sumotori технохолдинг», с участием инвесторов Японии (поставка техники для обустройства трасс)

### Сотрудничество в области туризма

В течение 2000-2012 годов въездной турпоток из Японии в Приморский край динамично изменялся от наибольшего значения – 7974 чел. (2003 год), до наименьшего значения за рассматриваемый период – 3188 чел. (2011 год). Динамика поездок японских туристов в Приморский край в период 2007-2011 гг. показывает их снижение, что связано с общим спадом въездного туризма в Россию в эти годы. Доля японских туристов в общем международном въездном турпоток в Приморский край в 2011 году составила 3.9% (рис. 6 и 7).



**Рис. 6: Динамика поездок японских туристов в Приморский край (чел.)**



**Рис. 7: Динамика поездок приморских туристов в Японию (чел.)**

В 2012 году в Японию выехало 2093 туриста, что меньше на 1117 человек по сравнению с аналогичным периодом 2011 года или 0,32 процента всего международного выездного турпотока Приморского края.

Развитию сотрудничества в сфере туризма между Приморским краем и Японией способствует наличие регулярного авиасообщения между г. Владивосток и городами Токио, Ниигата и Тояма; открытие в июле 2009 года постоянного грузопассажирского паромного сообщения между городами Сакайминато (префектура Тоттори, Япония) – Донхэ (провинция Кангвон, Республика Корея) и Владивостоком (Приморский край, Россия).

Сотрудничество Приморского края с префектурами Японии в области туризма осуществляется по следующим основным направлениям:

1. развитие выставочной деятельности

Начиная с 1997 года, туристские делегации из Японии принимают участие в международной туристской выставке PITE (Pacific International Tourism Exhibition, ранее «Дальтур») в г. Владивостоке и мероприятиях, проводимых в рамках её деловой программы;

2. рекламно-информационное продвижение туристских ресурсов

Ежегодно в г. Владивостоке для представителей туристской общественности края проводятся презентации туристского потенциала префектур Японии;

3. регулярное проведение совещаний, переговоров по вопросам развития туризма

4. обмены делегациями в сфере туризма, культуры, спорта.

### **Культурное сотрудничество**

С 1995 года на основании договоров о сотрудничестве с префектуральными библиотеками Тоттори и библиотеками Приморского края осуществляется равноценный международный книгообмен. В данный момент в библиотеках Приморского края и библиотеках префектуры Тоттори сформированы коллекции русской и японской литературы, каждая из которых состоит из более чем 1100 изданий с подстрочным переводом.

Активная работа ведется в области выставочно-художественной деятельности. Приморский государственный объединенный музей им. В.К. Арсеньева в рамках Дней культуры префектуры Симоне и префектуры Тоттори ежегодно проходят выставки традиционного прикладного искусства Японии и мастер-классы. В 2010 году музеем совместно с Генеральным консульством Японии во Владивостоке был выпущен русско-японский буклет, как для российских, так и для японских туристов «Японские места во Владивостоке». В буклете размещены исторические фотографии из фондов музея, современные изображения данных мест и их описания.

В июле 2011 года в Приморском государственном объединенном музее им. В.К. Арсеньева прошла выставка «Дух Будо: из истории японских боевых искусств». Проект реализован совместно с Генеральным консульством Японии и Японским фондом.

В августе 2011 года реализован международный проект «Дни русской культуры на берегах Тихого океана» (грант фонда «Русский мир»). В рамках этого проекта с 24 августа по 5 сентября 2011 года прошла выставка «Японцы во Владивостоке», «Традиционный русский костюм», мастер-классы, концертные программы ансамбля народной музыки «Традиция» в префектуральном музее Тоттори (Япония).

В сентябре 2011 года в рамках проведения мероприятий, посвященных 20-летию со дня установления дружеских связей с префектурой Тоттори, в Приморском государственном объединенном музее им. В.К.Арсеньева состоялось торжественное открытие мероприятия с выступлением японского творческого коллектива и фотовыставка.

В январе 2012 года заключен Договор о сотрудничестве и академических обменах с Музеем Мира при университете Рейцумикан (г.Киото).

В феврале 2012 года в Приморской картинной галерее совместно с Генеральным консульством Японии в г. Владивостоке была организована выставка фотографий «Восстановление Японии».

#### *Научно-техническое сотрудничество*

Вузы Приморского края сотрудничают с образовательными и научными учреждениями Японии. Наиболее интенсивное сотрудничество Дальневосточного федерального университета в области академических обменов проходит со следующими японскими партнерами: Токайский университет, университет Сока, Осакский университет экономики и права, университет Васеда, Коммерческий университет г. Отару, Хоккайдский университет, Международный университет г. Акиты, Kokushikan University, Osaka University of Foreign Studies, Muroran Institute of Technology, Mitsui Global Strategic Studies Institute, Sapporo Gakuin University.

В рамках договора с правительственной программой Японии РОТОВО поставлено оборудование и реализуется сотрудничество с Центрами деревообработки, металлообработки и передовых технологий ДВФУ.

Владивостокский государственный университет экономики и сервиса подписал договоры о сотрудничестве с Институтом высокой моды, г. Ниигата, Центром обучения японскому языку г. Сидзуока, Университетом международных исследований г. Тояма, Академической группой колледжей префектуры Ниигата.

С начала 2012 года организованы телемосты с университетом префектуры Симане, посвященные вопросам развития туризма, дизайна, сервиса. В рамках «Дней Тоттори во Владивостоке» ВГУЭС посетила делегация префектуры Тоттори, была организована лекция и практические занятия по искусству манга.

Морской государственный университет им. адм. Г.И. Невельского имеет 5 действующих соглашений о сотрудничестве с Университетом торгового флота г. Токио, Тоямским национальным университетом г. Тояма, Токийским университетом морских наук и технологий г. Токио, Университетом префектуры Симанэ. Сотрудничество осуществляется по следующим основным направлениям:

- непосредственное сотрудничество с образовательными учреждениями на основе договоров о сотрудничестве;
- сотрудничество в рамках международных организаций;
- использование для целей сотрудничества возможностей парусного учебного судна «Надежда».

Дальневосточным государственным техническим рыбохозяйственным университетом подписан Меморандум с Кооперативом рыбопромышленников (г. Рецу,

о.Садо, Япония) с целью реализации программы по обмену и сотрудничеству в области взаимных интересов и расширения деятельности в области морского образования, а также Меморандум в области образования и науки с Экономико-Исследовательским Институтом Северо-Восточной Азии (г.Ниигата, Япония) с целью реализации таких направлений, как развитие прибрежного рыболовства на Дальнем Востоке России, обмен информацией в рыбохозяйственной сфере.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Становление Приморского края как геостратегического центра России в АТР, транспортно-логистического, инновационно-промышленного и сервисного центра Дальнего Востока, России и АТР учитывает накопленный потенциал Приморского края и соответствует стратегическим целям России на Дальнем Востоке и в АТР. Стратегия экономического сотрудничества Приморского края с сопредельными территориями основывается на:

- совершенствовании сложившихся внешнеэкономических и международных контактов;
- взаимовыгодном, всестороннем взаимодействии приграничных регионов с субъектами приграничных территорий;
- увеличении иностранных вложений в развитие экономики, в первую очередь в добывающую промышленность и переработку сельскохозяйственной продукции;
- расширении объемов экспорта и выпуска конкурентоспособных товаров;
- улучшении структуры импорта;
- развитии туризма (в том числе и международного).

## ЛИТЕРАТУРА

- Бакланов П.Я. Роль трансграничных структур в развитии российско-китайского сотрудничества // Россия-Китай XXI век. – 2006. – № 3. – С. 26-27.
- Бакшин С.В., Раевский С.В. Состояние и перспективы приграничного сотрудничества Приморского края в системе межрегиональных международных организаций // Научное обозрение. Серия 1. Экономика и право. – 2014. - № 3. – С. 77-80.
- Деваева Е.И. Экономическое сотрудничество Дальнего Востока со странами Северо-Восточной Азии: состояние, проблемы, перспективы // Проблемы Дальнего Востока. - 2004. - № 1. - С 115-128.
- Сайт Ассоциации экономического взаимодействия субъектов Российской Федерации «Дальний Восток и Забайкалье» [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://www.assoc.fareast.ru>.

### Author:

#### **Sergei Vasilyevich Raevskii, Ph.D. in Economic**

The Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, IBS-Institute of Business Studies, Moscow, Russia, professor;  
Tel.: +7(916)9118808 (Moscow, Russia)  
[svraevsky@gmail.com](mailto:svraevsky@gmail.com).

#### **Sergey V. Bakshin, Ph.D. in Economic**

director of the Municipal Unitary Enterprise "Reklama" of municipal Lyubertsy, Moscow Region

# ЧАСТНАЯ СОБСТВЕННОСТЬ КАК ИНСТИТУЦИОНАЛИЗАЦИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОГО ПРОСТРАНСТВА: ОСОБЕННОСТИ И АЛЬТЕРНАТИВЫ НА ПРИМЕРЕ СПЕЦИФИКИ СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ\*

## PRIVATE PROPERTY AS INSTITUTIONALIZATION OF ECONOMIC SPACE: FEATURES AND ALTERNATIVES ON THE EXAMPLE OF SPECIFICS OF MODERN RUSSIA

Дмитрий Соколов

---

### **Abstract**

*In historical traditions of classical economic doctrines the private property is one of forms of assignment of results of work. Within the new institutional economic theory of category of the property rights have the special shade giving them understanding and as institutions, i.e. the organizations something and as institute, i.e. the certain rule which is thought up by people and the mechanism forcing to execution of this rule. However the capitalist private property – that which uses operation of labor for the purpose of production expansion – in modern Russia isn't backbone and has a number of negative tendencies and problems of development.*

**Purpose of article.** *As a research objective identification of bases of a private property institution, their deformation in modern Russia and correction opportunities in a context the center - peripheral structure of system of the international division of labor is put.*

**Methodology/methods.** *The methodological basis was made by the institutional theory and political economy; as methods are used the world - system approach, the institutional analysis, author's estimated judgment.*

**The scientific purpose** *of article is search of ways of the optimum mode of use of limited resources of the countries of the periphery of world system of division of labor.*

**Findings.** *The ability of modern Russian social and economic system to expanded reproduction weakened by a number of specific features of development is revealed. The municipal forms of ownership existing in Russia have the potential of ensuring social orientation of business. Correction towards coherence of interests of society with interests of the state and business will promote an exit from a trap of peripheral development of the Russian Federation.*

**Conclusions.** *The mode of use of limited resources in a look: free access; municipal (collective) property; private property; and state ownership – is an important and interesting scientific segment of the economic theory and in general economic science. At the same time negative effects of a prevalence of a private property in her present form of assignment of results of work much more. The gnoseological cut allows to look for ways of a unification of various forms of ownership for their perspective development and even their joint-evolution.*

**Keywords:** *institutionalization of system of property, tendency, transformation of the relations of property, calls, specifics of Russia*

**JEL classification:** *J54, K11, P21*

---

\* Здесь. Институционализация – организационное закрепление тех или иных (экономических, правовых) общественных отношений. (Источник: Булыко А.Н. Большой словарь иностранных слов. 35 тысяч слов. – М.: Мартин, 2006. С.232).

## ВВЕДЕНИЕ

В современный период бурного развития разнообразных прав собственности их спецификация, равно как и их размывание, в контексте разнообразных объектов труда продолжает оставаться активно обсуждаемой и непростой проблемой. Более того, «именно дифференциация прав собственности может даже в условиях падающего производства приводить к тому, что рынок расширяется, товарооборот растет и возникают доходы», которые служат основой для многочисленных квазифинансовых операций [Аузан, 2005]. Последнее, вне сомнения, является актуальной современной ситуацией.

Сам режим использования ограниченных ресурсов в виде: 1) свободного доступа; 2) коммунальной (коллективной) собственности; 3) частной собственности; и 4) государственной собственности – является важным и интересным научным сегментом экономической теории и в целом экономической науки. К тому же любой подход к анализу того или иного режима права собственности или их сравнительный анализ будет одновременно иметь, помимо сущностного спектра, и функциональную оценку.

По мнению автора статьи, проблема прав собственности обличена дуальным смыслом: с одной стороны, само определение права собственности связано с тем, что на один и тот же объект претендуют несколько индивидов; с другой стороны, экономическое благо, создаваемое человеком в процессе труда, в самом же этом процессе, с позиций процессного подхода, является результатом труда, и как результат труда может иметь разнообразные варианты обладания им и его присвоения. Грань между указанными дуальными сторонами может быть очевидной (например, если объектом является интеллектуальная собственность), но может быть чрезвычайно тонкой и сложно-выводимой (например, если предметом труда является произведенное техническое устройство или объектом являются некие технологии).

Тем не менее, представляется, что упомянутый дуализм не приведет к изменению системы собственности: например, вовсе не редки экономические ситуации, когда благо является ограниченным, и на него претендуют несколько индивидов, тем не менее, цена, уплачиваемая каждым, равна нулю. Но, в то же время, экономические отношения в этой системе собственности могут иметь более сложный порядок, чем приведенные выше четыре режима использования ограниченных благ. В такой связи автор считает насущной гносеологической задачей изучение прав собственности в современном познавательном ключе, в особенности частной собственности, и в данной статье – на примере особенностей и специфики Российской Федерации.

В свете заявленной темы сразу выделим, что частная собственность – в исторических традициях классических экономических учений – является одной из форм присвоения результатов труда. Однако институциональная экономика придавала отношениям собственности свой особый «оттенок».

В рамках новой институциональной экономической теории категории прав собственности являются одним из ключевых научных понятий. В итоге экономисты всего мира с лёгкой руки апологетов институционализма говорят и пишут об отношениях по поводу собственности на средства производства как институциях, т.е. организации чего-либо, и/или институтах, т.е. некоем правиле, придуманном людьми, и механизме, принуждающем к исполнению этого правила.

Парадигмально и классические, и институциональные представления об отношениях собственности явились, по мнению автора, цивилизационными этапами познания экономических отношений в соответствии с законами и реалиями развития

экономической мысли. И уже в этой связи автор считает другой своей задачей в рамках представленного исследования попытку увязки, единение двух модусов: частной и общественной форм собственности, а также частной собственности как институции и института. В качестве инструмента конвергенции воспользуемся мир-системным подходом, как-то: отношения центра и периферии; аспекты регионально-периферийного типа развития.

## **1 ЧАСТНАЯ СОБСТВЕННОСТЬ В СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ: ПЛЮСЫ И МИНУСЫ**

Мы уже упоминали, что классики экономической науки (например, Д. Локк, К. Маркс, Ф. Энгельс) в частной собственности видят форму присвоения результатов труда.

Историко-правовая традиция, включая ценный для нас экономический аспект, считает частной собственностью пучок правомочий на определенный ресурс, сконцентрированный у одного человека.

Институционалисты определяют под частной собственностью режим использования ограниченного ресурса, при котором исключительными правами обладает отдельный индивид.

Подводя своеобразный итог, в качестве объекта исследования будем понимать под частной «собственностью отдельных, обособленных лиц, направленную преимущественно на получение и умножение их доходов, т.е. общественные отношения, используемые для личного обогащения» [Черкасов, 2009].

При этом присвоение как общественное отношение может носить как трудовой, так и нетрудовой характер.

В первом случае присвоение осуществляется в результате труда частного собственника средств производства, а рабочей силы – при отсутствии безвозмездного присвоения чужого труда. В современной России это – деятельность многочисленных предприятий малого бизнеса, фермеров, ремесленников, а также акционерных обществ работников. Однако более значимой является нетрудовая частная собственность, направленная на личное обогащение собственников (зачастую вопреки как национальным интересам, так и интересам собственно предприятия).

Такой срез имеет особую актуальность для периода последних 25-ти лет экономической российской истории. В странах с относительно развитой рыночной экономикой (в особенности, в странах центра глобальной капиталистической системы) ограничителем стремления реальных собственников средств производства к личному обогащению выступают государственные и рыночные институты. Именно они обеспечивают и реализацию государственных интересов, и минимальное справедливое распределение для политической стабильности. В России же преобразование хозяйственной системы конца XX в. имеет резкие особенности: во-первых, деятельность государственных хозяйственных структур дает возможность личному обогащению отдельных слоев бюрократии; во-вторых, идет первоочередное обогащение собственников тех средств производства, которые в недалеком прошлом находились в общенародной (государственной) собственности. Указанное мнение автора основано на официальной доктрине 90х г.г. XX века, в соответствии с которой осуществлялся переход на рыночные рельсы командно-плановой системы хозяйствования СССР.

Конечно, к плюсам становления системы, во главу угла которой становится личная выгода действующих субъектов права собственности, можно отнести определенное раскрепощение частной инициативы и, отчасти, внедрение

технологических достижений мирового хозяйства в российском формате. Хотя удовлетворение материальных потребностей общества никак нельзя отнести к заслугам частной собственности в силу того, что однородность продукции являлась свойством типа хозяйствования, но не формы присвоения.

В то же время негативных эффектов от превалирования частной собственности в ее нынешней форме присвоения результатов труда значительно больше, и выражаются они, на взгляд автора, через невозможность современной социально-экономической системы России к расширенному воспроизводству. При этом ключевым российским минусом является неспособность частной формы собственности как варианта присвоения обеспечить развитие крупных народнохозяйственных комплексов, приватизированных в 90-е гг. прошлого века. Например, удельный вес полностью изношенных основных фондов в общем объеме основных фондов предприятий добычи полезных ископаемых к началу 2015 г. составляет 21,6% [Промышленность России, 2012]. Похоже, частный капитал в лице новых собственников не стремится к активному финансовому, материальному, технологическому оздоровлению производства и эффективной санации расходов.

По глубокому убеждению автора статьи, частная собственность как предоставление ограниченному числу лиц действовать в своих личных экономических интересах несовместима со значительными объемами национального богатства России – как природного, так и созданного ранее общественным трудом. Новый собственник (так называемый «эффективный частный собственник») действует, исходя из личных представлений об экономической эффективности: нетрудовое и ускоренное происхождение его собственности запускает механизм максимизации прибыли не столько от расширения производства, сколько от текущей производственной деятельности предприятия.

Делаем промежуточный вывод: капиталистическая частная собственность – та, которая использует эксплуатацию рабочей силы с целью расширения производства – в современной России не является системообразующей и встречается ограниченно.

Негативно на способность российской частной собственности к развитию производительных сил влияет и то, что основой отечественной экономики являются крупные и средние предприятия и объединения предприятий различных форм собственности. На таких предприятиях, помимо юридических собственников (владельцев акций), в отношении присвоения участвуют топ-менеджеры, чей интерес зачастую также сводится к личному обогащению, а не к повышению эффективности производства. Противоречие между менеджментом и корпорацией сродни противоречию между бюрократией и государством: в обоих случаях деятельность наемных управленцев размывает связь между собственником средств производства и воспроизводственным процессом. О наличии данной острой проблемы мы заявили в самых первых строках представленного исследования.

## **2 ЧАСТНАЯ СОБСТВЕННОСТЬ: ПОИСКИ АЛЬТЕРНАТИВ**

В целом (марксово) противоречие между общественным характером производства и частной формой присвоения разрешается по-разному в зависимости от размеров предприятия. В малом бизнесе подобная проблема практически отсутствует в силу того, что собственники бизнеса выступают одновременно основными или единственными работниками. По мере возрастания числа наемных работников увеличивается их вклад в создание конечного продукта и уменьшается вклад

собственника средств производства, что уже ведет к противоречию между трудом и капиталом.

Однако в российской хозяйственной практике есть юридическая форма собственности, разрешающая указанное противоречие в рамках предприятий среднего бизнеса – это акционерное общество работников. По своей сути, это – народное предприятие. Собственники средств производства на таких предприятиях в результате равномерного распределения акций и обеспечения голосом каждого работника независимо от числа акций являются одновременно и собственниками рабочей силы<sup>1</sup>. Отношения присвоения осуществляются в интересах трудового коллектива. Такая форма собственности способствует ориентации деятельности предприятия на развитие в интересах всего коллектива, а не собственника и аффилированной с ним группы, что повышает эффективность предприятия и его устойчивость во время кризисов. К тому же особенностями функционирования народных предприятий исключается возможность их захвата третьими лицами. В настоящее время в РФ по разным данным их насчитывается от 20 до 150, и ряд из них выказывает высокую эффективность в сравнении с другими предприятиями своих отраслей [Росс. газета, 2012][Липецкая газета, 2014][Сергеев, 2013]. Примерами могут служить такие предприятия, как картонно-бумажный комбинат в г. Набережные Челны (рентабельность продаж = 13%), кондитерская фабрика «Конфил» в г. Волгограде и др.

Однако новая институциональная экономическая теория точно соотносит подобную организационно-правовую форму с режимом коммунальной (коллективной) собственности, т.е. с режимом использования ограниченных ресурсов, в рамках которого исключительными правами обладает группа людей [Аузан, 2005]. Трактовка институциональных комментариев сравнения частной и коммунальной прав собственности предельно ясна и прозрачна: отдельный человек обладает исключительными правами собственности только как член общины, следовательно, в рамках отношения к членам других общин. Таким образом, коммунальная система прав собственности имеет важные поведенческие последствия, которые могут выражаться в разных формах. Например, степень взаимообразной идентификации индивида и его группы зависит от того, в какой мере выживание группы в целом является условием выживания его отдельного члена. Подобная организационно-правовая форма видится крайне актуальной и злободневной для ведения отдельных видов бизнеса в России. Это связано с огромной территорией страны, необычайно широким разнообразием её географических, климатических, национальных особенностей и сформированной еще в советское время инфраструктурой мезоуровня экономики.

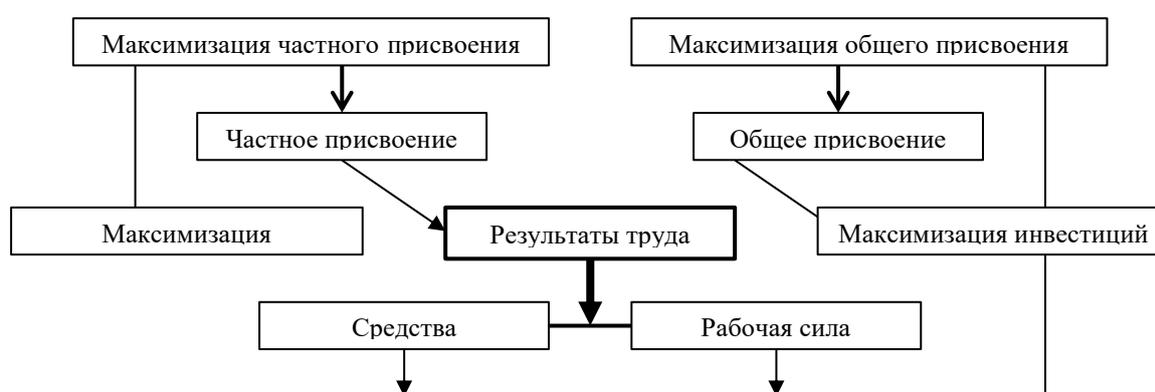
Гносеологический срез позволяет искать пути единения частной и коммунальной форм собственности для перспективного развития обеих форм и даже их коэволюции. К тому же ряд ученых (Бьюкенен Дж.М., Уильямсон О.И., Аузан А.А.) прямо или опосредованно считают, что систему коммунальной собственности можно рассматривать в терминах распределительной демократии; этот факт также видится автору статьи актуальным для российской специфики в смысле выражения общественного интереса. Ведь народные предприятия осуществляют значительные инвестиции в рабочую силу: они поддерживают для своих работников работу социальных объектов – санатория, детского сада, спортивного зала. В качестве примера назовем ЗАО «Народное предприятие Знамя», являющееся крупнейшим производителем асбестоцементной продукции на Урале и имеющее развитую социальную инфраструктуру [Народное предприятие Знамя, 2016]

---

<sup>1</sup> Источник: Федеральный закон Российской Федерации №115-ФЗ от 19.07.1998 (ред. от 21.03.2002) «Об особенностях правового положения акционерных обществ работников (народных предприятий)».

Создание в целом ответственного трудового коллектива в указанной форме собственности противоречит принципам растражированной современной модели корпоративного управления, согласно которой наемный работник должен быть неким винтиком в хозяйственном механизме предприятия.

Максимизация частного присвоения результатов труда лишь отчасти лежит в плоскости повышения эффективности работы предприятия: на этот процесс работает рост административных и управленческих расходов, значительная дифференциация работников предприятия по доходам. Тогда как максимизация прибыли в рамках общественного (коллективного) присвоения результатов труда лежит только в плоскости повышения эффективности деятельности предприятия: за счет увеличения производительности труда, повышения конкурентоспособности выпускаемой продукции, оптимизации расходов в интересах предприятия (см. рис. 1).



**Рисунок 1: Максимизация инвестиций как естественный механизм максимизации общего присвоения в сравнении с частным присвоением.**

*Источник: составлено автором*

Очередной промежуточный вывод: частную собственность в России необходимо рассматривать не на микроуровне, а на уровне странового хозяйства; «национальный» срез позволит выделять популяции хозяйствующих субъектов с частной формой собственности, которые обеспечивают расширенное воспроизводство экономики; коэволюция частных форм собственности с коммунальными (коллективными) формами позволит внедрять, выделять и поддерживать социально-ответственный бизнес.

### **3 ЧАСТНАЯ СОБСТВЕННОСТЬ И НАЦИОНАЛЬНАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ**

При наличии большого национального богатства частная собственность должна функционировать в жестких институциональных условиях, определяемых государством. Заметим, что объем природных ресурсов в России ставит ее на особое место в глобальной экономике. При этом возникает противоречие между необходимостью диктата со стороны государства в отношении экономической политики предприятия и встречным экономическим воздействием на государство со стороны бизнеса в лице аффилированной с ним бюрократии – через механизмы лоббирования и коррупции. Однако современный характер внутренней экономической среды в РФ вынуждает государство выступать в качестве не столько субъекта регулирования частных интересов, сколько в качестве движущей силы реализации

общественных интересов. Последнее необходимо для обеспечения системного социально-экономического развития России.

Обеспечение национальной безопасности в экономической сфере рано или поздно становится приоритетом в интересах общества и государства (в лице национально-ориентированной бюрократии), а также бизнеса.

Часть представителей бизнеса является носителями национальных интересов. Однако значительное число представителей российского частного сектора в отношении национальной ориентации носит отстраненный характер (например, добывающие отрасли, предприятия-монополисты, торговые, финансовые организации). Для обеспечения своеобразного поворота отечественной экономики в сторону реализации национальных интересов необходимо реальное введение в общехозяйственную практику такого понятия как «социальная ответственность». Ключевыми субъектами социально-экономической системы в данном вопросе являются государство и бизнес. Усиление ответственности данных субъектов за соответствие их деятельности национальным интересам является первоочередным фактором интенсивного хозяйственного развития. При этом важно понимать вкладываемое содержание в понятие «ответственность»: это необходимость, обязанность отвечать за свои действия [Ожегов, 1973].

Задачами государства выступает разработка и проведение соответствующей промышленной политики. Здесь на передний план выходит обеспечение эффективного внутреннего и внешнего контроля во всех ветвях власти и на всех ее уровнях. Под внутренним контролем понимается, прежде всего, система поощрений и санкций, коррелирующая с выполнением поставленных перед тем или иным субъектом задач, а также внутренний контроль за расходованием бюджетных средств. То же относится и к внешнему государственному контролю. Так, внешний управленческий контроль предполагает ужесточение системы санкций за невыполнение соответствующим органом или должностным лицом своих обязательств, распоряжений вышестоящего лица связанной с осуществлением национальной социально-экономической политики.

Например, государственный финансовый контроль в России представлен рядом контролирующих органов с определенными наборами компетенций и полномочий, а также различными формами взаимодействия. Основными проблемными целями являются: 1) дублирование функций (примером могут служить ведомственные конфликты между Счетной палатой Российской Федерации и Федеральной службой финансово-бюджетного надзора) при наличии ряда неохваченных областей (например, в части государственных закупок медицинского оборудования); 2) отсутствие единой информационной системы и несопоставимость данных контрольных мероприятий, выполняемых различными органами; 3) отсутствие системы сплошного контроля эффективности расходов бюджетов бюджетной системы России; 4) незначительное число возбужденных органами прокуратуры уголовных дел по обращениям контрольных органов. С учетом того, что основой возможной трансформации отношений собственности является активная роль государства и государственных инвестиций, приведение государственного финансового контроля в единую и действенную систему является важнейшей задачей государственного регулирования.

Вторым субъектом ответственности является бизнес.

Сегодня является почти доказанным, что саморегулирование рынка, основанного на частной собственности и свободной конкуренции, является мифом. Добавим, что миф наиболее жизнеспособен в отсутствие активного государства и, особенно, в странах периферии глобальной экономической системы.

Вследствие этого представляется необходимым усиление кооперации государства и бизнеса в формате частно-государственных партнерств; решения важных государственных задач в сфере промышленности в режиме наибольшего благоприятствования (налоговых льгот, дешевых кредитных ресурсов и др.); повышение контроля качества выпускаемой продукции при исключении коррупционной составляющей взаимоотношений данных субъектов; ценовое регулирование в части продукции предприятий, производящих сырье и материалы для обрабатывающей промышленности и сельского хозяйства (включая добычу полезных ископаемых и электроэнергетику). Отдельно позиционируемой проблемой является деофшоризация бизнеса и борьба с оттоком капитала. Судите сами: по оценке Центрального банка России в I квартале 2014 г. чистый вывоз капитала составил 50,6 млрд. долл., что сопоставимо с годовым вывозом капитала в 2013 и 2012 гг. (соответственно, 59,7 и 53,9 млрд. долл.) [Чистый ввоз/вывоз, etc., 2016].

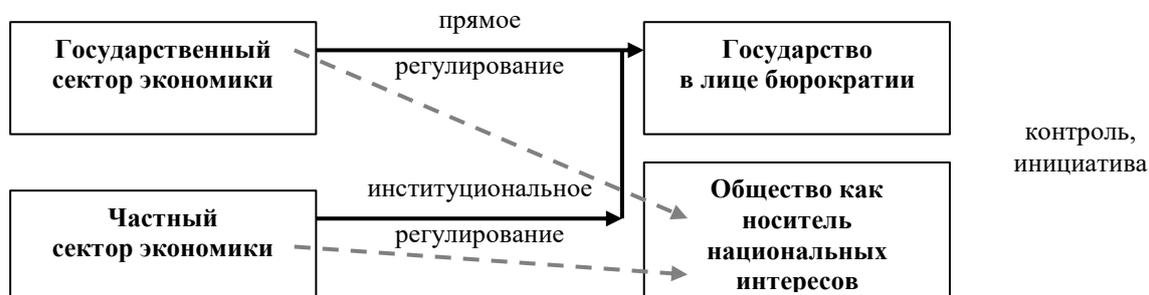
В изменении вектора трансформации отношений собственности с периферийного на национально-ориентированный представляется значимой роль общества в двух ключевых аспектах: общественного контроля и общественной инициативы. Под общественным контролем понимается, прежде всего, контроль деятельности государственного сектора экономики – от органов государственной власти до организаций-получателей бюджетных средств. При этом имеется в виду осуществление общественного контроля как лично гражданами, так и соответствующими общественными палатами, наблюдательными советами при соответствующих органах государственной власти, иными общественными объединениями. Под общественной инициативой понимается деятельность граждан и общественных организаций, направленная на социально-экономическое развитие страны. Сюда можно отнести нормотворческую инициативу (внесение предложений в виде готовых нормативно-правовых актов или их разработки) и политическую инициативу (внесение предложений по корректировке социально-экономической политики).

Развитие общественного контроля и общественной инициативы можно обозначить как создание гражданского общества – совокупности добровольно сформированных общественных организаций и неполитических отношений, отражающих частные и групповые экономические интересы, являющихся составной частью национальных интересов. Взаимодействие государства и общества в вопросах перенастройки социально-экономической системы под системное развитие показано на рис.2. Институциональное регулирование частного сектора экономики подразумевает под собой создание среды функционирования бизнеса не на основе лоббизма тех или иных влиятельных субъектов, а на основе примата национальных интересов в интенсивном развитии хозяйства.

Ближайшей альтернативой современной частной собственности в России является замена ее монопольного положения в системе экономических интересов своеобразным триумvirатом национально-ориентированного бизнеса, государства и общества – создание институциональной среды соответствия частнособственнических интересов интересам национальным.

Первоочередными задачами указанного триумvirата является изменение отношений присвоения в сфере топливно-энергетического комплекса и добычи полезных ископаемых в части распределения произведенного продукта, большей частью являющегося собой национальное достояние. Именно в таком ключе должна пониматься национализация добывающего и топливно-энергетического секторов: не юридические изменения прав собственности, но изменения экономических отношений

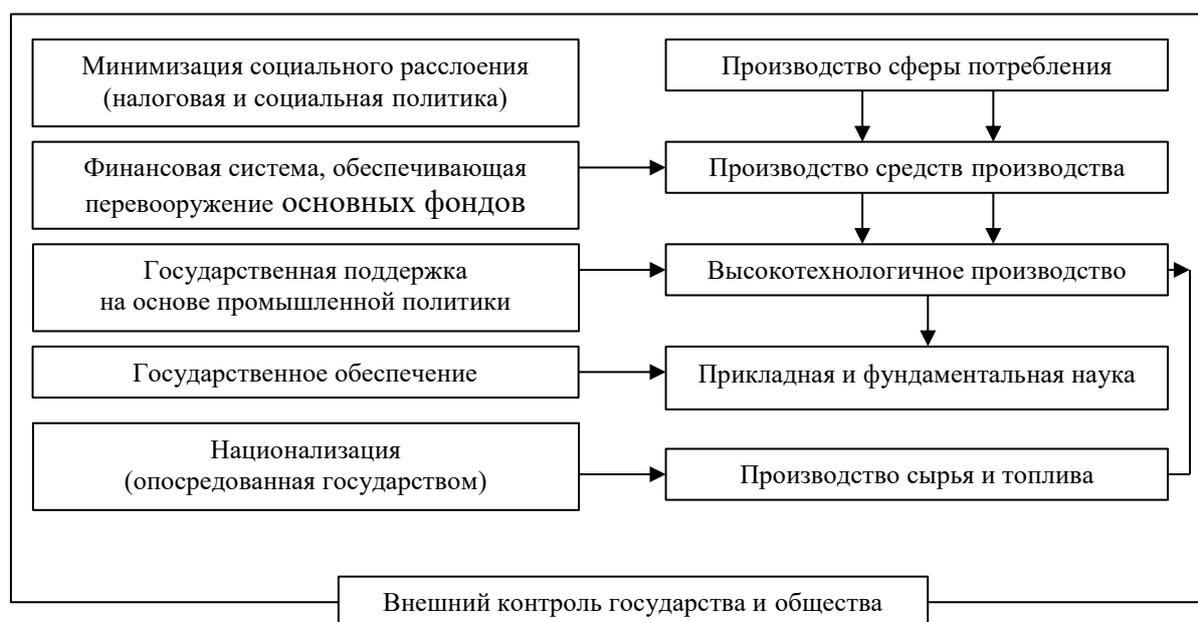
присвоения и отчуждения. При этом важно обеспечить воспроизводство отраслевых мощностей: обновление изношенных фондов, углубление переработки сырья, развитие технологий добычи и минимизацию последствий добычи сырья для окружающей среды.



**Рисунок 2: Взаимодействие общества и государства в контексте национально-ориентированного развития экономики.**

*Источник: Составлено автором*

Основные направления государственного воздействия на всех этапах общественного воспроизводства показаны на рис.3. Так, в сфере производства, помимо снятия противоречий между добывающей и обрабатывающей промышленностью, требуется развитие фундаментальной и прикладной науки с целью обеспечения функционирования высокотехнологичных производств. Для обеспечения востребованности производств, в первую очередь, на национальном рынке, необходима настройка финансовой системы на выдачу дешевых кредитов на перевооружение фондов и минимизация социального расслоения для обеспечения расширенного воспроизводства человеческого капитала и для роста потребительского спроса (реального, а не обусловленного заемными средствами).



**Рисунок 3: Ограничение частной собственности на стадиях производства, распределения, обмена и потребления товаров (работ, услуг).**

*Источник: Составлено автором*

Приведем промежуточный вывод по главе 3. Государственное регулирование частного присвоения в России является необходимым условием развития национального хозяйства на современном этапе социально-экономического развития. Однако необходимо понимание, может ли частное присвоение в России являться основой социально-экономического развития.

#### **4 ПРИМАТ ЧАСТНОЙ СОБСТВЕННОСТИ В РАЗРЕЗЕ ЦЕНТРА И ПЕРИФЕРИИ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ**

Исходя из совокупности промежуточных выводов, можно составить общее суждение о том, что частная собственность в России имеет право на существование, но не во всех отраслях и только при активной роли государства. Однако, если исходить из необходимости равноправия интересов бизнеса и государства, то необходимо создание материальной базы такого равноправия.

Здесь необходимо обратить пристальное внимание на вопросы, связанные с государственной собственностью. Она представляет собой общественную форму собственности, опосредованную бюрократией. Задачей государственной формы собственности является обеспечение общества общественными же благами, а также обеспечение рационального и эффективного использования природных ресурсов и расширенного воспроизводства их возобновляемой части. В силу того, что общество делегирует бюрократии функции по управлению своей собственностью, необходимо нивелирование личных (и частных, когда представляются интересы бизнеса) экономических интересов бюрократии в осуществлении общественного присвоения благ.

Под развитием коллективного присвоения мы понимаем приоритетное распространение трудового присвоения в ходе совместной деятельности группы людей – по вкладу каждого участника в создание продукта. Организационно-правовыми формами такого присвоения в России являются различные формы кооперации (кооперативы, коллективные хозяйства и пр.), а также народные предприятия.

Исходя из сегодняшних реалий, развитие России на основе примата частной собственности предполагает неизбежное встраивание национальной экономики в современную капиталистическую систему в качестве периферии. В случае распада глобальной капиталистической системы на региональные системы, периферийный тип развития обеспечит то же самое зависимое положение, только в новой региональной системе (например, основанной на экономике Китая). Следовательно, исходя из национальных интересов, капиталистическая частная собственность не должна являться основным способом производства в социально-экономической системе России.

Исторической альтернативой систем, ядром которых является частная собственность, являются системы, основанные на общественной собственности на средства производства. При этом заметим, что Россия имеет исторический опыт построения вокруг себя такой системы в условиях действия глобальной капиталистической системы: это был СССР. Поэтому нельзя с категорическим упорством исключать, что одним из векторов развития будущей России является ее движение к преобладанию общественной собственности. Однако, несмотря на внутреннюю ретроспективную предрасположенность к общественной форме, такая российская трансформация представляется лишь гипотетическим вариантом развития. Авторский прагматизм указывает, что более вероятным видится следование по пути развития частной собственности с дальнейшим укреплением на территории России

периферийного капитализма. Здесь возможны два варианта развития: 1) в рамках периферии современной глобальной капиталистической системы; 2) в качестве периферии региональной системы разделения труда (например, в качестве источника сырья для китайской промышленности). Как видим, эти два варианта принципиальных различий не имеют.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Формой жизни капиталистической системы является ее расширение. Система международного труда внутри нее обнаруживает ярко выраженную иерархизацию: исходные точки товарных цепей располагаются в различных областях периферии, тогда как пункт их назначения сосредоточены в малом числе зон – в ядре капиталистической системы. Основой центрo-периферийных отношений является неравный обмен товаров с низкой добавленной стоимостью (и также рабочей силы) из периферии на товары с высокой добавленной стоимостью из ядра капиталистической системы.

На взгляд автора, прогресс в развитии периферийного капитализма возможен, но только в направлении ликвидации зависимости от капиталистического центра.

На этом фоне основным вызовом для современного российского общества является развитие общественного присвоения как основы хозяйственной системы общества в условиях диктата капиталистических отношений. Ключевой задачей на данном этапе является снятие противоречия между общественным характером производства и частной формой присвоения продуктов труда. Это предполагает, прежде всего, обеспечение справедливого распределения и перераспределения, которое, в свою очередь, является драйвером развития национального хозяйства. Пессимистические же оценки утверждают, что оно в Российской Федерации деградирует под гнетом встроенности в систему международного разделения труда крупного экспортоориентированного бизнеса.

В современных геоэкономических и геополитических условиях смена вектора трансформации отношений собственности с периферийного на национально-ориентированный приобретает и особую актуальность, и комплекс вызовов.

## ЛИТЕРАТУРА

- Институциональная экономика: новая институциональная экономическая теория: Учебник / Под общ. ред. д.э.н., проф. А.А. Аузана. – М.: ИНФРА-М, 2005. 416с. ISBN 5-16-002020-9
- Черкасов Г.И. Общая теория собственности. Общая теория собственности. 3-е изд., дораб. – М.: Экономика, 2009. С. 52. ISBN 5-238-00528-8
- Промышленность России. 2012: Стат.сб. / Росстат. – М., 2012. С. 114.
- Российская газета от 12 июля 2012 года. – URL: <http://www.rg.ru/2012/07/12/reg-urfo/np.html>
- Липецкая газета от 14 апреля 2014 года – URL: <http://www.lpgzt.ru/article/38300.htm>
- Сергеев А.С. Совершенствование эффективности деятельности предприятий с коллективной формой собственности на территории Российской Федерации // Экономика труда. 2013. №2. – URL: <http://uecs.ru/economika-truda/item/1978-2013-02-12-08-37-03>
- ЗАО «Народное предприятие Знамя»: [Официальный сайт]. – URL: [http://www.slac.ru/index.php?option=com\\_content&view=article&id=3&Itemid=10](http://www.slac.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=3&Itemid=10)

Ожегов С.И. Словарь русского языка. Изд. десятое, стереотипное, под ред. докт. филол. наук, проф. Н.Ю. Шведовой. – М.: Советская энциклопедия, 1973. С. 427.

Чистый ввоз/вывоз капитала частным сектором в 2005-2013 гг. и I кв. 2014 г. / Центральный банк Российской Федерации: [Официальный сайт]. – URL: [http://www.cbr.ru/statistics/?prtid=svs&ch=itm\\_18710#CheckedItem](http://www.cbr.ru/statistics/?prtid=svs&ch=itm_18710#CheckedItem)

**Author:**

**Ph.d. in Economics, Dmitry Sokolov, lecturer**

Finance University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia

Tel.: +7(917)5206061 (Moscow, Russia)

frei-falke@mail.ru

# НОВЫЕ ПОДХОДЫ И ВОЗМОЖНОСТИ ЛИБЕРАЛИЗАЦИИ СИСТЕМЫ ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

## NEW APPROACHES AND POSSIBILITIES OF LIBERALIZATION OF SYSTEM HIGHER EDUCATION

Елена Шибанова-Роечко

---

### **Abstract**

*Reduction of a real role of knowledge and education, threat of second-grade literacy, crisis calls of the XXI century move teachers and researchers to the most active development of the latest and advanced forms and methods of conducting educational process. No former education system prepares fully for dynamic changes in development of society. The new psychology and pedagogical system in the form of creative training plays, out of doubt, an important role in development of educational process, and creative approach expands the extent of activity on the basis of aspiration of the person to self-improvement. However creative methods correspond to the level not of strategy of necessary urgent general transformations in the Russian education, but correspond to the solution of private educational tasks. Finding of other valuable reference points in the educational world is the level of self-determination, self-government, self-regulation which can be reached by means of basic modification of system and stand-alone strategy. For these purposes in article the author positions algorithm of liberalization of higher education.*

**The purpose of article** consists in representation of ways and directions of liberalization of system of higher education in the direction of introduction and development of parallel strategy of educational process.

**Methodology/methods** When carrying out research as methods are used the dialectic analysis, the perspective analysis and synthesis, conceptual differentiation, unification and a tipologization, the component analysis, creative approach, the critical historical and economic review, logical algorithmization, rational (discoursival) judgment, statistical data.

**The scientific purpose** of article is the analysis of problem sites and models of educational process, forms and management of essential changes in the educational sphere.

**Findings** The traditional education system relies generally on convergent thinking. The divergent thinking which is characterized much bigger by freedom practically doesn't develop while unlike educational tasks real problems which the expert faces in professional activity have no correct unambiguous decisions. High uncertainty and risk dictate the direction to formation of adaptability of the modern head and expert: they have to pass both the traditional, and advanced forms and methods of education.

**Conclusions (limits, implications etc.)** Formation of the innovative and intellectual consciousness urgently necessary for the Russian economy and all Russian society is formed as a result of two interconnected processes: developments of creative elements in abilities of the person and formation of the new relation of the person to the today's and future work.

**Keywords:** higher education, system, liberalization, creative, new approaches, shortcomings, world models, Russia

**JEL Classification:** I21, I25, I28, O15

## ВВЕДЕНИЕ

*«Образование - это умение правильно действовать в любых житейских ситуациях».  
Джон Хиббен, президент Принстонского университета.*

О новациях и инновациях в умениях создания и подачи учебного продукта, о трансформациях в формах содержательно-дидактических линий, о модернизации учебного процесса и реформировании образования написаны сотни книг и тысячи статей во всем мире и, особенно, в России. По сути, об этом же мудро и метко сказал на прошедшем 23-24 марта 2016 года Московском экономическом форуме известный российский исследователь-экономист, лауреат премии Правительства С.-Петербурга за научные достижения, профессор Санкт-Петербургского государственного университета, д.э.н. В.Т. Рязанов: «Я живу уже 25 лет в эпохе реформ». Поэтому кажется, что об этом все сказано и написано. Сама тема реформ, реформирования стала общим местом, и хорошее дело, даже порой необходимое, обросло болтологией. Поэтому многим исследователям, включая автора статьи, невольно хочется сделать большой шаг в сторону от реформационного контекста.

Чтобы заинтриговать, какими же новыми формами и способами *либерализации* образования автор хочет удивить, читателю данной статьи предлагается представить вузовский образовательный процесс в виде обучения, допустим, не с первого курса по четвертый или пятый, но наоборот: с последнего курса по первый и даже более того – по выпускной класс средней школы.

Как бы повернув время вспять, что же увидит критический взгляд?

Итак. Молодые люди, будучи сначала школьниками, затем студентами, тратят основное учебное время на изучение отчетов о том, как познавали мир другие люди. Выходит, что учебный процесс в распространенных сегодня формах в некотором смысле притупляет реликтовое познавательное желание, предлагая к освоению – да, обучающие – и в то же время сплошь «замороженные» продукты. Если при этом наблюдается недостаток внимания со стороны взрослых наставников, отсутствие педагогов-лидеров и творческого подхода, то уже значительно страдает нравственное, воспитательное и интеллектуальное наполнение учебного процесса. В результате, о полноценной образовательной атмосфере – творческой, либерализованной, инновационно-интеллектуальной – порой нет и речи.

Заранее оповестим, что автор не намерен оспаривать: слепая приверженность и увлечение только экстравагантными образовательными технологиями должны восприниматься с большой осторожностью, ибо открытость мышления в научно-образовательном эксперименте требует сочетания с достаточно серьезным уровнем академизма. Хотя наряду с этим следует признать, что преподаватели-традиционалисты довольно «крепко держат оборону»: им всегда все ясно, и они хотят, чтобы им не мешали работать экспериментаторы с отменным, но слишком свободным воображением. Имеется и еще одна группа: некоторые преподаватели внутренне желают изменений, но все же склоняются к иному внешнему стилю поведения и, предпочитая оберегать сложившуюся профессиональную репутацию, не стремятся в область новых образовательных технологий по причине высокой неопределенности и риска.

Совокупным следствием указанных тенденций и негативов в учебных процессах и сопровождающих сервисах является уменьшение реальной роли знаний и образованности в целом. В свою очередь, непонимание значения знаний

на стороне спроса противодействует поиску либо внедрению новых форм организации образовательного процесса на стороне предложения. В противовес, нацеленность и решимость педагога не допускать или устранять инновационно-интеллектуальные пробелы в будущем специалисте воспитывает и в самом педагоге немало ценных качеств, подвигая к максимально активному освоению новейших и продвинутых форм и методов ведения образовательного процесса.

Затем давайте посмотрим правде в глаза: выпускники университетов приходят на производство, где указанная ситуация, по своей сути, не сильно отличается от вузовской. Нетворческая рутина создает в головах уже работающих молодых специалистов и бывалых предпринимателей, производственников содержательные подпорки для ожидания каких-то лучших времен, необходимости некоего дополнительного и отчего-то длительного (как знаменитое рязановское 25-летие) вызревания всего и вся. Причина – для этого не надо «сопротивляться желанию делать то, что кажется более легким» [Гроув, 1996].

В конечном итоге, и потребители образовательных услуг, и их поставщики подчас считают действия инноваторов образовательной сферы дискредитирующей суетой дилетантов либо относят происходящее к явной маргинальности. Автор даже озвучивает следующую гипотезу: подобная тематика о дилетантах и маргиналах упорно существует, а на отдельных кафедрах и факультетах процветает, в том числе и потому, что собственно наука, академическая среда давно не баловала человечество ошеломляющими и одновременно понятными достижениями, вроде полета человека в космос, открытия антибиотиков или создания компьютерных модулей памяти. «В мире сложилась парадоксальная ситуация: ученые и фантасты с надеждой смотрят друг на друга в ожидании новых идей. Но, похоже, идеи кончились – и у тех, и у других<sup>1</sup>» [Хорган, 2003].

Дополним неутешительный фон еще одной темной краской: сегодня в РФ экономистов выпускают около 3500 вузов и факультетов. И надеяться при этом, что «гиперинфляция» в череде экономических вузов и лавина сомнительной информации не взаимосвязаны, может лишь глубоко безразличный научному познанию человек. Более того, по мнению автора доклада, уже пора полноценно ставить вопрос о наличии второсортной грамотности, если мнение об отнюдь не редкой фигуре в среде молодых специалистов звучит как пословица: «Выпускник слегка обучен, чуть-чуть воспитан, творчески неразвит» [Горшков, 2010].

Грамотность общества – это не только образовательная, но и гражданская характеристика, которая в большой мере отражает уровень культуры общества, включая его способность к поддержке научной и инновационной деятельности. То есть инновационный интеллект формируется в осях инновационной культуры и инновационной идеологии. Форм и проявлений «межосевого» взаимодействия немало: это продвинутые промышленные продукты, НИИ и лаборатории, СМИ; даже упомянутый Московский экономический форум. Но базисной организационной формой являются вузы.

---

<sup>1</sup> Автор статьи в целом не согласен с подобными, довольно пессимистическими, оценками и прогнозами. Однако на фоне нобелевской лекции Дэвида Ли (1996 г.) и материалов Роджера Пенроуза [Новый разум короля, 2003] по поводу судьбы науки следует признать, что предсказания Дж. Хоргана еще не самые мрачные.

## 1 ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМЫ

К сожалению, учебный процесс, благодаря существующей во многих вузах форме, нацелен на подготовку не инноваторов и мыслителей, а рационально настроенных, сугубо рыночных специалистов, обслуживающих аналогичных потребителей услуг и тождественные корпоративные запросы. К тому же, от 20 до 30% образовательных программ российских вузов не дают даже минимально необходимых для профессиональной деятельности навыков [Пьянкова, 2008].

Параллельно с этим отметим: явное выделение привилегированных учебных заведений в российской образовательной системе есть свершившийся факт (кампания по сокращению неэффективных вузов, проект 5-100 и т.д.). Противоречие между элитарным и массовым образованием осознается всеми, включая родителей абитуриентов. Есть примерно 20 российских университетов, за выпускниками которых стоит очередь работодателей. Однако в мировой образовательной системе идут иные процессы. Во-первых, окончательно утвердился резко возросший в целом в течение XX в. статус образования в виде постулата «Современным Человеком Его Делает Образование». Резко увеличившийся интерес к высшему профессиональному образованию (далее – ВПО), постоянное увеличение количества иностранных студентов, и, напротив, уход от элитарности в образовании к его массовому формату – эти вызовы XXI века мировой образовательный рынок принял с пониманием, будучи уже сегодня в состоянии предложить качественную реализацию образовательных услуг<sup>2</sup>.

Конечно, и ранее, но особенно теперь – в условиях до сих пор дающих о себе знать последствиях мирового финансово-экономического кризиса 2007–2010 г.г. – профессионалы, управляющие другими профессионалами, не могут считаться таковыми без умения принимать нестандартные решения, готовности к перегрузкам, стрессовым ситуациям и агрессивным вызовам.

Общая ситуационная противоречивость информационных, материальных, финансовых потоков в экономической сфере ставит перед системой ВПО новые и достаточно сложные задачи. Автор считает, что нет необходимости разьяснять: речь идет не об ориентации на добротный энциклопедический охват, но о неукоснительном соблюдении методического принципа активизации теоретического и учебно-практического материалов. Подобная педагогическая установка поможет студенту понять не только необходимость наличия различных экономических школ для умелого выбора решения в соответствии с конкретным сценарием развития той или иной ситуации, а не в соответствии с доминирующим мейнстримом. И это приближает студента к пониманию различия между наукой и учебной дисциплиной. Говоря простым языком, равно тому, когда заболевший человек хочет попасть к врачу, который лечит болезнь, а не симптом, и не с помощью модного, дорогого препарата, а такого лекарства, которое необходимо конкретному больному.

В целом формирование адаптивности современного руководителя и специалиста к условиям высокой неопределенности и риска диктует направление вектору их развития – они должны пройти и традиционные, и продвинутые формы и методы образования.

---

<sup>2</sup> В 2006 г. в мире было около 97 млн. студентов, из них более 18% учились в США. Прогнозируется, что к 2025 г. количество студентов увеличится в 2,5 раза, до 260 млн. чел. Число иностранных студентов за этот период возрастет с 2 до 7 млн. чел. Уже сегодня более 30% иностранных студентов в мире учится в США, принося этой стране значительный доход.

К тому же, если раньше – в 50-60-е г.г. XX в. – креативность рассматривалась как нечто загадочное, которое либо есть в человеке, либо его нет, то с конца XX в. осознание возможностей креативного подхода четко повернулось к набору навыков. Было ли данное знание творчески переработано, переоткрыто самим студентом или осталось для него чем-то формальным? – Ответ: важно освоить знание, но важнее освоить способ его получения.

Вдумайтесь: ученые считают, что четверть всех видов деятельности, которые будут востребованы в XXI столетии, сегодня еще не существует, а те, которые есть сейчас, существенно изменятся или даже исчезнут. Таким образом, в ближайшие годы человеку будут нужны абсолютно новые знания и навыки. В этом смысле никакая прежняя система образования не готовит в полной мере к динамичным изменениям в развитии общества, а общение на традиционном учебном занятии уже мало соответствует требованиям к пробуждению мотивации современных студентов. Поэтому педагоги-новаторы, ученые прилагают огромные усилия для совершенствования как процесса обучения, так и самой образовательной системы.

В таком смысле либерализованная образовательная среда есть та среда, «в которой обучающиеся не только обладают свободой выбора путей к достижению поставленной цели, но и сами принимают активное участие в формировании системы образовательных целей, в целеполагании» [Гессен, 1995].

## **2 К ВОПРОСУ О РОЛИ И МЕСТЕ КРЕАТИВНЫХ МЕТОДИК ВЕДЕНИЯ УЧЕБНОГО ПРОЦЕССА В ЛИБЕРАЛИЗАЦИИ ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ**

Известный американский психолог Абрахам Маслоу в формулировке сути креативности обращает внимание на следующее: «Креативность – это творческая направленность, врожденно свойственная всем, но теряемая большинством под воздействием среды».

В общем описано около 60 определений креативности. В настоящее время для представления и изучения креативности наиболее широко используется исследовательский и, по мнению автора статьи, фундаментальный подход Муни-Штейна (1963-1969гг.), рассматривающий четыре основных аспекта: *креативный процесс, креативный продукт, креативную личность и креативную среду*. Нередко эти аспекты рассматриваются исследователями отдельно, что вносит неуместную мозаичность в общее представление о креативности как о появившемся заменителе всего устаревшего в образовательной сфере.

Так ли это?

В целом стало вполне понятным, что мешает людям мыслить креативно, а именно: привычки, стереотипы, знания готовых решений, неуверенность в собственных силах, страх показаться невеждой и т.п. Ведь сегодня информация доступна как никогда: книги уже давно перестали быть предметом роскоши, сказки предков воплотились в идее космолетов, телевидения, а марксовы мечты о коммунизме обрели воплощение в электронной сети Интернет, где каждый по желанию может найти любое нужное количество сведений. Поэтому именно в наши дни такое обучение, которое предусматривает только процесс передачи информации, все больше теряет свою актуальность. Конечно, умение находить и усваивать информацию важно, однако намного важнее способность комбинировать известную информацию, генерировать идеи, принимать верные и своевременные

решения в условиях дефицита информации, грамотно употреблять специальную терминологию, формулировать аргументированные собственной точкой зрения ответы, которая при этом опирается не только на логику, но и на представления коллег.

По упомянутым четырем аспектам Муни-Штейна все же нельзя не выделить особый вклад Дж. Гилфорда – исследователя-универсалиста аспекта «креативная личность». Основываясь на принципиальных различиях между двумя типами мыслительных операций – конвергенции и дивергенции, ученый выделил шесть параметров креативности как особых способностей личности к: 1) обнаружению и постановке проблем; 2) генерированию идей; 3) продуцированию идей (гибкость); 4) нестандартным ответам на раздражители (оригинальность); 5) усовершенствованию путем добавления деталей; 6) решению проблем, т.е. способности к анализу и синтезу [Guilford, 1979].

На первый взгляд, именно конвергентное мышление (схождение) актуализируется в новых или особо сложных экономических предметах, например, антикризисном управлении – именно этот предмет преподает автор статьи. Ведь человеку, решающему ту или иную кризисную задачу, необходимо на основе множества условий найти единственно верное решение (или ограниченное множество решений). Ряд исследователей, в частности, Дж. Монета, отмечают, что в научной креативности компетентность и конвергентное мышление играют фундаментальную роль [Moneta, 1993]. Однако такая фокусировка обоснована лишь на первый взгляд (в частности, для антикризисного управления лишь в реактивном формате). «Дивергентное мышление допускает варьирование путей решения проблемы, приводящее порой к оригинальным, нестандартным, неожиданным выводам и результатам. Дивергентные способности чаще всего понимаются как способности порождать множество разнообразных, в равной мере правильных, но и оригинальных идей относительно одного и того же объекта в нерегламентированных условиях деятельности» [Guilford, 1979]. Впрочем, если допустить, будто читатель не знает, что это цитата из психологического трактата, то вполне можно решить, что данную мысль записал опытный и современный антикризисник.

К сожалению, традиционная система образования опирается в основном на конвергентное мышление. Дивергентное мышление, характеризующееся гораздо бóльшей свободой, практически не развивается, хотя в сравнении с учебными задачами реальные проблемы, с которыми специалист сталкивается в профессиональной деятельности, однозначных решений не имеют.

Образовательный процесс, постепенно развиваясь в рамках нескольких подходов (обыденно-практического обучения, демонстративного обучения и развивающего обучения), вышел на такой уровень, когда преподаватель обязан относиться к студенту как к личности с ее индивидуальными психологическими особенностями для достижения максимального учебного эффекта. Поэтому к 60-70-м гг. XX в. постепенно «вызрели» контуры новой психолого-педагогической системы, т.е. стали развиваться идеи креативного обучения.

Эта форма обучения предполагает индивидуальный подход. Во главу угла ставится задача развития у студентов способностей к самостоятельному формированию новых знаний, умений, способов действий. Главным фактором, движущей силой креативного образовательного процесса является инициативность студентов.

Далее нужен честный ответ: как часто в вашем вузе в преподавании и теоретических, и прикладных экономических дисциплин применяются креативные методики? И, причем, не какие-нибудь экстравагантные, а уже вошедшие для многих в ранг обычных и успешно зарекомендовавших себя. Ниже приведем всего лишь два примера – совсем не сложных, занимающих и в технологии подготовки, и освоении студентами всего несколько минут.

Например, указанные выше помехи в виде неуверенности, набора готовых решений, привычек можно и нужно нейтрализовать. Для этого в начале учебного занятия (семинара) проводят небольшую *разминку*. Это могут быть специальные умственные задания, призванные за короткое время (5-10-15 минут) стимулировать гипоталамус мозга обучающихся; их разработано уже достаточное множество. Для автора статьи как преподавателя антикризисного управления любимым вариантом разминки является разгадывание студентами друдлов – незаконченных графических образов, которые надо дополнить, но правильного ответа может и не существовать. Такие задания бывают и в физическом исполнении, что актуально в холодное время года, темное время суток или на последнем занятии, когда студенты уже мыслительно устали, и им трудно сосредоточиться.

Второй пример. Проведение промежуточной внутрисеместровой аттестации в квазистандартном виде (контрольная задача, тест или опрос) можно заменить, выдав студентам *кроссворды* соответствующей тематики. В приложении 1 к статье содержится пример такого вида задания. Кроссворд, как правило, разгадывать приятнее, т.к. у молодых людей он более ассоциируется с формой проведения досуга, а, значит, снижает уровень стресса, испытываемого всеми студентами при контрольной проверке знаний.

В настоящее время существует множество различных креативных методик, которые могут успешно применяться в рамках ВПО, а новейшие подходы в технологиях образования позволяют использовать работу в малых группах: мозговой штурм, дискуссии, диспуты, круглые столы. И здесь полноценно на помощь приходит преподавательское творчество.

Обязательный технологический момент: креативный процесс строится на основе сочетания *открытого* и *критического мышления*. С одной стороны, акцент делается на активное поощрение как можно большего количества самых оригинальных идей, независимо от возможности их реализации и от того, насколько они аргументированы. С другой стороны, требуется рациональный настрой в обсуждении разработанных идей по параметрам времени, бюджета, направленности на решение задачи и др. Открытое мышление есть полностью интуитивное и эмоциональное, возможна комбинация различных элементов. Даже самая «марсианская», на первый взгляд, идея должна иметь возможность актуальности. По своей сути, открытое мышление как одна из основ креативного обучения является важнейшим катализатором генерирования идей, ухода от стереотипов, тривиальности, неконструктивной критики. Критическое мышление, в свою очередь, имеет аналитическое наполнение, более практические свойства.

Креативный подход расширяет размеры активности на основе стремления человека к самосовершенствованию. И сегодня исследователями и консультантами предлагается довольно обширное меню методов для креативно ориентированных занятий: помимо широко известных «мозговых штурмов», постерных конференций, ролевых игр, это и метод газетных вырезок Энди Грина, метод заданного диапазона, метод вымышленных персонажей, метод шести шляп Эдварда де Боно, методика создания интеллект-карт Тони Бьюзена и др.

Хотя начинать внедрять креативные методики, по мнению автора статьи, все же следует с использования методики «мозгового штурма» – групповой работы по генерации новых идей на основе свободного потока ассоциаций. Метод, хоть и получил широкое распространение, нередко критикуется по причине недостижения желаемых результатов. Однако это наиболее эффективный и доступный вид для практических занятий, особенно по антикризисному управлению. К дискредитации же приводит невыполнение принципиальных правил и условий, главными из которых являются наличие опытного модератора мероприятия (в нашем случае – преподавателя дисциплины), а также нарушение четкого разграничения этапов генерации идей и их анализа и критики.

С учетом практического опыта автора отметим, что наибольшее распространение для решения экономико-правовых фабул (гипотетических задач) на занятиях по антикризисному управлению получил *классический вариант* проведения «мозгового штурма»: группу студентов разбиваем на 3-4 подгруппы по 5-7 человек; идеи отдельно в каждой подгруппе поступают в произвольном порядке; каждый выступает сколь угодно часто и в любой момент времени; запись идей производится на листе флип-чарта специальным секретарем, избранным в каждой подгруппе или пожелавшим им стать самостоятельно; проведение ограничивается во времени приемами фасилитации, модерации и коучинга. На этапе генерации важно собрать все идеи, связанные с решением проблемы. И только после того, как все студенты высказали свое мнение, можно переходить к сортировке идей, например, путем голосования за наиболее понравившиеся. Предпочтительнее, когда семинар состоит из двух сдвоенных занятий с перерывом на отдых. Результатом мозгового штурма является список возможных решений экономико-правовой фабулы (гипотетической задачи), который переходит для дальнейших этапов оценки, критики и ... веселой молодежной презентации. В качестве удачного примера проведения мозгового штурма приведем любимую студентами тему семинара №1 в самом начале учебного семестра: «Составьте наиболее правильное определение антикризисного управления». И, поверьте, без предварительной двухнедельной самоподготовки полноценно выполнить простое на вид задание студентам совсем непросто.

Итак, изучать антикризисное управление и иные экономические предметы можно с помощью нестандартных заданий (экономико-правовых фабул, кроссвордов, пиктограмм, интеллект-карт и даже друдлов) и нестандартных подходов к их решению. Нестандартные решения всегда привлекают молодых людей: составить и предложить разгадать кроссворд; подвергнуть рутинному и, на первый взгляд, банальному мониторингу практические данные или научные определения, но представить результаты в стендовом варианте и к тому же в конкурсном формате; самому участвовать в реальной оценке работ коллег-студентов – это похоже на увлекательную игру или обучение какому-то необыкновенному искусству, сходно с обучением художников, артистов, литераторов. Однако при этом студент понимает, что он изучает конкретный предмет – антикризисное управление, но делает это «не так, как все».

Остается добавить, специалистами нередко обсуждается: являются ли креативность и творчество синонимами? Думается, разрешение этого спора впереди. На сегодняшнем этапе развития молодого (пока еще) креативного подхода сформировалось следующее понимание синонимичности: творческий процесс основывается на вдохновении участника, его способностях и традициях, которым следует участник; в случае креатива есть уже изначальное понимание:

что нужно создавать, для кого и как, а главное, зачем именно это что-то нужно создавать. Однако ученые четко определили место творческих способностей в структуре общих и специальных способностей. Общими называют способности, определяющие уровень и своеобразие любой умственной деятельности. Общие умственные способности подразделяют на познавательные и творческие. Познавательные способности делятся, в свою очередь, на интеллект (способность решать) и обучаемость (способность приобретать знания). Иногда интеллект рассматривают как общую способность (проявление не в одном, а в нескольких видах деятельности) – в противоположность специальным способностям, каждая из которых обуславливает эффективность выполнения единой деятельности. Креативность – общая творческая способность в преобразовании знаний.

Таким образом, автор максимально оконтурил и вывел *роль* креативных методик в образовательном процессе. Роль, как мы увидели выше, немалая и непростая; к тому же, если понимать, что роль есть совокупность различных статусов предмета исследования. Здесь становится ясно, что креативные методики обладают многоаспектными и композиционными статусами – от оздоровительно-воспитательных с элементами игры, либо поэтапно активизирующих процесс познания в особо пытливых студентах (а также педагогически запущенных), до несущих в себе контрольные функции промежуточных итогов проверки качества подготовки слушателей учебного курса.

Однако *место* креативных методик в расширении свободы ВПО, на взгляд автора исследования, менее обширно. Автору представляется, что, вставляя креативные методики в рамки прежнего образовательного процесса, мы получаем лишь новую упаковку старого образовательного продукта: все те же начинки; вполне прогнозируемая последовательность и учебного дня, и учебной недели (недобросовестному студенту можно даже заранее спланировать, какой предмет «прогулять»); утвержденный учебный план – своеобразная большая догма образовательной тактики с наличием внутри еще одной догмы чуть поменьше в виде строгого учебного расписания заведомого списка предметов, увязанных с общей незыблемой *последовательной стратегией* изучения «замороженных» идей.

По глубокому убеждению автора статьи, для формирования инновационно-интеллектуального сознания, срочно необходимого российской экономике и российскому обществу, требуется внедрение и развитие *параллельной стратегии* образовательного процесса – это субъектно-субъектное самообразование плюс креативные методики. Это их нужное место. Обязательно поясним, что новый вид стратегии нельзя и даже вредно внедрять опять в реформационно-революционном ключе; надежнее и спокойнее выглядят эволюционные форматы, например, добровольной целевой программы или формат федерального гранта с доступностью не только государственным вузам или колледжам.

При таком, более либеральном, подходе все новые технологии образования и преподавательское творчество позволят учесть обе формы (и традиционные, и передовые) и активизировать творческое начало, заложенное в любой личности. Как раз стремление человека к постижению мира во всех его ипостасях объединяет обе стратегии. Ведь совершенствование человека как работника, профессионала, формирование в нем новых качеств, требуемых сегодня в соответствии с инновационно-интеллектуальным развитием общества, образуется в результате двух взаимосвязанных процессов: развития творческих элементов в способностях человека и формирования нового отношения человека к своему сегодняшнему и будущему труду.

Важно добавить, что личностное и профессиональное самоопределение, особенно активизирующееся у студентов на старших курсах, и базовая роль регуляторов их поведенческой модели обусловлены субъективным восприятием образа будущей профессии через преподавателя. Именно данное соотношение (дословно «приписывание», «атрибуция») помогает преподавателю гармонично сочетать узкоспециальный и общекультурный компонент в экономическом образовании. Взаимообразно уважение со стороны студентов и авторитетность являются могучим технологическим фактором профессионального становления и роста педагога.

Таким образом, либерализованный инновационно-интеллектуальный базис подразумевает осмысленную вариативно-самостоятельную позицию будущего молодого специалиста на фоне полноценного развития личности с адекватной системой общечеловеческих ценностей.

### **3 УСТРАНЕНИЕ НЕЭФФЕКТИВНЫХ ВУЗОВ: КАМПАНИЯ МИНИСТЕРСТВА ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Нацеленность на модернизацию рынка образовательных услуг декларирует проводимая уже в течение нескольких лет кампания Министерства образования Российской Федерации по устранению неэффективных вузов. Однако к реализации избрана как раз далеко не лучшая модель, а именно: I. Модель, ориентированная на свободный рынок. В целом возможная выборка имеет три сложившиеся мировые модели реформирования управления образованием: II. Модель, ориентированная на общественный рынок; III. Антирыночная модель социального финансирования образования.

Заложенная адептами модернизации идея теперь очевидна, т.е. с тактической задачей отсева плохих и лишних молодых специалистов справится сам рынок; государство же поучаствует посредством хаотических либерально-репрессивных регуляционных воздействий. Но как же отбор лучших специалистов?! Ведь это стратегическая государственная цель. Опять заглянем правде в глаза: ее не удастся достичь в избранных «кампанией» модельных рамках.

Судите сами. Первая модель управления изменениями в образовательной сфере (назовем так «нелюбимое» реформирование) ориентирована на свободный рынок. Ее теоретической основой являются работы М.Фридмана, Ф.Чабба, Т.М. Моэ, Ф.А. фон Хайека. Учебное заведение представляется децентрализованным автономным производством образовательных услуг, функционирующим и развивающимся как любой другой хозяйствующий субъект. Такая модель предполагает постепенный перенос центра основных затрат от государства к частным участникам рынка образовательных услуг [Жилина, Меньшаева, 2011].

Во второй модели ориентация изменений обращена на общественный рынок. Теоретическая основа – работы Й.Шумпетера, Дж.Гидденса, У.Рохбаха и Х.Майера. Здесь демонстрируется важность и необходимость равновесия между личной ответственностью обучаемого и активной помощью государственных и негосударственных учебных заведений индивидуумам в их учебе и построении карьеры. В соответствии с этой моделью идет сокращение государственных расходов на финансирование образовательной сферы с одновременным повышением вложений индивидуумов в получение своего образования, осуществляемых через поддержку политики привлечения частных лиц к

финансированию учебных заведений и принимая во внимание возможности социальной сферы.

Третья – антирыночная модель социального финансирования образования. Теоретической базой являются исследования Европейского института профсоюзов Европы (Брюссель), специального Совета исследовательского института профсоюзов Германии и Исследовательского центра профсоюзов работников образования Германии. Суть данной модели состоит в полноте ответственности государства за финансирование образования. Государство обязано увеличить расходы на потребности рынка труда и продвигать общественный сектор занятости в связи с базовой политикой систематического дополнительного образования. Основной акцент делается на равенстве не только начальных возможностей, но и результатов [Жилина, Меньшаева, 2011].

Конечно, резко отказаться от избранной в РФ первой модели не удастся, да и нужно ли?! Ибо мы опять будем должны вызвать «дух реформы». Поэтому автору видится, что эволюционный отказ от принятой модели с параллельным введением инициатив на базе двух других моделей вполне возможен.

Общими чертами всех трех сложившихся в мире моделей управления и регулирования образовательной сферы являются активное развитие и внедрение рыночных механизмов финансового обеспечения и создание многоканальной системы образования. Модернизация системы управления ресурсами сферы образования продиктована необходимостью реструктуризации бюджетного сектора, недостатком собственного капитала у субъектов рынка, дефицитом долгосрочного ссудного капитала, риском вложений в образование частных лиц и банковских структур. В РФ ситуация усугублена «несоответствующими реалиям текущего и перспективного моментов представлениями россиян о потребностях рынка труда: плохо отлаженный механизм информирования о специфике спроса на труд приводит к тому, что люди выбирают профессии интуитивно, исходя из соображений популярности и вкусовщины» [Горшков, 2010].

Но, вне сомнения, точно одно: все три модели указывают на то, что от необходимости развития инициативы в сфере образования никуда не уйти.

Парадоксально, но факт: в соответствии с Федеральным Законом Российской Федерации «Об образовании» (1992) именно к развитию инициативы призывают первая (базовая) и вторая ступени образовательного континуума, описанного в нормах данного закона. Так, согласно ст. 9, образовательные программы должны обеспечивать: 1) духовно-нравственное развитие; 2) воспитание; и 3) качество подготовки обучающихся. Из этого следует, что деятельность любого вуза должна обеспечивать дополнительное время для творчества обучающихся посредством полного погружения в образовательный процесс, предоставлением перерывов на отдых и внеобразовательное общение, организацией экскурсий на профильные тематике предприятия, гостевых лекций и мастер-классов, участия в профильных конференциях и онлайн форумах, а также введением системы мониторинга и сокращения числа как неподготовленных к новым веяниям преподавателей, так и студентов, отличающихся низким уровнем мотивации к освоению знаний и навыков и явной ангажированностью на предмет простого получения «корочек».

И хотя, как видим, весь континуум предельно четко формализован нормой закона, однако на деле проблемы духовно-нравственного развития и воспитания решаются вузами почти в индивидуальном порядке и во многом отданы вузам, что называется, «на откуп», т.е. в реальной вузовской жизни общие устремления

направлены в основном на третью ступень. А непосредственные исполнители – преподаватели вузов – в вопросах качества подготовки обучающихся обеспокоены, как правило, ординарно-казенным соответствием учебного процесса утвержденному учебному плану. Они за это получают заработную плату. Возможно, поэтому фактическая реализация ст. 9 происходит в усеченном и даже искаженном виде: инициатива «стремится» к 20%, а популярность традиционных и испытанных форм подачи знания – к 80%, т.е. лекции и семинары выглядят, соответственно, как запись неких текстов и как решение неких задач.

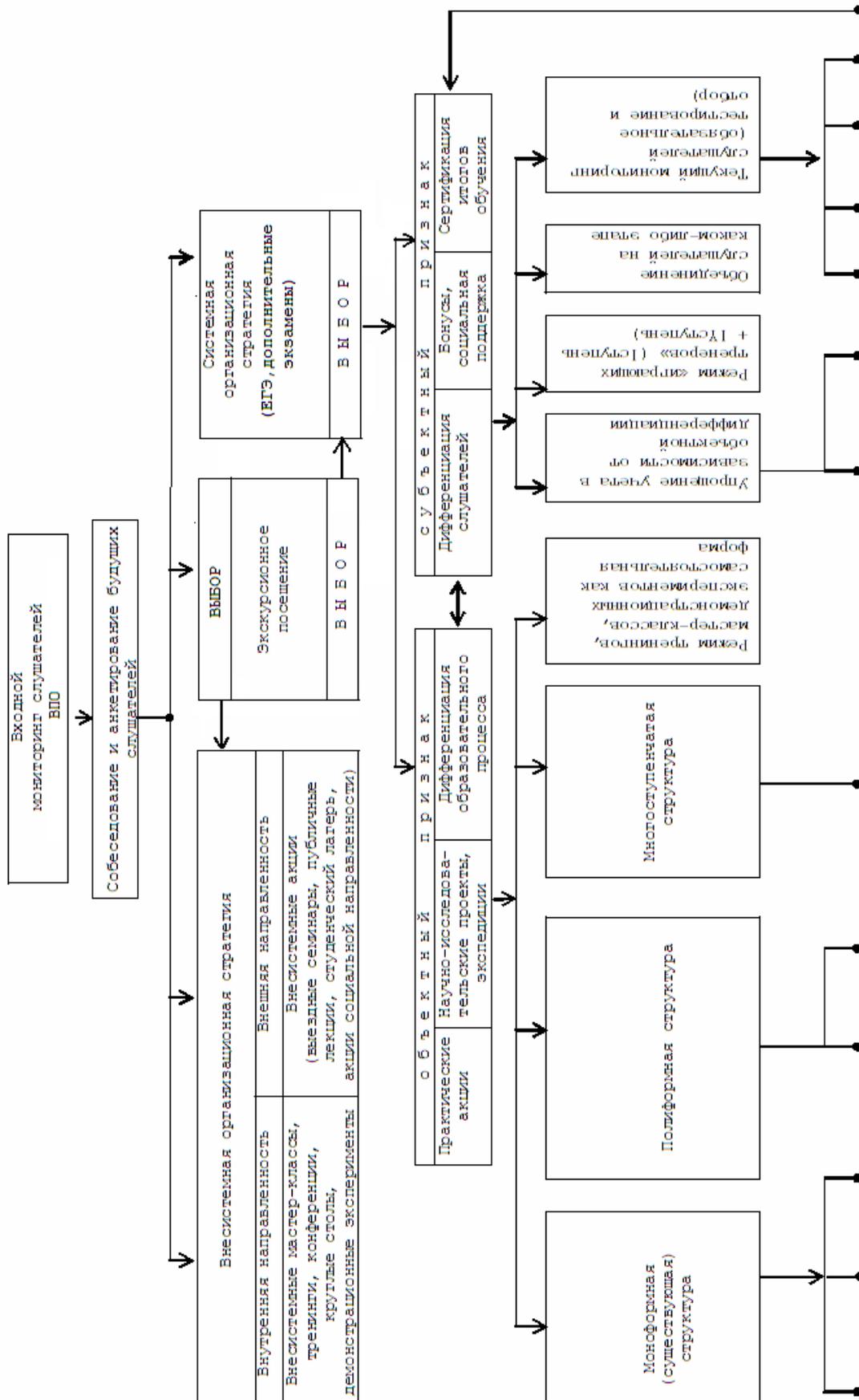
#### **4 АЛГОРИТМ ВОЗМОЖНОЙ ЛИБЕРАЛИЗАЦИИ СИСТЕМЫ ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ**

Автор доклада предлагает учесть идеи всех трех вышеописанных моделей и параллельную стратегию образовательного процесса с непременным введением довузовского формата (т.е. охвата школьников как будущих абитуриентов) в виде либерализации ВПО как системы: итог – вуз сможет составлять пакеты индивидуальных конфигураций либерализованного образовательного процесса.

Автором составлен соответствующий алгоритм, по отдельным опциям изменений от входа до выхода (см. рис.1). Методологической основой являлось политэкономическое рассудочное суждение. Информационная база – обзорная ретроспектива пробелов в формировании инновационно-интеллектуального сознания в учебном процессе и учет теоретических разработок по заявленным проблемам. Алгоритм носит: логический тип; иерархически многоуровневый вид с учетом внесистемной и системной стратегий; имеет объектные и субъектные номинации, полиформную и многоступенчатую структуру, отражены аспекты дифференциации слушателей, бонусов, социальной поддержки, сертификации итогов обучения и т.д.; без идеологического ущерба может быть подвергнут секвестру и/или дизъюнкции, т.е. использован по этапам, фазам и частям.

В соответствии с представленным на рис.1 алгоритмом вуз может составлять пакеты индивидуальных конфигураций образовательного процесса. По итогам набора слушателей будут определяться реальные потребности по всему спектру предлагаемых дополнительно образовательных услуг. В результате полученных данных должно быть определено:

- количество потребителей образовательных услуг;
- годовой объем работ по реализации образовательных услуг, программ, курсов и т.д.;
- количество педагогов, методистов, разработчиков и прочих специалистов, необходимых для проведения работ;
- необходимое материально-техническое обеспечение работ, перечень учреждений и организаций, на базе которых будут эти работы организованы, в том числе с целью выявления дефицита;
- определение организационных, правовых и прочих нормативных мероприятий по обеспечению всего объема образовательных услуг.



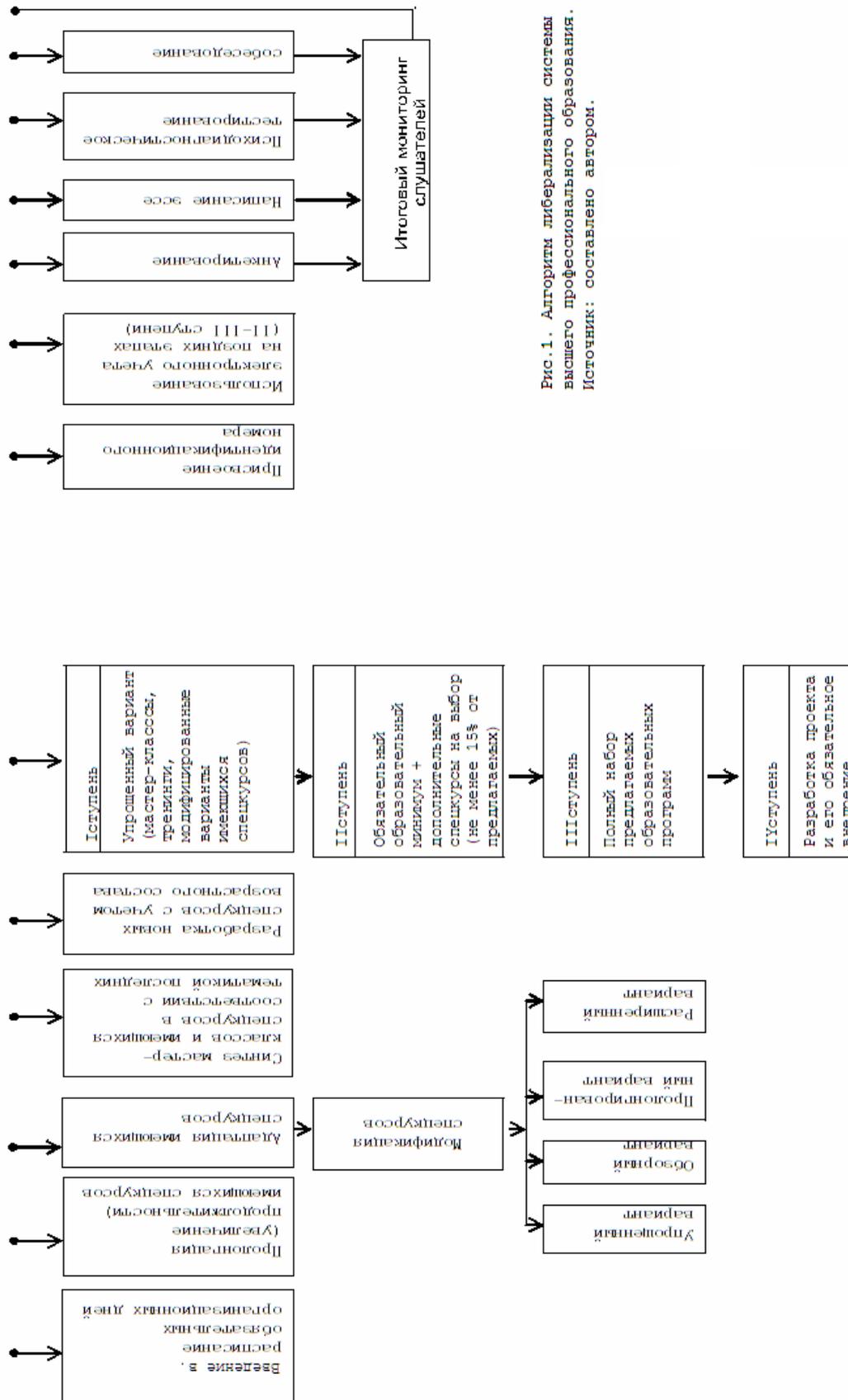


Рис. 1. Алгоритм либерализации системы высшего профессионального образования. Источник: составлено автором.

Структура и состав того или иного пакета образовательного процесса в каждом конкретном случае будут различными. Алгоритм предлагает *логику* определения структуры и содержания пакета, дает основу создания принципиальной конфигурации пакета, исходя из общего состояния дел и необходимой глубины модернизации в том или ином вузе и, далее, региональной образовательной системе.

Предлагаемый вниманию алгоритм позволяет также учитывать особое географическое положение вуза на фоне огромных размеров территории России и совокупно иных стран, заинтересованных в получении образования в нашей стране. В этом смысле особенно важен правильный выбор приложения усилий в области развития регионального образования. Не секрет, что трудности в его учете значительно тормозят необходимые социально-экономические преобразования. Предлагаемый алгоритм позволяет учитывать в достаточном объеме своеобразие региональных типов образовательных учреждений и их систем, т.е. национально-региональный компонент.

Наибольшие проблемы, по мнению автора статьи, состоят в реальном представлении о положении и своеобразии региональных центров образования по отношению к центрам развития (мировым и российским), транспортным путям, распространенности и доступности различных видов ресурсов и т.д. И если культурно-историческое и социальное региональное своеобразие вполне возможно довести до необходимого охвата с помощью специализированных пособий и уровня квалификации профессорско-преподавательского состава, то изучение экономического своеобразия в полной мере этим не обеспечить.

Посредством входного мониторинга и выбора внесистемной организационной стратегии, предлагаемым алгоритмом для внедрения, формируется и запускается технология мышления и технология обучения слушателей, нуждающихся в охвате коррекционными мероприятиями. У вуза накапливается банк данных таких слушателей, плюс подтягивается общий уровень «плохих» студентов в виде первичного багажа знаний, необходимых для полноценной учебы в вузе. Используя представленный в статье алгоритм возможно выделение студентов, нуждающихся в перманентной реабилитации на протяжении нескольких курсов обучения до их полноценной интеграции в образовательный процесс.

Для автора статьи непреложен следующий факт: при организации либерализованного обучения с использованием креативных методик любые учебные занятия превращаются в лабораторию демократического диалога с интегрально-интеграционной атмосферой знаний и методов различных предметных областей, а слушатели проникаются духом не соперничества в учебе, но сотрудничества.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Современный спектр образовательных методов, форм и техник, которые позволяют развить творческое мышление и, особенно, применять креативный подход для решения различных образовательных задач, делают сегодня доступным для преподавателя вуза новый уровень, а именно: увеличение памяти обучающихся плюс усиление их учебного внимания плюс получение базовых знаний плюс освоение прикладных навыков. Но полноценным содержанием креативный подход наполняется в параллельной стратегии образовательного процесса, когда креативные методики дополняют субъектно-субъектное самообразование.

Посредством использования инструментов, заявленных в представленном в статье алгоритме, позиция студента по отношению к системе образования становится более осознанной. Это очень важно на фоне того, что нормативные требования в

области ВПО, реальные итоги в результате его получения и активно растущие ожидания конечных потребителей услуг новоиспеченных специалистов (читай - работодателей) слишком часто не совпадают<sup>3</sup>. И заметьте, речь идет не о трудностях профессиональной адаптации, но о низком уровне профессиональной подготовки<sup>4</sup>. Ведь уровень социальной ответственности и внимания к клиенту у молодых специалистов, а также качество результатов работы можно повысить, «обучая» непосредственно на производстве. Но достойный уровень образования, правильная организация личных финансовых потоков и степень надежности должны приобретаться на стадии профподготовки, т.е. в основном во время обучения в вузе.

В этой связи, предлагаемые общие организационные мероприятия модернизации экономического образования должны базироваться на ряде принципов, таких как:

- уважение к личности обучающегося студента, ее уникальности, индивидуальности;
- поддержка мотивации стремления к успеху и нейтрализация мотивации избегания неудач;
- опора на положительные эмоции (удивления, симпатии, переживания успеха);
- инициирование интуитивных действий, проверяемых логикой;
- обеспечение обучающегося индивидуума правом выбора смысла, целей, форм и методов своего образования;
- развитие организационно-деятельностных способностей обучающихся, как-то: самоопределение, самоорганизация, целеполагание, нормотворчество, целеустремленность, рефлексия и стимулирование склонности к высокому полету мысли, поиску нестандартных приемов решения конкретных задач;
- показ эволюции научного знания по тому или иному вопросу (разделу);
- развитие способности экстраполировать освоенные способы мышления на сходные задачи и ситуации;
- корректное ведение дискуссий; конструктивная критика (так называемый «мягкий скепсис»); равноправие в учебной группе;
- опора на самостоятельность, самооценку, самореализацию и сознательное активное самосозидание;
- развитие открытого и критического мышления;
- сопоставление пограничных понятий и формулировок; использование инверсии, противоречий в учебном материале, подталкивающих обучающихся к поисковой деятельности;
- создание ситуаций, содержащих внутреннюю коллизию для принятия студентами самостоятельных творческих решений;

---

<sup>3</sup> Работодатели отмечают, что по уровню знаний выпускники отдельных учебных заведений стали значительно уступать тем, кто пришел пять-десять лет назад. Уже вполне явно прослеживаются тенденции рекрутировать специалистов с советским образованием, пока еще функционирующих в России: кроме последней, автору известны подобные запросы в Израиле, Канаде, Австралии. Однако при таком подходе эмитенты интеллектуально-образовательных продуктов и лица, заинтересованные в достижениях организационных целей, разойдутся по разным направлениям.

<sup>4</sup> Для целей настоящей публикации используем следующие определения [Росс. энциклопедия соц. работы, 1997]: 1). Профессиональная адаптация – вхождение в профессию, освоение социальной роли, профессиональное самоопределение, формирование качеств и опыта. 2). Профессиональная подготовка – приобретение профессиональных знаний, навыков, умений.

- моделирование экстремальных условий деятельности, требующих поиска новых, нетривиальных решений в условиях дефицита времени и ограниченного набора средств;
- использование задач открытого типа, когда отсутствует единственное правильное решение (которое остается только найти или угадать);
- тренировка в продуцировании как можно большего числа возможных решений (гипотез), пусть даже фантастических и, на первый взгляд, далеких от реальности [Кречетов, 2010][Романова, 2000][Ачкасова, Володина, 2005].

Креативная, творческая образовательная среда должна обладать большой степенью свободы. Надеемся, что не следует объяснять, что свобода не понимается, как возможность для студента разговаривать в полный голос по мобильному телефону во время учебного занятия. Это – не свобода, это – нерешаемое противоречие между спонтанной активностью и ее регуляцией. Главное в другом – способствовать преодолению внутренней несвободы обучающегося. Данный феномен у студента проявляется, во-первых, в непонимании действующих на него внешних и внутренних сил, во-вторых, в отсутствии либо частых сменах профессиональной ориентации, в метаниях из стороны в сторону, и, в-третьих, в нерешительности, неспособности переломить неблагоприятный ход событий, выйти из негативной ситуации, вмешаться в качестве активной действующей силы в то, что с молодым человеком происходит.

Таким образом, мало дать слушателям свободную образовательную траекторию и демократичную обстановку, нужно еще и научить их действовать в свободной среде. Обретение иных ценностных ориентиров знаменует переход личности обучаемого на новый уровень отношений с либерализованным образовательным процессом – уровень самодетерминации, самоуправления, саморегулирования – и выступает предпосылкой и признаком формирования зрелой, гармонично развитой личности.

Представление о том, что экономика – это сумма «заводов и пароходов», безвозвратно кануло в Лету. В современной профессиональной деятельности невозможно обойти понятия «ответственность», «авторитетность», «доверие». И если в существующей ныне системе образования считается, что некомпетентный работник не может быть ответственным исполнителем, то в либерализованной образовательной системе вектор приоритетов изменяется: безответственный работник не может считаться компетентным работником. Ибо высокий профессионализм сегодня – это способность предвидеть, своевременно распознавать и решать, а не маскировать под бодрыми лозунгами реформ, проблемы функционирования и развития предприятия, отрасли, страны.

## ЛИТЕРАТУРА

- Гроув Э. Выживают только параноики. Как использовать кризисные периоды, с которыми сталкивается любая компания. Doubleday. 1996. – URL: <http://www.knigonosha.net>
- Хорган Дж. Конец науки: взгляд на ограниченность знания на закате Века Науки. – СПб.: Амфора-Эврика, 2001 (цитируется по источнику: Нет, сынок, это фантастика // Paradox. 2003. №6. С.15).
- Горшков М. К. Российское образование и развитие человеческого капитала // Человеческий капитал. 2010. №8 (20). С.14-21.
- Гессен С. И. Основы педагогики. Введение в прикладную философию. – М: Школа-Пресс, 1995. С. 124.

- Пьянкова В. Требуется технари // Студенческий меридиан. 2008. №4. С.16.
- Кречетников К. Г. Развитие креативности личности в высшей школе // Педагогическая наука: история, теория, практика, тенденции развития. 2010. №4.
- Романова Е.С. Психодиагностика: Учебное пособие. – СПб.: Питер, 2005. 400с.
- Связи с общественностью как социальная инженерия / Под ред. В.А. Ачкасовой, Л.В. Володиной. – СПб.: Речь, 2005. 336с.
- Российская энциклопедия социальной работы / под ред. А. М. Панова, Е. И. Холостовой. В 2-х т. Т.2. - М: 1997. С.172.
- Жилина Н. Н., Меньшаева Л. И. Тенденции развития управления финансовыми ресурсами образовательных учреждений в условиях повышения их самостоятельности // Экономический анализ. 2011. № 14 (221). С.45-50.
- Guilford J.P. Basic conceptual problems in the psychology of thinking. – SanDiego, 1979. P.95-110
- Moneta G. A model of scientist's creative potential // Philosof. Psychol. 1993. V. 6 (1). P. 2337.

**Author:**

**Ph.d. in Economic, Elena Shibanova-Roenko**

The Peoples' Friendship University of Russia, Moscow, Russia, docent;  
UK Academy of Education (London, UK; Tver, Russia), prof.  
Tel.: +7(495)4332029 (Moscow, Russia); +7(4822)444177 (Tver, Russia)  
roenfo@mail.ru

**ПРИЛОЖЕНИЕ 1.**

Ниже предлагается задание-кроссворд для промежуточной аттестации проверки знаний и качества подготовки студентов специальности «Менеджмент предприятия», соответствующий низшему (1-му) уровню усвоения учебного материала.

Задание 1-14:

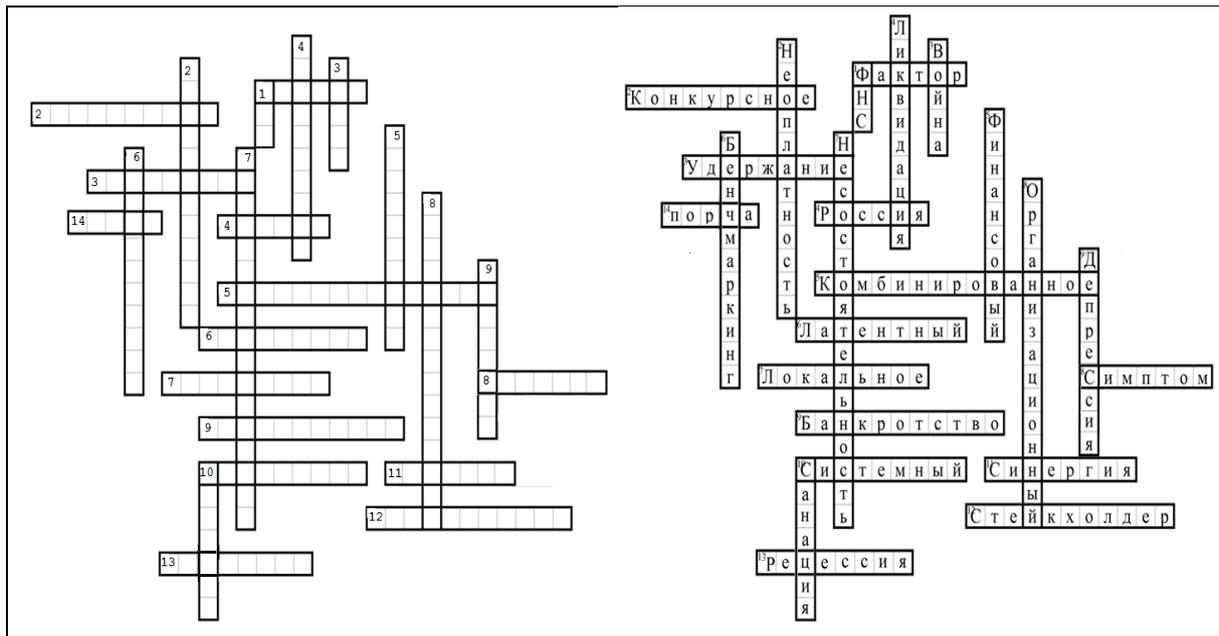
*блок-модуль «Теория антикризисного управления»;*

*Автор – Любинецкая О., студентка 4-го курса, экономический факультет, специальность – менеджмент предприятия, РУДН (Москва, Россия)*

По горизонтали: 1. Движущая сила кризиса, элемент кризиса как системы; 2. Институт этого права является синонимом понятия института несостоятельности; 3. Стратегия управления риском, которая заключается в оставлении последнего на ответственности инвестора; 4. Страна, в которой понятия «банкротство» и «несостоятельность» являются синонимами; 5. Кризисное состояние, источники зарождения которого находились и во внутренней, и во внешней среде; 6. Скрытый кризис; 7. Кризисное состояние, охватывающее лишь часть или группу явлений, процессов, субъектов; 8. Сигнал, указывающий на наличие кризиса, элемент кризиса как системы; 9. Несостоятельность хозяйствующего субъекта; 10. Кризис, элементы которого закономерно и структурно связаны между собой; 11.  $2+2=5$ ; 12. Лицо, заинтересованное в результатах деятельности компании, но не кредитор; 13. Спад в экономике, флуктуация длиной в 6 месяцев; 14. Вред, наносимый имуществу хозяйствующего субъекта.

По вертикали: 1. Федеральная Служба, которой переданы основные функции по представлению интересов государства в делах о банкротстве (РФ); 2. Критерий,

рассчитывающийся исходя из соотношения активов и пассивов в балансе должника; 3. Тяжелый политический кризис; 4. Завершение, итог конкурсного производства в отношении неплатёжеспособного должника (РФ); 5. Кризис, затронувший только денежно-кредитную систему; 6. Сопоставление эффективности финансово-хозяйственной деятельности исследуемой компании и компании, являющейся лидером в данной отрасли; 7. И институт, и признак в антикризисном управлении; 8. Кризис, скрывающийся под «оптимистичной» аббревиатурой ОК; 9. Фаза цикла общественного воспроизводства; 10. Оздоровление деятельности компании.



# VÝZNAM MALÝCH A STREDNÝCH PODNIKOV A MOŽNOSTI ROZVOJA ICH PODNIKANIA NA SLOVENSKU

## IMPORTANCE OF SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES AND POSSIBILITIES OF DEVELOPMENT ENTREPRENEURSHIP IN SLOVAKIA

Elena Šúbertová

---

### **Abstract**

**Purpose of article** The purpose of the article is to characterize importance of Slovak small and medium sized enterprises. The paper discusses about current state of support capabilities Slovak enterprises generally, but especially for new created firms by Slovak Business Agency.

**Methodology/methods** We used the standard methods of research work, such as abstraction, analysis and synthesis, induction, deduction, comparison, and standard statistics methods. After our analyses, we are using generalization.

We mainly used the database of the Statistical Office of the Slovak Republic and the database of Slovak Business Agency. The database contains the data from 100 per cent small and medium sized enterprises in the SR.

**Scientific aim** The main goal of this paper is to show activities of the Slovak SMEs, to analyse their positives and negatives trends in development in the years 2013 to 2015. We suggest such solutions for future cooperation with some organization which should help new firms to improve market competitiveness.

**Findings** It is necessary to analyze external and internal factors influencing decline of sole proprietorship and if new emerging capital micro-companies are more successful for business. The economic activities of Slovak small and medium sized enterprises are of a great share on rate of employment (71.7 %) and 57.5 % share on profit. That is, they provide a decisive contribution on economics and social development of gross domestic product of the Slovak Republic.

**Conclusions (limits, implications etc.)** Slovak enterprises are mainly sole proprietorship and micro-companies. Entrepreneurs are forced to implement proper strategies, because all their main inputs, especially qualified technical employees, land, and capital are limited. On the other hand they must deliver quality products to consumers while maintaining cheaper inputs. In years 2011 to 2015, entrepreneurs are more limited by resources they have available for increased contributions - compared to the year before - to health care and social insurance they pay for their employees. Managers and owners of enterprises should therefore search for solutions, such as trying to employ cheaper labour force.

**Keywords:** Importance, small and medium sized enterprises, sole proprietorship and micro-companies, Slovak Republic, barriers

**JEL Classification:** M21, M51

## ÚVOD

Malé a stredné podniky (ďalej MSP) sú dôležité v národnom hospodárstve z viacerých dôvodov. MSP majú významný podiel vybraných na makroekonomických ukazovateľoch v Slovenskej republike. Podľa posledných údajov Štatistického úradu SR MSP vytvárajú 71,7 % pracovných miest, 57,5 % zisku pred zdanením a 54,5 % pridanej hodnoty. Podľa údajov Ministerstva hospodárstva SR to výrazne presahuje príslušné priemery Európskej únie (ďalej EÚ).

Významom podnikania a jeho vybranými aspektami sa zaoberajú na Slovensku viacerí autori, napríklad: Bondareva, I. (2012), Havierniková K., Srovnalíková P. (2014), Kajanová, J.– Ölvecká, V.– Saxunová, D. (2015), Krošláková, M. (2013), Papula, J. a kolektív (2015), Pilková, A. – Holienka, M. – Kovačičová, Z. – Rehák, J. (2015), Plchová, J. (2014), Šubertová, E. - Markovičová, M. (2015), atď.

V Českej republike sa venuje problematike podnikania viaceru autorov z rôznych vysokých škôl: Oborilová, I. - Myšková, R.- Melichar, V. (2015) z Univerzity v Pardubicích sa zaoberajú sa problematikou risk manažmentu pri uplatnení jednotlivých stratégií pri podnikaní vo vybranom odvetví, komplexne manažmentu a podnikaniu sa venujú Vesel, K.- Šebestová, J. (2012) zo Slezskej univerzity v Opave.

Funkcie podnikania všeobecne a MSP osobitne možno v súlade so súčasným stavom teórie zosumarizovať nasledovne: malé a stredné podniky prispievajú k riešeniu ekonomických, politických a spoločenských problémov a preberajú tak na seba množstvo úloh. Medzi ich hlavné funkcie podľa nášho názoru patrí:

- a) spoločenská funkcia – MSP umožňujú každému občanovi rozhodnúť sa samostatne, či si založí vlastný podnik alebo sa stane zamestnancom niektorej z firiem. MSP tak umožňujú realizáciu vlastných podnikateľských plánov a budovanie si svojho profesionálneho života v súlade sa vlastnými predstavami,
- b) hospodárska funkcia – MSP prispievajú k zachovaniu konkurencieschopnosti na trhu poskytovaním slobodnej voľby pre účastníkov na trhu, ich prítomnosť na trhu zabezpečuje konkurenčný dozor,
- c) dodávateľská a odbytová funkcia – MSP sú dodávateľmi tovarov a služieb nielen pre konečného zákazníka, ale sú pružné a vedia rýchlo reagovať na požiadavky trhu (najmä regionálneho), lebo vedia rýchlo meniť sortiment produktov bez väčších výdavkov,
- d) štrukturálna funkcia – MSP sú schopné v rámci svojich možností - rýchlejšie využívať nové technológie, znižujú regionálne rozdiely v pracovných príležitostiach, v zásobovaní či v ponuke služieb a dopravy,
- e) zamestnávateľská funkcia – MSP zamestnávajú obyvateľstvo aj v neatraktívnych lokalitách. Práve nové MSP dokázali zamestnať množstvo prepustených ľudí z veľkých podnikov v období transformácie, pomáhajú pri udržaní existujúcich pracovných miestach a vytvárajú aj nové pracovné príležitosti,
- f) inovačná funkcia – inovácia je dôležitou súčasťou aktivít MSP. Inovačná činnosť je typická v priemyselných odvetviach, ktoré sa nachádzajú v počiatočnej fáze cyklu.
- g) kultúrna funkcia – je významná v podnikoch služieb, najmä v historických centrách.
- h) f) sociálna funkcia – má veľký význam na začleňovanie, inklúziu občanov do pracovných kolektívov

- i) vzdelávacia a výchovná – MSP sú dôležité pri vzdelávaní mladej generácie všeobecne, v rodinných podnikoch má osobitný význam príklad starších členov rodiny pri pracovných návykoch a pri prenose efektívnych komunikačných vzorcov.

V zahraničí sa skúma význam a úlohy podnikania prakticky v každej krajine sveta domácimi teoretikmi i praktikmi, napríklad : Wöhe, G – Döring, U. (2005) z Nemecka sa dlhodobo zaoberajú podnikaním v rámci podnikovohospodárskych náuk. Bennett, R. (2008) sa zaoberal podporou rozvoja malých a stredných podnikov vo Veľkej Británii, Jain, T. R. – Trehan, M – Trehan, R. (2009) z Indie skúmajú podmienky podnikania, Worthington, I. – Britton, C. (2009) z Veľkej Británie publikujú poznatky o podnikaní.

## 1 CIEĽ A METODIKA

Cieľom predloženého článku je charakterizovať význam malých a stredných podnikov v Slovenskej republike za rok rok 2014, príp. za roky 2013 až 2015.

Podkladové údaje a dáta sme čerpali z informácií Ministerstva hospodárstva SR, zo Slovak Business Agency, zo Štatistického úradu SR, ako aj ďalšie dostupné materiály z Eurostatu. Všetky materiály a dáta sme postupne analyzovali a vyhodnotili. Pri spracovaní sme využili všeobecné metódy vedeckej práce ako je abstrakcia, indukcia, dedukcia analýza, syntéza, ako aj štandardné štatistické metódy.

## 2 VÝSLEDKY A DISKUSIA

Na Slovensku je postavenie malých a stredných podnikov (ďalej MSP) veľmi významné. Dlhodobo sa podieľajú rozhodujúcim podielom na dosahovaní hlavných makroekonomických ukazovateľov ako sú najmä zamestnanosť a tvorba pridanej hodnoty.

### 2.1 VÝZNAM MSP A ICH ŠTRUKTÚRA V SR

Malé a stredné podniky všeobecne a mikropodniky osobitne majú v SR mimoriadny význam pre rozvoj národného hospodárstva predovšetkým z uvedených dôvodov:

- a) Rozhodujúcou mierou, sa podieľajú MSP na zamestnanosti obyvateľstva. Z toho mikropodniky sú rozhodujúcimi zamestnávateľmi obyvateľstva, v krajinách EÚ je podiel pracovníkov v mikropodnikoch menej ako tridsaťpercentný (29,1%). V súčasnosti zamestnáva jeden mikropodnik v priemere 1,6 pracovníka, pričom je ich v SR až 515 236, čo predstavuje veľký zdroj zamestnanosti. Malých podnikov je 12 984, pričom zamestnávajú v priemere 18,0 pracovníka. Stredných podnikov bolo k 31.12.2015 spolu 2 843 a mali priemerný počet zamestnaných osôb 96,5. Najmenej je 666 veľkých podnikov, pričom v priemere zamestnal jeden veľký podnik v SR 713,6 pracovníka. Tým MSP prispievajú k pracovnému a spoločenskému uplatneniu obyvateľstva. Podľa podkladových údajov Štatistického úradu SR aj Slovak Business Agency absolútny počet aj relatívny podiel mikropodnikov je dominantný v štruktúre všetkých podnikov SR. Bližšie údaje sú v tabuľke 1.

**Tabuľka 1: Počet a štruktúra podnikov podľa počtu zamestnancov v SR k 31.12.2015**

Veľkosť podniku	Počet podnikov	Počet zamestnancov spolu	Priemerný počet zamestnancov na 1 podnik	Podiel na celkovom počte podnikov v % v roku 2015
Rok				
Mikropodniky (0 až 9 zamestnancov)	515 236	824 378	1,6	96,9
Malé podniky (10 až 9 zamestnancov)	12 984	233 712	18,0	2,5
Stredné podniky (50 až 249 zamestn.)	2 843	274 349	96,5	0,5
<b>Malé a stredné podniky spolu</b>	<b>531 063</b>	<b>1 332 439</b>	<b>2,5</b>	<b>99,9</b>
<b>Veľké podniky (250 a viac zamestn.)</b>	<b>666</b>	<b>475 258</b>	<b>713,6</b>	<b>0,1</b>
<b>Podniky spolu</b>	<b>531 729</b>	<b>1 807 697</b>	<b>3,4</b>	<b>100,00</b>

Zdroj: Štatistický úrad SR, Slovak Business Agency, Bratislava, 2016, vlastné prepočty

Z uvedeného počtu sa podnikatelia - mikropodniky podieľali na zamestnanosti rozhodujúcim podielom, až 45,6 %, malé podniky 12,9 %, stredné podniky 15,2 % a 26,3 % veľké podniky. Je potešiteľné, že takmer dve tretiny mikropodnikov dosahovalo pozitívny hospodársky výsledok (64,6 %).

- b) Malé a stredné podniky sa podieľajú v SR na pridanej hodnote viac ako 50 %, čím sú podniky väčšie, tým je aj vyšší ich podiel na tvorbe pridanej hodnoty.

**Tabuľka 2: Podiel MSP – právnických osôb na tvorbe pridanej hodnoty v SR za roky 2013 až 2015**

Veľkosť podniku	Podiel MSP – PO na pridanej hodnote			Priemer za roky 2013 až 2015
	2013	2014	2015	
Rok				
Mikropodniky (0 až 9 zamestnancov)	15,3	16,8	15,8	15,97
Malé podniky (10 až 9 zamestnancov)	18,7	15,9	16,0	16,87
Stredné podniky (50 až 249 zamestnancov)	20,5	20,5	20,9	20,63
<b>Malé a stredné podniky spolu</b>	<b>54,5</b>	<b>53,3</b>	<b>52,8</b>	<b>53,53</b>
<b>Veľké podniky (250 a viac zamestnancov)</b>	<b>45,5</b>	<b>46,7</b>	<b>47,2</b>	<b>46,47</b>
<b>Podniky spolu</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,00</b>

Zdroj: Slovak Business Agency, Bratislava, 2016, vlastné prepočty

- c) MSP oživujú historické centrá, v ktorých postupne vznikajú nové pracovné príležitosti predovšetkým v oblasti služieb a obchodnej činnosti. To sa pozitívne prejavuje aj na hospodárskom výsledku vybraných odvetví. Prakticky okrem priemyslu sa ostatné odvetvia hospodárstva v SR po kríze dynamicky vyvíjali, obchod pri vysokej východiskovej základni dvojnásobne. Hospodársky výsledok

v odvetví stavebníctva sa zvýšil pri veľmi nízkych údajoch v základnom období až 20-násobne.

**Tabuľka 3: Vytvorený hospodársky výsledok MSP v mil. Eur podľa vybraných odvetví v SR za roky 2012 až 2014**

Odvetvie	Vytvorený hospodársky výsledok MSP v mil. Eur			Priemer za roky 2012 až 2014	
	Rok	2012	2013		2014
Priemysel		388,5	319,4	369,3	359,07
Stavebníctvo		3,0	15,7	65,1	27,93
Obchod		368,9	417,7	886,6	557,73
Doprava		7,7	15,9	50,7	24,77
Vybrané trhové služby		458,5	742,5	927,3	709,43
<b>Podniky vybraných odvetví spolu</b>		<b>1 226,6</b>	<b>1 511,2</b>	<b>2 299,0</b>	<b>1 678,93</b>

Zdroj: Slovak Business Agency, Bratislava, 2016, vlastné prepočty

Je možné, že zavedenie daňových licencií malo aj čiastočne pozitívny dosah, lebo jeden rok pred zavedením uvedených daňových licencií v SR dosahovala ziskovosť MSP v priemere (57,4%). Hneď po zavedení licencií bola ziskovosť MSP ako celku vyššia (67,6%).

MSP pomáhajú stabilizovať ekonomickú a sociálnu štruktúru. Poskytujú možnosť uplatnenia sa v MSP, či už ako samostatne zárobkovo činné osoby alebo ako zamestnanec v pracovnom pomere by malo prispievať k rozvrstveniu spoločnosti, atď. Významný podiel v počte podnikateľských subjektov majú naďalej mikropodniky a malé podniky, ktoré sa podieľajú na tržbách viac ako tretinou a vo vybraných trhových službách takmer 50 %. V roku 2015 bol podiel na tržbách podľa vybraných odvetví a veľkosti podnikov v SR nasledovný:

**Tabuľka 4: Podiel na tržbách v % podľa vybraných odvetví a počtu zamestnancov v SR za rok 2015**

Odvetvie	Podiel na tržbách v % podľa počtu zamestnancov			
	SZČO bez zamestnancov	Mikropodniky a malé podniky	Stredné podniky	Veľké podniky
Priemysel	6,4	10,4	17,0	66,1
Stavebníctvo	27,6	30,1	17,6	24,7
Obchod	10,6	46,0	20,4	23,0
Doprava	13,0	41,7	26,5	18,7
Vybrané trhové služby	17,3	49,5	18,0	15,2
<b>Priemer podľa počtu zamestnancov</b>	<b>15,0</b>	<b>35,5</b>	<b>19,9</b>	<b>29,6</b>

Zdroj: Slovak Business Agency, Bratislava, 2016, vlastné prepočty

V odvetví stavebníctva prevažuje samozamestnávanie samostatne zárobkovo činných osôb, v ostatných odvetviach počet živnostníkov pomaly klesá a naopak takmer nepretržite (okrem roku 2015) rástol počet spoločností s ručením obmedzeným. Medziročný pokles s.r.o. zrejme spôsobilo zavedenie daňových licencií pre právnické osoby.

## 2.2 MOŽNOSTI ROZVOJA MSP V SR

Konkurenčné podnikateľské prostredie znamená pre všetkých podnikateľov splniť vyššie požiadavky na kvalitu produktov a zabezpečiť implementáciu techniky, využívať primerané informačné technológie, inovácie.

Postupný príchod veľkých obchodných reťazcov a výrobcov zo zahraničia s vybudovanými logistickými centrami zvýšili dopyt po pracovných silách na strane jednej, ale na strane druhej „vytvorili“ nezamestnaných práve z radov bývalých živnostníkov – obchodníkov, ktorí nedokázali znížiť ceny i náklady na konkurenčnú úroveň veľkých obchodných spoločností s prepracovanými marketingovými aktivitami. Veľmi dôležitá je vo väzbe sa zahraničie zvýšenie podielu vzdelávania v odborných predmetoch a v komunikácii v cudzom jazyku. Bližšie to uvádzajú Dúbravská, M. – Mura, L. a kol. Súčasne je využívanie cudzích zdrojov, najmä bankových úverov zo strany mikropodnikov oproti veľkým podnikom viacnásobne nižšie.

**Tabuľka 5: Podiel MSP využívajúcich bankové úvery v SR za roky 2012 až 2014 v %**

Veľkosť podniku	Podiel MSP využívajúcich bankové úvery v %			Priemer za roky 2012 až 2014
	2012	2013	2014	
Rok				
Mikropodniky (0 až 9 zamestnancov)	13,4	13,8	15,2	14,13
Malé podniky (10 až 9 zamestnancov)	40,2	40,9	42,0	41,03
Stredné podniky (50 až 249 zamestnancov)	51,4	52,4	52,8	52,20
<b>Malé a stredné podniky spolu</b>	<b>16,3</b>	<b>16,4</b>	<b>17,7</b>	<b>16,80</b>
<b>Veľké podniky (250 a viac zamestnancov)</b>	<b>56,7</b>	<b>57,4</b>	<b>53,5</b>	<b>55,87</b>

Zdroj: DataCentrum, Slovak Business Agency, Bratislava, 2016, vlastné prepočty

Nízke cudzie zdroje financovania nedovolia malým podnikom využívať v dostatočnej miere inovácie. V rokoch 2012 až 2014 sa na vývoze high-tech produktov podieľali v SR:

- mikropodniky od 19,4 % do 22,4 %,
- malé podniky 5,5 % až 6,1 %,
- stredné podniky 7,5 % až 9,3 %,
- veľké podniky 63,7 % až 67,9 %.

Aj keď podľa dostupných údajov chýbajú finančné zdroje na vysokú technologickú úroveň high-tech hlavne v kategórii živnostníkov, najmenej sa podieľajú na vývoze high-tech produktov malé podniky.

Len 29,7 % SZČO využíva poznatkovo-intenzívne služby a má vysokú technologickú úroveň alebo stredne vysokú úroveň priemyselnej výroby. Zvyšok, 70,3 % SZČO sa orientuje na poznatkovo-nenáročné služby. Investície do rozvoja vedy a techniky sú v SR na veľmi nízkej úrovni všeobecne a vo vzťahu k rozvoju v malých a stredných podnikoch ich možno chápať ako významnú bariéru rozvoja podnikania.

Podľa prameňov Eurostatu je SR v poslednej štvrtine krajín Európskej únie v inovačnej činnosti. Najviac stredných podnikov sa podieľalo na inováciách v Nemecku, a to

v roku 2012 až 65,7 % podnikov. Najmenej zase v Rumunsku, len 19,8 %. SR sa nachádza na 21. mieste a v SR investuje do inovácií iba 32,3 % MSP s 10-249 zamestnancami.

Sme toho názoru, že negatívny trend vývoja vo financovaní rozvoja vedy a techniky možno zmeniť len v strednodobom či dlhodobom časovom horizonte systémovými zmenami, napríklad v hospodárskej politike štátu a v prehľadnej politike podpory malých a stredných podnikov, vrátane kontroly efektívnosti využitia finančných zdrojov.

Je logické, že pôvodné členské krajiny Európskej únie majú vyšší podiel na inováciách vzhľadom na vyššiu východiskovú základňu, ale je diskutabilné, prečo sú pred nami aj ďalšie krajiny, napríklad Grécko (51,9%).

Teraz je na rozhodnutí mladých ľudí, najmä absolventoch a potenciálnych podnikateľoch, aby začali zakladať nové inovatívne start-upy. Prieskumom slovenského start-up systému sa zaoberala spoločnosť KPMG. Podľa ich výsledkov má 79 % respondentov, star-upistov vysokoškolské vzdelanie v SR, v USA len 43 %. Jedná sa predovšetkým o oblasť informatiky/IT a biznisu. Pritom až 74 % využilo pri založení firmy vlastné úspory. Hlavný rozdiel vo financovaní medzi MSP a veľkými podnikmi spočíva v tom, že veľké podniky majú priamy prístup na kapitálové trhy, zatiaľ čo MSP nemajú. Špecifické potreby financovania MSP si vyžadujú osobitný postup. Z uvedeného dôvodu je potrebné zamerať viac pozornosti na podporu podnikania malých nových inovatívnych podnikov, ktoré sú často nedostatočne financované.

Podľa výsledkov prieskumu Európskej komisie viac ako polovica MSP využíva financovanie prostredníctvom bankového úveru, kontokorentného úveru alebo úverovej linky. Európska komisia uvádza, že 57 % MSP využíva bankový úver, 53 % kontokorentný úver alebo úverovú linku, 47 % MSP využíva leasing, 33 % obchodný úver a granty alebo podporu z fondov EÚ využíva 32 % podnikov. Naopak, najmenej sú využívané dlhové cenné papiere, len 4 %.

Úverové financovanie sa považuje za významné pre MSP v členských krajinách Európskej únie, dokonca aj a pre vybrané kandidátske krajiny na členstvo v EÚ v Islande a v Čiernej Hore. Rozdiely medzi krajinami nie sú veľké, najväčšiu dôležitosť úverovému financovaniu pripisuje Island 94%, najmenej Maďarsko 74%. Pritom priemer EÚ-28 dosahuje 86%, Slovenská republika je o 6 % pod priemerom EÚ (80%).

Komplexne sa problematikou financovania MSP v SR zaoberajú viaceré organizácie na podporu podnikania, predovšetkým Slovak Business Agency a Slovenská asociácia malých a stredných podnikov.

## ZÁVER

Význam podnikania v malých a stredných podnikoch je veľmi veľký. Podľa posledných údajov Štatistického úradu SR vytvárajú MSP 71,7 % pracovných miest, 57,5 % zisku pred zdanením a 54,5 % pridanej hodnoty. Podnikateľská činnosť síce v SR zaznamenala svoje maximum v roku 2008, ale podnikanie v malých a stredných podnikoch je dlhodobo dominantné. Ciele a úlohy malých a stredných podnikov sa nemenia. MSP zamestnávajú najviac zamestnancov, zabezpečujú hospodársky rozvoj všetkých oblastí a sociálne istoty aj v regiónoch. Aj keď zmena hospodárskej situácie už prinútila mnohých živnostníkov, ukončiť svoju činnosť, malé a stredné podnikanie plní kľúčovú úlohu v rozvoji národného hospodárstva.

Hlavným problémom je dlhodobo nedostatok finančných zdrojov na inovácie do výroby a služieb. Preto je potrebné aktivizovať mladých ľudí do zakladania nových podnikov formou start-upov s podporou rôznych fondov. Iba tak môžeme zlepšiť už nastúpený pozitívny trend vývoja MSP. Súčasne je potrebné si uvedomiť, že „žiadna forma finančnej

podpory podnikania nie je schopná nahradiť kvalitné podnikateľské prostredie v akejkolvek krajine, pretože finančná podpora len selektívne rieši jeden z akútnych problémov a nepôsobí na komplexné zlepšovanie všetkých problémových oblastí v danom prostredí.“ Preto považujeme za nevyhnutné:

- zlepšiť kvalitu podnikateľského prostredia v SR, najmä zlepšiť vymožitelnosť práva,
- postupne odstrániť existujúce bariéry podnikania, predovšetkým prestať s neustálymi novelizáciami legislatívy,
- zamerať pozornosť na rodinné podnikanie, ktoré môže práve prvou generačnou výmenou podporiť rast zamestnanosti mladých absolventov škôl,
- zamerať sa na spoluprácu s univerzitnými technologickými parkami, napríklad na Slovenskej technickej univerzite v Bratislave úspešne funguje Univerzitný technologický inkubátor InQ<sup>b</sup>, ktorý pomáha mladým potenciálnym podnikateľom pri štarte podnikania i v priebehu podnikateľskej činnosti,
- využiť možnosť prepojenosti škôl s klastrami, s organizáciami orientovanými na podporu zapojenosti mladých ľudí do podnikania a práce na projektoch, atď. Vzájomná spolupráca a nie izolácia rôznych subjektov, malých, stredných i veľkých podnikov navzájom môže vytvoriť očakávaný synergický efekt,
- orientovať sa výchovu k podnikateľstvu nielen priamo v školách na všetkých stupňoch, ale i nepriamo s pomocou rôznych organizácií.

Sme radi, že práve Slovak Business Agency pracuje nepretržite na nových projektoch, ktoré „pritiahnu“ mladých ľudí do podnikania. Lebo je nevyhnutné vytvoriť také podnikateľské prostredie, aby sa stále viac absolventov škôl zapájalo do aktívnej podnikateľskej činnosti. Preto sme radi, že zástupcovia uvedených organizácií sa pravidelne zúčastňujú rôznych aktivít na akademickej pôde a popularizujú podnikateľskú činnosť ako formu samozamestnávania a následne i zamestnania pre študentov univerzít, napríklad na Ekonomickej univerzite v Bratislave.

## LITERATÚRA

- Bennett, R. (2008). SME policy support in Britain since the 1990s: what have we learnt? In: Environment and Planning C: Government and Policy. 2008. Vol. 26.pp. 375-397.
- Bondareva, I.A. (2013) *Tools to support the sustainable development of small and medium-sized enterprises of the Slovak Republic*. In Science, technology and higher education : materials of the III international research and practice conference, Vol. I, Westwood, October 16, 2013. Westwood - Canada : Accent graphic communications, 2013. ISBN 978-1-77192-012-4. P. 42-48.
- Dúbravská, M. – Mura, L. – Kotulič, R. – Novotný, J.(2015) *Internationalization of Entrepreneurship - Motivating Factors: Case Study of the Slovak Republic*. In: Acta Polytechnica Hungarica, Vol. 12, No. 5, 2015, pp. 121-133. ISSN 1785-8860.
- European Commission. 2014 SME's Acces to Finance survey. [online]. 2015, Dostupné na internete: [http://ec.europa.eu/growth/access-to-finance/data-surveys/safe/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/growth/access-to-finance/data-surveys/safe/index_en.htm).
- Havierniková K. – Srovnalíková P. (2014). The immunity of family business in the conditions of economic crisis. Problems of social and economic development of business. Montreal: Publishing house Breeze, pp. 179-183. ISBN 978-1-926711-19-5.
- Herzka, P. – Zatrochová, M.: (2010) *Vybrané faktory efektívnosti podnikateľských činností vo výrobnom podniku*. In: Šubertová, E. a kol.: Zmeny podnikateľských štruktúr a ich

- vplyv na výsledky malých a stredných podnikov, osobitne družstiev. EKONÓM, Bratislava 2010. ISBN 978-80-225-3086-6, s. 46-54.
- <http://ec.europa.eu/eurostat>  
[http://ec.europa.eu/growth/access-to-finance/data-surveys/safe/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/growth/access-to-finance/data-surveys/safe/index_en.htm)  
<http://statdat.statistics.sk/cognosext/>
- Jain, T.R. – Trehan, M – Trehan, R. : (2009) Business Environment.2. vyd. New Delfi : V.K. Enterprises. s.6 2009. 338 s. ISBN 978-81-89611-88-0.
- Kajanová,J.-Ölvecká,V.-Saxunová,D. (2015). Podvojný účtovníctvo. Wolters Kluwer, 2015. ISBN: 978-80-81681-72-1.
- Kolektív (2015). Prieskum slovenského startup ekosystému. KPMG, Bratislava 2016.
- Krošláková, M. (2013). Rodinné podnikanie na Slovensku. In *Studia commercialia Bratislavensia : scientific journal of Faculty of Commerce, University of Economics in Bratislava*. - Bratislava : Obchodná fakulta Ekonomickej univerzity v Bratislave, 2013. ISSN 1337-7493, 2013, roč. 6, č. 21, s. 95-104.
- Majduchova, H. a Neumannová, A. (2014), *Podnik a podnikanie*, Bratislava: 2014, ISBN 978-80-89710-04-1, str. 195-196.
- Oborilová, I. - Myšková, R. – Melichar, V. (2015) Risks Associated with the Human Resources Management in Transport Companies. *Procedia Economics and Finance* 2015, no. 34 ( 2015 ) 352 – 359.
- Papula, J. a kolektív : (2015) Podnikanie a podnikateľské myslenie I. Bratislava : Wolters Kluwer. s. 240. ISBN 978- 80-74789-50-2.
- Pilková, A. – Holienka, M. – Kovačičová, Z. – Rehák, J.: (2015) Podnikateľská aktivita a prostredie na Slovensku. FM UK Bratislava 2015. s. 132. ISBN 978-80-223-45012-0.
- Plchová, J. (2012). Measurement of the human potential by means of the internal entropy in the firm. In: Problems of management of 21 st Century, No 5/2012, Scientific Methodical Centre “Scientia Educologica” Siauliai, Lithuania 2012, ISSN 2029-6932.
- Plchová, J. (2014a). Implementácia podnikateľského vzdelávania do výuky na technickej univerzite. In. „Kvalifikácia pre budúcnosť“ zborník recenzovaných vedeckých prác s medzinárodnou účasťou Technická Univerzita Košice 2014. ISBN 978-80-553-1838-7.
- Plchová, J.(2014b ) Využitie metodiky learning by doing v podnikateľskom vzdelávaní na technickej univerzite. In: „Výchova študentov a absolventov v oblasti podnikateľských znalostí ako riešenie problému nezamestnanosti.“ zborník vedeckých statí: Ekonomická univerzita v Bratislave. Vydavateľstvo Ekonóm. 2014. ,ISBN 978-80-225-3966-1.
- Štatistický úrad SR, Bratislava, 2016.
- Šúbertová, E. – Kinčáková, M. (2014). Podpora podnikania pre MSP. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2014. ISBN 978-80-225-3967-8, s. 147.
- Šúbertová, E. – Markovičová, M. (2015). Kompendium podnikania. KARTPRINT, Bratislava, 2015. s. 110. ISBN 978-80-89553-34-1.
- Šúbertová, E. (2014). *Podnikateľské prostredie v Európskej únii*. Bratislava. Vydavateľstvo KARTPRINT 2014. 128 s. ISBN 978-80-89553-24-2.
- Tóth, M. (2014) *Základné ekonomické ukazovatele v poľnohospodárstve Slovenskej republiky*. In *Ekonomika, financie a manažment podniku VIII. : zborník vedeckých statí pri príležitosti Týždňa vedy a techniky [elektronický zdroj]*. - Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2014. ISBN 978-80-225-3941-8.
- Tóthová, A. *Výsledky manažovania slovenských podnikov*. In *Stratégia rozvoja agropotravinárstva a konkurenčná schopnosť agropotravinárskych podnikov IV. :*

- [recenzovaný zborník vedeckých prác]. - Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2014. ISBN 978-80-225-3958-6, s. 104-111.
- Vesel, K. – Šebestová, J. (2013) Regional Entrepreneurship Dynamics: The Case of the Czech Republic. *Procedia Social and Behavioral Sciences* 2013, no. 75 ( 2015 ) 443 - 452.
- Wöhe, G - Döring, U.: (2005).Einführung in die allgemeine Betriebs-wirtschaftslehre. 22. neubearb. Aufl. München : Verlag Vahlen. s. 127 2005. Vahlens Handbücher der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften. 1220 s. ISBN 3-8006-3254-3.
- Worthington, I. – Britton, C. : (2009). The business environmnet. 6. vyd. Harlow : United Kingdom. s.6. 2009. 544 s. ISBN 978-0-27371-675-4.

**Afiliácia k projektu:**

Tento príspevok je súčasťou riešenia úlohy: KEGA 042EU-4/2014, „Výchova študentov a absolventov v oblasti podnikateľských znalostí ako riešenie problému nezamestnanosti“, zodpovedný riešiteľ doc. Ing. Elena Šúbertová, PhD., v rozsahu: 100 %.

**Autor**

**Elena Šúbertová, doc. Ing. PhD.**

Ekonomická univerzita v Bratislave  
Fakulta podnikového manažmentu  
Katedra podnikovohospodárska,  
Dolnozemska 1/b  
852 35 Bratislava  
e-mail: elena.subertova@euba.sk, subertova@gmail.com

# PODNIKOVÁ KULTÚRA A ANALÝZA ORGANIZAČNÉHO CHARAKTERU V SLOVENSKÝCH PODNIKoch

## CORPORATE CULTURE AND ANALYSIS OF ORGANIZATIONAL CHARACTER IN SLOVAK ENTERPRISES

Alexandra Turáková

---

### **Abstract**

*Corporate culture is an integral part of each enterprise. It is shaped by many elements, more or less visible for its environment. There are a lot of factors which affect the corporate culture as well as enterprise's character. Generally influences external and internal environment organizational character and forms corporate culture. Each enterprise has own special features which should be respected inside of the company – by employees and recognizable outside of the enterprise – on the market, by stakeholders and customers. A lot of elements form corporate culture and create the character of the enterprise. Just like by human the variations in organizational character are defined by genetic factors of the enterprise. In business world there are many models allowing to identify the content of corporate culture and measuring its component's power. Denison's model has been considered as the most useful for the realized corporate culture analysis because of its complexity. Denison has integrated into this model external and internal environment with the incorporation of stability and flexibility. Analysis of corporate culture in selected enterprises has been supported and completed by recognizing the organizational character, because just suitable content of corporate culture forms the character of the company. Only if enterprise understands and respects employees and the employees understand the vision, strategic goals and objectives and respect enterprise's values, it is possible to achieve a balanced harmony of satisfied employees and profitable company. Understanding, knowing of organizational character and level of corporate culture supports run of the business, promotes enterprise's performance and brands success on the global market.*

**Purpose of the article** *The purpose of this article is to point out the need of knowing organizational character differences in selected Slovak enterprises and the synergy between corporate culture and organizational character of the enterprise.*

**Methodology/methods** *Analysis of the corporate culture by using DOCS model and identification of the organizational character by utilizing OCI questionnaire.*

**Scientific aim** *The scientific aim of this article is to extend the understanding of corporate culture content via organizational character indicators.*

**Findings** *Based on the results of organizational character and corporate culture analysis in surveyed Slovak enterprises, there is a synergic effect between corporate culture and organizational character.*

**Conclusions (limits, implications etc.)** *Analysis of corporate culture was executed by using DOCS model and diagnostic of organizational character by OCI questionnaire application. The results of the research found that the level of corporate culture, its content and strength, is different in individual enterprises and the nature of these enterprises changes as well. Based on the results it can be said there is a synergy between the level of corporate culture and organizational character type. If the content of corporate culture, its components power is fairly defined it is possible to predict organizational character and reverse.*

**Keywords:** *corporate culture, organizational character, type of character*

**JEL Classification:** *M1, M14*

## ÚVOD

Podniky sa od seba odlišujú v mnohých, pre nich charakteristických, viditeľných aj neviditeľných prvkoch. Líšia sa od seba veľkosťou, silou pôsobnosti na trhu, štruktúrou, základnými hodnotami, cieľmi. Existuje mnoho ďalších prvkov, ktorými sa podniky, či ich podniková kultúra od seba odlišujú. Chemický podnik, nemocnica, či IT firma sa od seba odlišujú rovnakým spôsobom, ako sa od seba líšia dvaja jedinci.

Podnik predstavuje sociálny systém, ktorý funguje na podobných princípoch ako jednotlivec – človek. Každý podnik je individualitou v rámci svojho podnikateľského prostredia. Rovnako ako ľudia, tak aj podniky sa od seba odlišujú. Niektoré sa odlišujú viac, iné menej, ale stále je to závislé od ich „osobnosti“. Podnik tvorí neoddeliteľnú súčasť podnikateľského prostredia, a tak ako podnik vplýva na svoje okolité prostredie, tak aj prostredie ovplyvňuje charakter podniku. Interakcia vo vzťahu k typovému charakteru podnikateľského subjektu je v rámci interného aj externého prostredia podniku. Charakter podniku je na jedenej strane budovaný zamestnancami a manažmentom. Na druhej strane ovplyvňuje organizačný charakter podniku trh, konkurencia, zákazníci.

## 1 ORGANIZAČNÝ CHARAKTER A PODNIKOVÁ KULTÚRA

Podniková kultúra predstavuje DNA podniku, ktorá je v každom podniku jedinečná. Je však možné medzi podnikmi, napr. v rámci odvetvia, nájsť podobné črty. Organizačný charakter podniku je ovplyvnený genetikou podniku, jeho podnikovou kultúrou, prvkami tejto DNA podniku. Organizačný charakter podniku je ovplyvňovaný a ovplyvňuje základný element podnikovej kultúry – zamestnanca. Obsahom a silou podnikovej kultúry sa zaoberalo mnoho autorov. Podľa Jamesa L. Hesketta (HBR, 2013) môže sila podnikovej kultúry predstavovať 20-30% z rozdielu vo výkonnosti podniku v porovnaní konkurenciou, ktorá nemá výraznú, jasne definovanú podnikovú kultúru. Poznanie organizačného charakteru, jednotlivých prvkov podnikovej kultúry a jej úrovne je odrazovým mostíkom pre priblíženie sa podniku ku globálne výkonnostným a úspešným organizáciám, lídrom trhu.

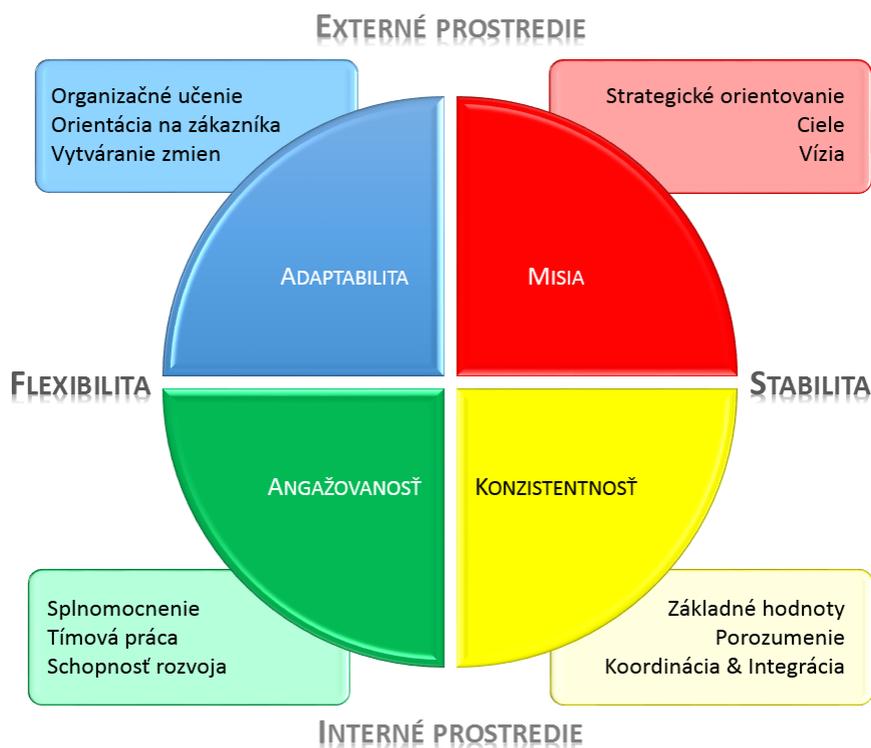
V roku 1992 HBS profesor Heskett a Kotter dokončili rozsiahly výskumný projekt, kde sa podrobne opisuje úroveň podnikovej kultúry viac ako 200 podnikov pôsobiacich v 22 rôznych odvetviach a jej vplyv na dlhodobú ekonomickú výkonnosť. Tento výskum trval viac ako 11 rokov a jediným derivačným členom výkonnosti podniku bola úroveň podnikovej kultúry. Z výsledkov dlhoročnej analýzy vyplýva, že len silná podniková kultúra sa ľahšie prispôsobuje meniacemu sa prostrediu, potrebám zákazníkov, čo je integračnou súčasťou silných finančných výsledkov podniku (Kotter, Heskett, 2011).

### 1.1 ANALÝZA PODNIKOVEJ KULTÚRY POMOCOU MODELU D. R. DENISONA

Analýzou podnikovej kultúry sa zaoberá mnoho autorov. D. R. Denison a jeho spolupracovníci sa podnikovou kultúrou a jej diagnostikou zaoberali ako z jedny prvéch. Tento model analyzuje obsah a silu podnikovej kultúry. DOCS model je rozdelený na dve hemisféry, ktoré sa nachádzajú v dvoch dimenziách. Analýzou je možné získať vzťah podnikovej kultúry k externému aj internému prostrediu podniku a zároveň model dokáže identifikovať, akú úroveň podnik dosiahol v oblasti stability a flexibility. Tieto vzťahy sú zobrazené na obrázku 1 (Denison, 1990, Denison, 2001).

Hlavné črty Denisonovho modelu tvoria štyri základné črty, ktoré môžeme charakterizovať takto:

- **misia** – určuje jasný zmysel existencie a smeru, ktorým sa podnik uberá,
- **adaptabilita** – predstavuje schopnosť podniku prispôbovať sa zmenám, vonkajšiemu prostrediu,
- **angažovanosť** – vyjadruje mieru participácie a iniciatívnosti všetkých zamestnancov,
- **konzistentnosť** – vyjadruje, do akej miery sú hodnoty, názory a normy správania sa osvojené a zdieľané medzi zamestnancami.



**Obrázok 1: Modifikovaný DOCS model podnikovej kultúry**

*Zdroj: vlastný, 2016*

Každá charakteristika DOCS modelu sa skladá z 3 kategórií. Tieto kategórie pomáhajú bližšie špecifikovať jednotlivé črty. Ak má byť podnik podľa Denisona (1990, 2001) výkonný, musia byť charakteristické črty podnikovej kultúry v rovnováhe. Niektoré prvky podnikovej kultúry môžu byť čiastočne v rozpore. Flexibilný podnik, ktorý rýchle reaguje na zmeny v externom prostredí, má lepšie schopnosti inovovať produkty oproti stabilnému. Stabilný podnik má zase lepšie predpoklady zotrvať na trhu a presadiť sa. Cieľom podnikovej kultúry je dosiahnuť balanc vo všetkých častiach, alebo aspoň zabezpečiť ich rozvoj s ohľadom na budúcnosť.

## 1.2 IDENTIFIKÁTOR ORGANIZAČNÉHO CHARAKTERU PODNIKU

Organizačný charakter prirovnal Bridges (2006) ku jadrú dreva. Neexistuje dobré, či zlé jadro dreva. Jeho vlastnosti ako tvrdosť, odolnosť voči deformáciám, horľavosť, farba sú odlišné, a preto aj jeho využitie, či spôsob opracovania je rozdielny. Podniky sa od seba líšia veľkosťou, štruktúrou, víziou a cieľmi, ktoré chcú dosiahnuť. Každý podnik je

špecifický a má svoj charakter. Podniková kultúra predstavuje osobnosť podniku. Tak ako sa od seba líšia jednotlivci, tak rovnakým spôsobom sa od seba odlišujú podniky a ich kultúry. Podniková kultúra je DNA podniku. Organizačný charakter je ovplyvnený touto genetickou informáciou, ktorej nositeľom je podniková kultúra. Organizačný charakter predstavuje vlastnosti podniku, ktoré sa formujú počas jeho životného cyklu.

William Bridges zostavil dotazník OCI (Organizational Charakter Index), pomocou ktorého je možné určiť charakter skúmaného podniku. Nasledujúca časť podrobnejšie definuje každý typový charakter podniku (Bridges, 2006):

- **Extrovertný charakter „E“** – jedná rýchlo, hľadá podnety pre podnikateľskú činnosť v externom prostredí. Zamestnanci dôverujú komunikácií na ústnej úrovni. Odpovede na otázky hľadá takýto typ podniku vonku,
- **Introvertný charakter „I“** – je uzavretý a vyhýba sa unáhleným rozhodnutiam. V rámci interného prostredia, ktoré je doménou takého podniku, je preferovaná písomná komunikácia. Medzi pracovníkmi jednotlivých oddelení neexistuje plná dôvera,
- **Vnímový charakter „S“** – rád pracuje s detailmi, kladie dôraz na ciele a systematickosť pri práci. Budúcnosť je pri tomto typovom charaktere vnímaná ako predĺžená prítomnosť,
- **Intuitívny charakter „N“** – sa vyznačuje schopnosťou odhaliť nastupujúce trendy v podnikateľskom prostredí. Takéto podniky uprednostňujú transformačné zmeny a verí, že budúcnosť je možné vytvoriť si sám,
- **Mysliaci charakter „T“** – podniku zdôrazňuje ciele a rozhodnutia sú podmienené základnými hodnotami. Zamestnanci sú vnímaní ako stroje, ktorý buď robí svoju prácu alebo ju nerobí,
- **Citlivý charakter „F“** – je predstaviteľom takého podniku, ktorý sa sústreďí na zamestnanca, zdôrazňuje jeho potrebu a postavenie v podniku. Cieľom podniku je harmonizácia procesov a spolupráce medzi pracovníkmi,
- **Usudzujúci charakter „J“** – je orientovaný na rozhodovanie hlavou (využívanie intelektuálnych postupov). V rámci pracovnej činnosti určujú takéto podniky špecifické štandardy a často moralizujú,
- **Vnímajúci charakter „P“** – slabou stránkou tohto typového charakteru je vytváranie rozhodnutí na základe všeobecných štandardov. Procesy a postupy nie sú definované detailne. Voči zamestnancom je tento podnik veľmi tolerantný.

Nasledujúca tabuľka 1 poskytuje prehľad o všetkých typoch organizačného charakteru, ktoré sa v podnikoch vyskytujú (Bridges, 2006).

Tabuľka 1: Šestnásť typov organizačného charakteru

CHARAKTEROVÝ TYP			
ESTJ	ISTJ	INTJ	ENTJ
ESFJ	ISFJ	INFJ	ENFJ
ESTP	ISTP	INTP	ENTP
ESFP	ISFP	INFP	ENFP

I = introversion – introverzia  
E = extraversion – extroverzia  
S = sensing – vnímanie  
N = intuition – intuícia  
T = thinking – myslenie  
F = feeling – cítenie  
J = judging – súdenie  
P = perceiving – vnímanie

Zdroj: Bridges, 2006

## 2 ANALÝZA ORGANIZAČNÉHO CHARAKTERU

Prieskum sa uskutočnil v troch podnikoch chemického priemyslu. Všetky tri podniky sa nachádzajú na východnom Slovensku. Podniková kultúra bola skúmaná pomocou dotazníka DOCS. Súbežne s analýzou podnikovej kultúry sa uskutočnila analýza typového charakteru podnikov. Táto časť prieskumu bola uskutočnená pomocou štandardizovaného dotazníka OCI na rovnakej výskumnej jednotke. Stručná charakteristika skúmaných podnikov je znázornená v tabuľke 2.

Tabuľka 2: Charakteristika podnikov

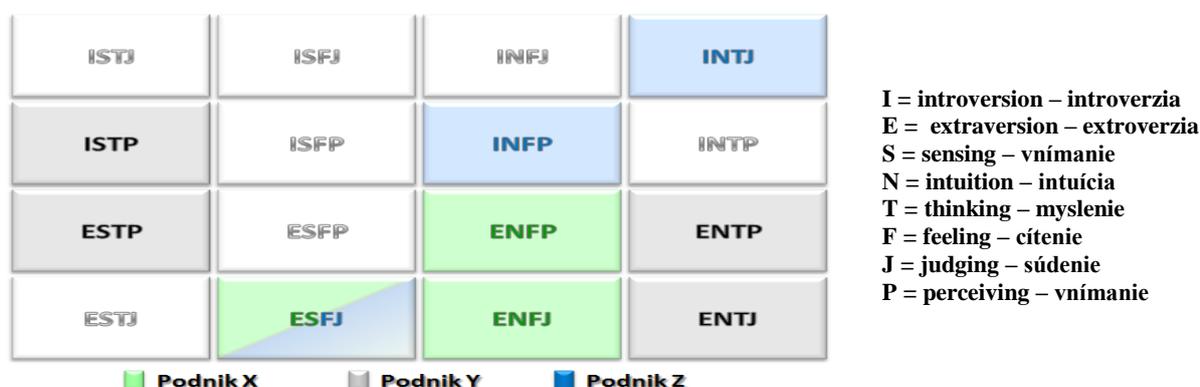
PODNIK	Počet zamestnancov	Počet dotazovaných zamestnancov	Počet dotazovaných zamestnancov[%]
Podnik X	598	430	71,91
Podnik Y	56	39	69,64
Podnik Z	123	89	72,36
	<b>777</b>	<b>558</b>	<b>71,80</b>

Zdroj: vlastné spracovanie, 2014

Analýzy podnikovej kultúry a typového charakteru podniku sa zúčastnilo spolu 558 respondentov, čo predstavuje 71,8 % z celkového počtu všetkých zamestnancov týchto podnikov. Dotazníkového prieskumu sa zúčastnili zamestnanci robotníckej triedy ako aj vedenie podnikov.

### 2.1 VÝSKYT TYPOVÉHO CHARAKTERU V JEDNOTLIVÝCH SKÚMANÝCH PODNIKOKCH

Na základe získaných údajov diagnostiky charakteru skúmaných podnikov sa zistilo, že v podnikoch sa vyskytuje mix niekoľkých typových charakterov. Zhrnutie výskytu typového charakteru, ktorý sa vyskytuje v jednotlivých podnikoch, je vyjadrený na obrázku 2. Ako je zrejmé z grafického vyjadrenia, v podnikoch sa vyskytujú rôzne charaktery. Na členenie výskytu typového charakteru bol použitý kód farieb. Jednotlivé identifikátory organizačného charakteru podniku boli definované vyššie. Z daného súhrnu je možné určiť, aké vlastnosti vykazujú jednotlivé podniky. Na základe súboru týchto vlastností sa dá definovať typový charakter podnikov.



Obrázok 2: Výskyt typového charakteru v skúmaných podnikoch

Zdroj: Vlastné spracovanie, 2016

Každý charakter tvorí súbor štyroch vlastností, pričom každá vlastnosť je označená písmenkom, ktoré predstavuje anglický význam tejto vlastnosti (napr. „J“ – judging). Pri vyhodnocovaní sa používajú písmenkové skratky prevzaté z angličtiny, ale vlastnosti samotné sú preložené. V nasledujúcej časti sú zhrnuté celkové výsledky typového charakteru skúmaných podnikov (obrázok 3). Podnik X, ako aj podnik Y má jednoznačne určenú orientáciu na extrovertný charakter. Výsledky analýzy organizačného charakteru pre podnik Z vykazujú silnejšiu orientáciu na introvertný charakter.



**Obrázok 3: Najsilnejší typový charakter v jednotlivých podnikoch**

*Zdroj: Vlatné spracovanie, 2016*

Charakter podniku je ovplyvnený jeho akciami, teda na typový charakter podniku pôsobia rozhodnutia. Základným rozdielom, pomocou ktorého je možné opísať spávanie sa podnikov, je „antonymum prejavu“. Práve rozhodnutia a akcie vyvolané týmito rozhodnutiami určujú, či sa daný podnik orientuje:

- viac na interné prostredie, alebo je viac otvorený a vystupuje extrovertne,
- na jasné definovanie cieľov, procesov a systémov riadenia, alebo necháva veci nejasné a otvorené pre prípadné zmeny,
- pri rozhodovaní intuitívne, alebo premýšľa o dôsledkoch každej akcie,
- na potrebu cieľov alebo na zamestnancov ako predpoklad rozvoja,
- na prácu s detailmi alebo hľadá „veľký obraz“,
- smerom k ústnej alebo písomnej komunikácii atď.

Uvedené prejavy správania sa pomáhajú odhaliť charakter podniku. Nie je jednoduché definovať charakter podniku, lebo podnik je tvorený zamestnancami, a práve tento sociálny charakter ovplyvňuje charakter podniku ako celku. Na jednej strane sú zo strany podniku definované ciele, vízia, procesy, systémy riadenia, no na strane druhej vystupuje zamestnanec, ktorý má vlastnú osobnosť. Ak má podnik ako komplexný systém fungovať, tak potom musí existovať obojstranná tolerancia medzi podnikom a jeho zamestnancami. V prípade, že je charakter podniku a zamestnanca diametrálne odlišný a nedochádza ku kompromisu, negatívne to ovplyvní chod podniku a často krát to môže viesť k zvýšenej fluktuácii zamestnancov. Voči podnikovej kultúre dochádza zo strany zamestnancov k utajenému, alebo otvorenému nedodržiavaniu hodnôt podniku.

Najlepší spôsob ako si vybudovať želaný charakter v rámci podniku predstavuje jednoduché pravidlo „byť príkladom“. Ak zamestnanci nadobudnú pocit, že to čo od nich podnik vyžaduje (vzor správania sa, prezentovanie hodnôt, využívanie procesov, metódy riadenia, komunikácia atď.), sám aj praktizuje, podnik získa ich lojalitu.

Typový charakter, ktorý prevláda v podnikoch ako výskumnom celku, je v konečnom súčte názorov respondentov ovplyvnený najsilnejším typovým charakterom najväčšieho podniku X. Výsledky určenia celkového typového charakteru podniku XYZ sú síce pod vplyvom podniku X (počet respondentov je v podniku X výrazne vyšší, ako v ostatných

podnikoch – vid'. tabuľka 2), ale na obsah a silu jednotlivých prvkov celkovej podnikovej kultúry majú vplyv všetky podniky. Obsah a sila podnikovej kultúry je odlišná od celkovej.

## 2.2 DEFINOVANIE TYPOVÉHO CHARAKTERU PODNIKU X

Celkovo sa vyskytuje v podniku X mix troch typových charakterov (obrázok 4). Analýzou typového charakteru pre podnik X sa získali výsledky, ktoré vyjadrujú silné postavenie ENFJ charakteru. Vo všeobecnosti je z výsledkov zrejmé, že podnik X predstavuje extrovertný podnik. Táto vlastnosť „E“ sa vyskytuje vo všetkých typových charakteroch, ktoré boli definované pre daný podnik X. Podnik, ktorý má túto vlastnosť je orientovaný „von“, hľadá neustále podnety na trhu. Podľa teórie Williama Bridgesa (2006) majú tieto podniky otvorenú komunikáciu, často založenú na verbálnej úrovni.



Obrázok 4: Sila výskytu typového charakteru v podniku X

Zdroj: Vlastné spracovanie, 2016

Silná vlastnosť, ktorá sa opäť vyskytuje vo všetkých určených typových charakteroch pre podnik X, je citlivosť „F“. Pre podniky, ktoré majú túto vlastnosť je typické, že sa zameriavajú na ľudí. Zamestnanec je vnímaný ako základný element, ktorý svojou osobnosťou prispieva k vytváraniu typového charakteru podniku, a tým vplýva aj na úroveň podnikovej kultúry. Ďalšou z výrazných vlastností podniku je „J“ usudzovanie. Podnik X uprednostňuje to, aby bolo všetko vopred jasne definované, no pri rozhodnutiach mu niekedy chýba dostatočné množstvo informácií, ktoré sú potrebné pri prijímaní rozhodnutia.

## 2.3 DEFINOVANIE TYPOVÉHO CHARAKTERU PODNIKU Y

Pre podnik Y boli zadefinované štyri rôzne typové charaktery, ktorých prehľad je možné nájsť na nižšie uvedenom obrázku 5. Najsilnejším typovým charakterom pre podnik Y je ISTP. Ako ukazuje obrázok 5 pri detailnejšom hodnotení má však podnik silnejší extrovertný charakter, aj napriek tomu, že najvyššie skóre dosiahol charakterový typ ISTP. Najsilnejšou vlastnosťou, ktorej výskyt sa objavuje vo všetkých definovaných typoch je vlastnosť myslieť. Táto vlastnosť je reprezentovaná písmenom „T“. Podnik Y, definovaný ako podnik s mysliacim typovým charakterom, sa vyznačuje nestabilnou pracovnou atmosférou. Zamestnanci podniku sú vedení k tomu, že musia pracovať v súlade so stanovenými normami a zásadami. Ako uvádza William Bridges (2006) vo svojej publikácii o typológii charakterov podnikov pre tento charakter je typické, že majú problémy s adaptabilitou zamestnancov. Túto skutočnosť môže potvrdiť rebríček hodnôt analýzy podnikovej kultúry pomocou DOCS. V podniku Y absentuje využívanie efektívneho spôsobu, ako implementovať adaptabilitu na sociálnej úrovni. Podnik Y vykazuje známky extrovertného charakteru, aj keď je tu silnejšie postavenie zamerania sa na interné prostredie, ktoré vyjadřila väčšina respondentov.



**Obrázok 5: Sila výskytu typového charakteru v podniku Y**

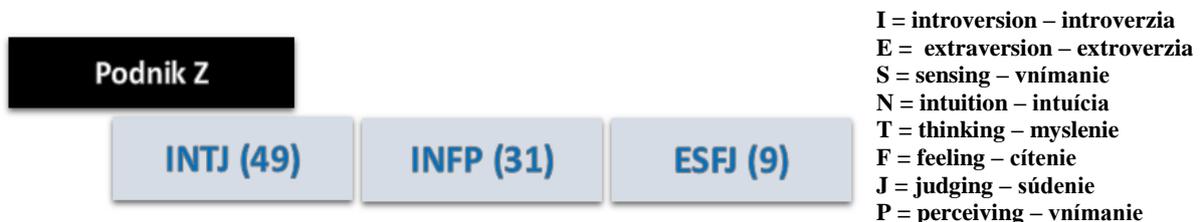
*Zdroj: Vlatné spracovanie, 2016*

Značne silný názor respondentov prevláda aj v oblasti postavenie vnímanie „P“. Táto vlastnosť sa vyskytuje v troch charakteroch zo štyroch, ktoré boli určené zamestnancami. Bridges (2006) opisuje vnímanie ako vlastnosť, ktorá pre podnik predstavuje slabú stránku v oblasti rozhodovania. Podnik Y vykazuje znaky nedostatku schopnosti v oblasti stanovenia si cieľov, či jasného definovania vízie. Tento podnik nemá z pohľadu zamestnancov zrozumiteľne definovanú „Misiu“, čo sa potvrdilo aj analýzou podnikovej kultúry. Podnik Y vykazuje známky kreativity, orientácie na zákazníka. Jeho slabou stránkou je, že nemá jasne definovanú víziu a vytrvalosť dotiahnuť veci precízne do konca, rýchlo sa začne „nudiť“.

## 2.4 DEFINOVANIE TYPOVÉHO CHARAKTERU PODNIKU Z

Pre podniky Z boli stanovené celkovo tri typové charaktery, ktoré sú vyznačené na obrázku 6. Dominantné postavenie v rámci tohto podniku majú dve vlastnosti. Jednou z nich je introvertná orientácia podniku a intuitívnosť predstavuje druhú silnú vlastnosť.

Na prvom mieste v hodnotení typového charakteru podniku Z je INTJ charakter. Podnik Z vykazuje známky orientácie smerom do vnútra podniku. Charakterovo silnou vlastnosťou v podniku Z je intuícia „N“. Teoreticky je intuitívny charakter definovaný ako vlastnosť, ktorá je spojená s víziou a dôverou (Bridges, 2006).



**Obrázok 6: Sila výskytu typového charakteru v podniku Z**

*Zdroj: Vlatné spracovanie, 2016*

Prednosťou tohto podniku je jeho vízia o budúcom stave, nie taktika ako sa tam dostať. Medzi zamestnancami podniku Z existuje koordinácia a integrácia v rámci podnikovej kultúry. Pracovníci sa riadia heslom „robíme to, čomu veríme“. Táto skutočnosť bola overená aj diagnostikou podnikovej kultúry, kde z výsledkov vyplýva, že podnik má silné kategórie vízia ako aj koordinácia a integrácia.

## 2.5 SYNERGICKÝ EFEKT MEDZI KULTÚROU A TYPOVÝM CHARAKTEROM PODNIKU

Podniková kultúra nie je síce hmatateľným elementom, ale vyskytuje sa v každom podniku. Odlíšnosť sú v jej obsahu a sile, čo sa prejavuje v internom aj externom prostredí podniku. Podniková kultúra ako sociálny systém vytvára DNA podniku, teda niečo, čo má každý podnik. Na rozdiel od ľudí je v danom prípade výhodou podnikateľských subjektov, že

čiastočne vedia túto DNA formovať, no vždy v súlade s internými požiadavkami na jednej strane a na strane druhej aj vplyvom externého prostredia, aby bol zabezpečený kontinuálny rozvoj podniku. V rámci podnikateľských subjektov ide vždy o proces harmonizácie medzi podnikom a jeho zamestnancami, ktorí sú nositeľom podnikovej kultúry a tvoria aj charakter podniku.

Ľudia majú preddefinovaný charakter, no môžu ho meniť na základe vplyvu mnohých faktorov (napr. rodina, spoločnosť, v ktorej sa pohybujú, prostredie, v ktorom vyrastajú, možnosti, ktoré im okolie ponúka alebo si samy vytvoria, a i.). Tento istý princíp funguje aj pri vytváraní typového charakteru podniku. Existuje rad faktorov, ktoré tento podnik a jeho charakter ovplyvňujú:

- makro činitele (štát, úrady),
- mikro prostredie (zákazníci, dodávatelia, konkurencia),
- interné prostredie (zamestnanci).

Na základe analýzy podnikovej kultúry a typového charakteru podniku bol určený celkový typový charakter pre všetky skúmané podniky. V nižšie uvedenej tabuľke 3 je prehľad, aký typový charakter bol určený pre podniky ako celok na základe početnosti hlasov pre jednotlivé charaktery v skúmaných podnikoch. Pri určovaní typového charakteru sa na mieste s najvyšším počtom hlasov umiestnil ENFJ typ.

Uvedená tabuľka 3 vykresľuje na jednej strane všetky štyri črty DOCS modelu a kategóriu, ktorá je v rámci danej črty najsilnejšia. Na druhej strane uvedeného prehľadu je zobrazené umiestnenie najsilnejších kategórií bez ohľadu na prislúchajúcu črtu.

**Tabuľka 3: Celkový typový charakter podnikov vo vzťahu k DOCS modelu**

E – Extrovertný charakter: zameraný na podnety z vonkajšieho prostredia N – Intuitívny charakter: všíma si celkový obraz F – Cítiaci charakter: sústreď sa na zamestnanca J – Usudzujúci charakter – vymedzuje špecifické štandardy			
Charakterový typ	ENFJ		Charakterový typ
Najsilnejšia čtra  Najslabšia čtra	Koordinácia & Integrácia	Koordinácia & Integrácia	Najsilnejšia kategória  Najslabšia kategória
	Vízia	Porozumenie	
	Spnomocnenie	Vízia	
	Organizačné učenie	Základné hodnoty	

Zdroj: vlastné spracovanie, 2014

V rámci celkového hodnotenia charakterového typu bol ako dominantný určený ENFJ typ. Tento charakter, ako uvádza teória (Bridges, 2006), sa vyznačuje zdôrazňuje význam vízie a zaisťuje, aby ju zamestnanci zdieľali. Táto skutočnosť korešponduje s výsledkami analýzy, kde „Vízia“ má v rámci črty „Misia“ najsilnejšie postavenie. Taktiež v oblasti hodnotenia jednotlivých kategórií sa umiestnila táto kategória na popredných miestach v rebríčku hodnotenia.

Tento charakterový typ podniku sa vyznačuje tým, že od zamestnancov vyžaduje samostatnosť, spoluprácu. Uvedený teoretický fakt bol čiastočne potvrdený, keďže kategória „splnomocnenie“ patrí k najsilnejšej kategórii v rámci kvadrantu „Angažovanosť“. Podnik očakáva od svojich zamestnancov, že budú pracovať samostatne, ako náhle dostanú rozdelené úlohy. Podniková kultúra ako celok ponecháva svojim zamestnancom voľnosť v rámci koordinácie pracovnej činnosti. Táto kategória získala najvyššie hodnotenie nielen v rámci umiestnenia sa v jednotlivých kvadrantoch, ale aj v celkovom hodnotení jednotlivých kategórií. Zamestnanci takéhoto podniku zdieľajú rovnaké hodnoty a nemajú problém realizovať projekt ako tím.

Slabou stránkou takého charakterového typu je, že práve kvôli voľnosti, ktorá je prenechaná zamestnancom, sa vytvára nedôvera k organizačnej hierarchii podniku. Toto má negatívny dopad na prezentovanú „Víziu“, ktorá časom stráca kontakt s realitou a sklzáne k predstieraniu. Veľké úspechy sú striedané závažnými chybami. Práve tohto momentu by sa mal podnik vyvarovať a včas upustiť z miery svojej tolerancie.

Charakteristike jednotlivých podnikov a porovnaniu výsledkov hodnotenia úrovne podnikovej kultúry v rámci každého kvadrantu DOCS modelu sa venuje prehľad v nižšie uvedenej tabuľke 4. Pre podnik X bol analýzou určený typový charakter ENFJ. Z výsledkov je možné pozorovať, že „Vízia“ má najsilnejšie postavenie a v podniku X prevláda „Porozumenie“. Zamestnanci tohto podniku rozumejú poslaniu, vízii a rozlišujú, čo je správne a čo nie v rámci pracovnej činnosti. Ako však bolo spomenuté, je potrebné si dať pozor na určitú formu idealizmu v oblasti smerovania podniku a nestratiť kontakt s realitou.

**Tabuľka 4: Typový charakter jednotlivých podnikov vo vzťahu ku kvadrantom DOCS modelu**

		I = introversion - introverzia      T = thinking - myslenie E = extraversion - extroverzia      F = feeling - cítenie S = sensing - vnímanie                  J = judging - súdenie N = intuition - intuícia                  P = perceiving - vnímanie				
		Podnik X	Podnik Y	Podnik Z		
Charakterový typ		ENFJ	ISTP	INTJ	Charakterový typ	
Najsilnejšia čtra ↑↓ Najslabšia čtra	Vízia	Koordinácia & Integrácia	Koordinácia & Integrácia	Vízia	Najsilnejšia kategória ↑↓ Najslabšia kategória	
	Porozumenie	Orientácia na zákazníka	Vízia	Porozumenie		
	Splnomocnenie	Splnomocnenie	Splnomocnenie	Splnomocnenie		
	Organizačné učenie	Ciele	Organizačné učenie	Organizačné učenie		

Zdroj: vlastné spracovanie, 2014

Rozdiel medzi teoretickými poznatkami a získanými výsledkami je najväčší v oblasti extrovertnej vlastnosti. Podnik X, ktorý vykazuje silnú orientáciu smerom k vonkajšiemu prostrediu, hľadá neustále podnety pre svoj rozvoj na trhu (nové trendy, konkurencia a i.) a mal by brať do úvahy veľký ohľad na zákazníka, na jeho požiadavky a potreby. Práve táto

kategória dosiahla však v rámci celkového hodnotenia analýzy DOCS, kde kvadrant „Adaptabilita“ a „Angažovanosť“ dosiahli so svojimi črtami (viď. tabuľka 4) najnižšie skóre.

Pre podnik Y bol definovaný typový charakter ISTP. Pre tento typ podniku je podľa teórie (Bridges, 2006) typické, že z vlastnej iniciatívy nepreberá vedenie, aby plánoval a hľadal nové možnosti na trhoch. Výsledky analýzy podnikovej kultúry potvrdili danú skutočnosť. „Misia“ podniku dosiahla celkovo najnižšie skóre v rámci hodnotenia všetkých kvadrantov, pričom najslabšou kategóriou sa stali „Ciele“ (tabuľka 4). Práve preto by sa podnik Y mal zaoberať svojou víziou, strategickými cieľmi a s danou skutočnosťou, smerovaním podniku aj dostatočne oboznamovať svojich pracovníkov. Podnik Y v praxi produkuje kvalitné produkty a zákazníci vyjadrili neraz svoju spokojnosť s produktmi a službami daného podniku (interné materiály podniku). Tento fakt korešponduje s teoretickými poznatkami o charakterovom type ISTP. Možno práve z dôvodu stabilnej pozície na trhu a spokojnosti zákazníkov, podnik Y neprikladá kvadrantu „Misia“ až takú vážnosť.

Podnik Z bol zamestnancami charakterizovaný ako nezávislý a inovatívny – ako INTJ. Podľa teoretickej definície (Bridges, 2006) je charakterový typ INTJ priekopníkom najmä v oblasti vývoja a zavádzania nových technológií. Podnik Z sa zameriava na neustály rozvoj produkcie a má aj vlastné výskumné stredisko. Podľa teórie sa tento typ zameriava na vzdelávanie svojich pracovníkov, vytváranie zmien. Táto skutočnosť sa však neodhalila pri analýze podnikovej kultúry, kde kvadrant „Adaptabilita“ nedosiahol najvyššie skóre a nebola preukázaná orientácia na „Organizačné učenie“ – najslabšia kategória viď. tabuľka 4. Podnik Z neinvestuje veľmi do školení, či vytvárania zmien najmä v rámci produkcie. Práve tento jav môže byť spôsobený faktom, že podnik Z disponuje skúsenými, stabilnými pracovníkmi, ktorí sú inovatívni, nezávislí a sami predkladajú nové návrhy na projekty. Slabou stránkou takéhoto fungovania môže byť až príliš veľká stabilita podniku. Stabilný pracovný káder sa s postupom času dostáva do pracovnej rutiny a pri realizácii nových projektov nie je vždy braný inovatívny pohľad na požiadavky zákazníka, ale podnik sa snaží viac presadzovať svoje produkty, zaužívané riešenia bez veľkých inovácií.

## ZÁVER

Poznanie podnikovej kultúry a organizačného charakteru predstavuje pre podniky konkurenčnú výhodu, napomáha k ich rozvoju a zvyšuje ich výkonnosť. Schopnosť rozvoja podniku je determinovaná poznaním jeho charakteru a obsahom podnikovej kultúry. Prijímanie zamestnancov, vytváranie tímov, plánovanie kariéry, rozvoj leadershipu, vytváranie zmien, organizačné učenie – to všetko podlieha globálnym trendom. Mnohé globálne spoločnosti (Google, P&G, BASF, Chevron, Facebook a i.), ktoré sú na trhu výkonnosťne veľmi úspešné, majú aj silnú podnikovú kultúru a známy organizačný charakter. Ak sa podniky chcú priblížiť týmto lídrom, je pre nich potrebné implementovať benchmarking v tejto oblasti a pracovať v rámci podnikateľského prostredia na kontinuálnom rozvoji podniku ako celku.

Podniková kultúra predstavuje spoločenský systém, ktorý sa skladá predovšetkým z ľudí, a preto je potrebné pozeráť sa na každý podnik ako sociálny, živý systém. Koncept potrebný pre takýto sociálny systém je tvorený zo zamestnancov, kde každý zo nich reprezentuje jedinečnú zložku tohto systému. Ich špecifické správanie, myšlienky, názory, hodnoty vplývajú a vytvárajú podnikovú kultúru. Všetky tieto prvky formujú nielen obsah a silu podnikovej kultúry, ale aj charakter podniku. Organizačný charakter podniku sa formuje taktiež pod vplyvom externého prostredia.

Analýza podnikovej kultúry prostredníctvom DOCS modelu a diagnostikou typového charakteru podnikateľských subjektov pomocou OCI dotazníkovej metódy bolo zistené, že

úroveň podnikovej kultúry, jej obsah a sila, je v jednotlivých podnikoch odlišná a mení sa aj charakter týchto podnikov. Prieskum preukázal, že medzi úrovňou podnikovej kultúry a typovým charakterom existuje synergia. Ak je definovaná úroveň podnikovej kultúry, jej obsah a sila prvkov, tak je možné predpokladať, o aký typový charakter podniku sa v danom prípade bude jednať. Toto tvrdenie je možné aplikovať aj inverzne. Ak je známy charakter podniku, je možné urobiť predikciu obsahu podnikovej kultúry a sily jej prvkov. Snahou každého podniku by malo byť dosiahnutie rovnováhy pri orientácii na interné a externé prostredie, či vyvážení v oblasti jeho flexibility a stability.

Každá podniková kultúra má svoje špecifiká a mala by byť rešpektovaná ako celok. Pochopenie práve týchto špecifik, podporuje obchodné úspechy a posilňuje podnikovú kultúru. Len v prípade, že zamestnanci chápu víziu, strategické ciele spoločnosti a rešpektujú jej hodnoty, je možné doceliť vyvážení harmóniu spokojného zamestnanca a prosperujúceho podniku. Práve vhodný obsah a sila podnikovej úrovne, ktorá tvorí organizačný charakter podniku podporuje jeho výkonnosť, úspešnosť a tvorbu značky na svetovom trhu.

## LITERATÚRA

- Bridges, W.: Typologie organizace. Využití osobnostních typu v procesu rozvoje organizace, Praha: Management Press, 2006. ISBN 80-7261-137-2
- Bridges, W.: The Character of Organizations, Using Personality Type in Organization Development, Nicholas Brealey America; Updated edition, 2000. ISBN-10: 0891061495
- Denison, D. R. Corporate Culture and Organizational Effectiveness. New York, John Wiley & Sons, 1990, ISBN: 0-471-80021-X
- Denison, D. R. Organizational Culture: Can It Be a Key Lever for Driving Organizational Change? In: Cooper, C. L., Cartwright, S., Earley, P. Ch. (Eds.): The International Handbook of Organizational Culture and Climate, Chichester, John Wiley & Sons, 2001, s. 347 – 376, ISBN: 0-471-49126-8
- Kotter, P.J., Heskett, J.L.: Corporate Culture and Performance, Free Press; Auflage: Reprint 16. Mai 2011, 224 p. ISBN-13: 978-1451655322
- Denison, Denison Consulting [online]. Organizational Model [citované 19. Február 2015 10:15 CET], Dostupné na: <http://www.denisonconsulting.com/model/organizational-culture>
- Denison, Denison Consulting [online]. Leadership Development Model [citované 19. Február 2015 12:35 CET], Dostupné na: <http://www.denisonconsulting.com/model/leadership-development>
- Harvard Business Review, 2013. Six Components of a Great Corporate Culture [online]. [citované 2015-06-10]. Dostupné na: <https://hbr.org/2013/05/six-components-of-culture>

### Autor:

**Ing. Alexandra Turáková**

Prešovská Univerzita

Fakulta manažmentu

Konštantínova ul. 16

080 01 Prešov

Tel.: +421 908 207 631

e-mail: [alexandra.turakova@centrum.sk](mailto:alexandra.turakova@centrum.sk)

## RECENZIA

**doc. Ing. Elena Šúbertová, PhD. – Ing. Marta Markovičová, PhD.**  
**„KOMPENDIUM PODNIKANIA“**

**KARTPRINT, Bratislava, 2015,**  
**ISBN 978-80-89553-34-1**

---

Koncom roku 2015 bola vydaná publikácia „*Kompendium podnikania*“. Uvedená vysokoškolská učebnica je spracovaná na 136 stranách a obsahuje úvodu a literatúry osem samostatných kapitol. Kapitoly sú logicky rozdelené do viacerých podkapitol, čo zvýši prehľadnosť pre študentov a pre potenciálnych podnikateľov i manažérov, ktorí podnikajú alebo chcú podnikáť v budúcnosti.

Hlavným cieľom publikácie bolo charakterizovať podnikateľské prostredie a zistiť problémy malých a stredných podnikov v SR, analyzovať a zhodnotiť proces ich zakladania a rozvoja a navrhnúť možné riešenia problémov pri procese ich zakladania.

V prvej kapitole je vymedzenie ekonomických subjektov na Slovensku a v Európskej únii, charakteristika jednotlivých druhov podnikov v SR.

V druhej kapitole sú spracované legislatívne aspekty pri založení a ukončení podnikania. Dôležitá bola postupnosť krokov pri založení podniku jednotlivca a pri založení spoločnosti s ručením obmedzeným.

V tretej kapitole je charakterizovaná štruktúra a dynamika konkrétnych foriem podnikania na Slovensku. Súčasne sú spracované bariéry rozvoja malých a stredných podnikov (ďalej MSP) v súčasnosti u nás.

Štvrtá kapitola uvádza ekonomické aspekty činnosti malých a stredných podnikov, počnúc majetkom a kapitálom podniku, financovaním MSP, zdaňovaním MSP, odvodovým zaťažením MSP a končiac poistením podnikateľských subjektov.

Piata kapitola poukazuje na hlavné zásady spracovania podnikateľských plánov MSP, charakterizuje štruktúru podnikateľského plánu a podnikateľského zámeru MSP.

V šiestej kapitole je spracovaný systém priamej a nepriamej podpory MSP, vrátane inštitucionálnej podpory podnikov.

Siedma kapitola konkretizuje výsledky prieskumu zameraného na možnosti financovania MSP v SR, ktorý bol realizovaný v 306 malých a stredných podnikoch v roku 2015.

V ôsmej kapitole sú spracované konkrétne námety pre centrálné orgány a organizácie, ako aj budúcich i súčasných podnikateľov. Vo väzbe na výsledky prieskumu bolo navrhnutých sedem hlavných odporúčaní pre prax, pre inštitúcie ako napríklad Ministerstvo hospodárstva SR, Slovenská živnostenská komora, Slovenský živnostenský zväz, Slovak Business Agency s cieľom skvalitnenia podnikateľského prostredia v SR. Tým by sa u nezamestnaných, najmä mladých ľudí, vzbudil záujem o podnikanie ako zdroj živobytia a záujem o zakladanie MSP.

Úlohou vysokoškolskej učebnice „*Kompendium podnikania*“ je podnietiť mladých ľudí, najmä študentov k podnikaniu. Súčasne poukázať na diferencované možnosti podpory podnikania na Slovensku, uviesť silné a slabé stránky podnikateľského prostredia. Na základe uvedeného je vhodné využiť všetky pozitíva pri podnikaní a súčasne sa vyhnúť reálnym, či potenciálnym bariéram podnikania.

Publikácia prináša množstvo teoretických a praktických poznatkov, ktoré sú potrebné pre všetkých, ktorí chcú podnikat' a zároveň aj pre aktívnych nových podnikateľov, najmä z malých a stredných podnikov.

**Recenzent:**

**doc. Ing. Irina Bondareva, CSc.,**  
oddelenie manažmentu chemických a potravinárskych technológií,  
Ústav manažmentu Slovenskej technickej univerzity v Bratislave,  
e-mail:irina.bondareva@stuba.sk

## POKYNY PRE AUTOROV

1. Články predložené k publikovaniu musia byť zamerané na ekonomickú a manažérsku problematiku.
2. Príspevky sa uverejňujú v slovenskom, českom, ruskom a anglickom jazyku.
3. Podmienkou uverejnenia príspevku je jeho originalnosť (pôvodnosť). Odovzdaním príspevku autor prehlasuje, že príspevok nebol doteraz publikovaný alebo ponúknutý k publikácii inému vydavateľovi.
4. V časopise sa uplatňuje systém anonymného recenzovania (peer-review) pre overenie vedeckej kvalifikácie článkov, každý príspevok je posudzovaný dvoma nezávislými recenzentami. Príspevky boli schválené na publikovanie Vedeckou radou časopisu.
5. Vedecká rada a Redakčná rada časopisu rozhodujú o prijatí príspevku na uverejnenie na základe recenzných posudkov. Vydavateľ si vyhradzuje právo príspevok odmietnuť.
6. Príspevky nie sú honorované. Redakcia si vyhradzuje právo požadovať od autora, po rozhodnutí o prijatí jeho príspevku na uverejnenie, participáciu na nákladoch spojených s realizáciou tlačenej formy časopisu v sume 40,- €.
7. **Autori posielajú príspevky upravené po formálnej stránke podľa „Konceptu príspevku do časopisu“.** Za jazykovú úpravu príspevkov zodpovedajú autori. Tlač časopisu je čiernobiela. Autori uvádzajú v príspevku obrázky, grafy, diagramy v čiernobielym prevedení.
8. Poznámky, ktoré patria pod čiaru sa čísloujú podľa poradia v texte. Tabuľky a ilustrácie (obrázky, schémy, grafy, diagramy) sa čísloujú samostatnými číselnými radmi podľa poradia v texte. Pod každou tabuľkou alebo ilustráciou je potrebné uviesť zdroj, z ktorého autor čerpal údaje. Na tabuľky a ilustrácie musia byť odkazy v texte príspevku.
9. Citácie literatúry sa uvádzajú podľa Metódy prvého údaje a dátumu (ISO 690) v nasledovnom formáte:  
Jeden zdroj, jeden autor: (Autor, 2000)  
Jeden zdroj, viac autorov: (Autor a kol., 2005)  
Viac zdrojov: (Autor1, 2009; Autor2, 2010)
10. V zozname literatúry na konci príspevku sa jednotlivé položky uvádzajú v abecednom poradí (nečísľujú sa). Pre on-line dokumenty je povinný dátum citovania a dostupnosť.
11. Maximálny rozsah príspevku je 15 strán, vrátane príloh a zoznamu literatúry. Formát stránky A4 (210 x 297 mm), okraje: pravý 2,5 cm, ľavý 2,5 cm, horný 3 cm, dolný 2,5 cm. Riadkovanie je jednoduché. Stránky sa nečísľujú.
12. Štruktúra príspevku je uvedená v tabuľke č. 1.

**Tabuľka 1: Štruktúra príspevku**

<b>Štruktúra</b>	<b>Písmo</b>
<b>NÁZOV PRÍSPEVKU V PÔVODNOM A ANGLICKOM JAZYKU</b>	<b>Times New Roman, veľ. 16 Zarovnanie na stred</b>
<b>Meno a priezvisko autora (ov) – bez titulov</b>	<b>Times New Roman, veľ. 12 Zarovnanie na stred</b>
<i>Abstrakt v anglickom jazyku</i>	Text - Times New Roman, veľ. 10, Italic
<i>Kľúčové slová v anglickom jazyku (5-6 slov)</i>	Times New Roman, veľ. 10, Italic
<b>JEL Classification</b>	Times New Roman, veľ. 10, zarovnanie doľava, Italic. Vid' napr.: <a href="https://www.aeaweb.org/econlit/jelCodes.php?view=econlit">https://www.aeaweb.org/econlit/jelCodes.php?view=econlit</a>
<b>ÚVOD CIEĽ A METODIKA VÝSLEDKY A DISKUSIA ZÁVER</b>	Times New Roman, veľ. 14, Bold, všetky písmená veľké Kapitoly číslojte arabskými číslicami
Text príspevku	Times New Roman, veľ. 12 Odsadenie prvého riadku v odseku tabuľátorom 1,25 cm
<b>Tabuľka 1: Názov tabuľky</b>  <b>Graf 1: Názov grafu</b>  <b>Obrázok 1: Názov obrázku</b>	Times New Roman, veľ. 12, Bold Umiestniť nadpis nad tabuľkou, zarovnať vľavo Umiestniť nadpis pod graf, centrovať Umiestniť nadpis pod obrázok, centrovať Zdroj umiestniť pod tabuľku, zarovnať vľavo Zdroj umiestniť pod graf, obrázok, centrovať (Times New Roman, veľ. 10, Italic)
<b>LITERATÚRA</b>	Times New Roman, veľ. 14, Bold, všetky písmená veľké Radiť v abecednom poradí, nečíslovať
<b>Autor:</b> <b>Titul, meno a priezvisko</b> Názov pracoviska Adresa pracoviska Tel.: 0000000000000 e-mail: some@who.com	Times New Roman, veľ. 12 Zarovnať doľava

**Autori posielajú príspevky upravené po formálnej stránke podľa „Konceptu príspevku do časopisu“ uverejnenom na internetovej stránke časopisu [www.maneko.sk](http://www.maneko.sk).**

**Príspevky do čísla 2/2016 prijíma redakcia časopisu do 15. októbra 2016**



## **MANEKO**

### **časopis o ekonomike a manažmente priemyselných podnikov**

MANEKO prináša vedecké články, diskusné príspevky a recenzie odborných prác zaoberajúce sa problematikou ekonomiky a manažmentu priemyselných podnikov z oblastí všeobecného manažmentu, finančného manažmentu, manažmentu kvality, environmentálneho manažmentu, manažmentu ľudských zdrojov, manažmentu malých a stredných podnikov, marketingu, controllingu, logistiky, strategického manažmentu podnikov a podobne. Umožňuje publikovanie vedeckých a odborných prác pre cieľovú skupinu vysokoškolských pedagógov a vedeckých pracovníkov, ale zároveň dáva príležitosť pre publikovanie príspevkov aj doktorandom a odborným pracovníkom z podnikovej praxe, verejnej správy a pod.

---

Vedecký časopis MANEKO (Manažment a ekonomika podniku) vydáva Oddelenie manažmentu chemických a potravinárskych technológií Ústavu manažmentu STU v Bratislave v Nakladateľstve STU Bratislava

Vychádza dvakrát do roka, ročník 8, 2016, č.1

Tlač: Nakladateľstvo STU Bratislava, IČO 00 397 687

Adresa redakcie: Oddelenie manažmentu chemických a potravinárskych technológií

ÚM STU, Vazovova 5, 812 43 Bratislava

Za jazykovú úpravu príspevkov zodpovedajú autori

Registračné číslo MK SR EV 2908/09

Dátum vydania periodickej tlače: jún 2016

© Oddelenie manažmentu chemických a potravinárskych technológií Ústavu manažmentu  
STU v Bratislave, Bratislava 2016

ISSN 1337-9488 (tlačené vydanie)  
ISSN 1338-5127 (elektronické vydanie)