

УДК 334.02+338.2
JEL D02, O38, I28

ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ В УСЛОВИЯХ СОВРЕМЕННЫХ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИХ СДВИГОВ

Нижегородцев Роберт Михайлович

Институт проблем управления им. В.А. Трапезникова РАН, Москва, Россия
e-mail: bell44@rambler.ru; SPIN-код: 9141-1890; ORCID: 0000-0003-3798-4835

Аннотация: Статья посвящена обзору докладов, прозвучавших на Сороковых Друкеровских чтениях и объединяющих институциональные, управленческие и инновационные аспекты современных хозяйственных реалий в условиях глобальных технологических сдвигов. Особое внимание уделено развитию стратегического управления в современной России и взаимосвязи институциональных и технологических трансформаций.

Ключевые слова: стратегическое управление, технологические сдвиги, экономика инноваций, управление изменениями, институциональное развитие.

INSTITUTIONAL ISSUES FOR STRATEGIC MANAGEMENT UNDER CONTEMPORARY TECHNOLOGICAL SHIFTS

Nizhegorodtsev Robert Mikhailovich

V.A. Trapeznikov Institute for Control Studies RAS,
e-mail: bell44@rambler.ru; SPIN-code: 9141-1890; ORCID: 0000-0003-3798-4835

Abstract: The article is devoted to a review of the reports presented at the Fortieth Drucker Readings and combining institutional, managerial and innovative aspects of modern economic realities in the context of global technological shifts. Special attention is paid to the development of strategic management in modern Russia and the relationship between institutional and technological transformations.

Keywords: strategic management, technological shifts, innovation economics, change management, institutional enhancement.

В рамках Всероссийского совещания по проблемам управления, состоявшегося в Институте проблем управления РАН, 18 июня 2024 года в формате круглого стола прошли Сороковые Друкеровские чтения «Институциональные основы стратегического управления».

В работе чтений приняли участие более 20 ученых-исследователей, были заслушаны и обсуждены 12 научных докладов. Ведущими заседания выступили д.э.н. Р.М. Нижегородцев (ИПУ РАН) и д.э.н. И.Ю. Швец (ИПУ РАН), ученым секретарем заседания стал к.э.н. Н.А. Петухов (ИПУ РАН).

Работа круглого стола открылась докладом д.э.н. **И.Ю. Швец**, которая представила схематичную модель цифровой экосистемы туризма и выявила ее

воздействие (как технологическое, так и институциональное) на развитие различных элементов инфраструктуры сферы услуг, оказываемых населению.

Глобальные технологические сдвиги всегда сопровождаются экономическим переделом рынков, хотя бы частичным, - заметил д.э.н. **Н.Н. Тренев** (ИПУ РАН), - за которым следует политическая реконфигурация мирового хозяйства и трансформация целого ряда социальных взаимодействий. В условиях нынешнего обострения глобальных противостояний легче достичь своих целей тем странам, которые научились сосредотачивать на своей территории производства с высокой добавленной стоимостью, и борьба за их размещение на сегодняшний день входит в решающую фазу.

С.В. Савин (Южный федеральный университет) в докладе, подготовленном совместно с д.т.н. А.Д. Мурзиным, обозначил возможности и границы применения искусственного интеллекта как инструмента управления инновационными проектами. Основное внимание было уделено фазе стартапов, где инвесторы располагают недостаточным количеством достоверных фактических данных о ходе реализации проекта, что препятствует своевременному принятию адекватных, обоснованных решений.

В ходе дискуссии, развернувшейся при обсуждении данного доклада, коллеги отметили, что искусственным интеллектом нередко называют различные системы интеллектуального анализа данных и системы поддержки принятия решений. При этом категория «искусственный интеллект» получает весьма расширенную трактовку, что не всегда обосновано содержанием исследуемых процессов.

Инженер ИПУ РАН **Ю.А. Тумин** привел примеры использования искусственного интеллекта в системе образования и указал на то, что сам процесс оказания образовательной услуги остается человеко-машинным процессом, поэтому попытки вытеснить личность учителя, преподавателя из данной сферы, функционально заменить его информационными технологиями не приносит хороших результатов. Образовательный процесс – это передача не столько суммы знаний, сколько контекста, определенного культурного кода, системы ценностей, и решение этой задачи под силу только человеку.

Институциональное воздействие международных организаций и предъявляемых ими требований на управление российскими предприятиями атомной отрасли оценил **А.В. Подопригора** (Техническая академия Росатома, г. Обнинск Калужской обл.) в докладе, подготовленном в соавторстве с к.э.н. М.М. Волос (Фото 1).



Фото 1. М.М. Волос отвечает на вопросы по докладу

Доклад к.э.н. **Н.П. Горидько** (ИПУ РАН) был посвящен анализу стратегического целеполагания в ценовой политике российских компаний (Фото 2). Докладчик привела примеры того, каким образом ценовая политика отчасти помогает обеспечить достижение одновременно нескольких противоречащих друг другу целей, и подробно остановилась на инструментарии, при помощи которого стратегии ценовой политики позволяют преодолеть ряд институциональных барьеров на отраслевых рынках.



Фото 2. Н.П. Горидько выступает с докладом

Главный научный сотрудник ИПУ РАН д.э.н. **В.Д. Секерин** в докладе, подготовленном совместно с д.э.н. А.Е. Гороховой, остановился на расширении применения проектного подхода в высшем образовании и охарактеризовал позиции российских вузов на мировых рынках образовательных услуг. Докладчик обсудил вопросы узнаваемости ведущих российских брендов на соответствующих сегментах мировых рынков и раскрыл причины стабильного спроса зарубежных потребителей на образовательные услуги, оказываемые российскими вузами (Фото 3).



Фото 3. В.Д. Секерин (в центре) выступает с докладом

Динамика высокотехнологичных отраслей характеризуется слабой верифицируемостью прогнозов, отметила к.э.н. **И.Е. Селезнева** (ИПУ РАН) в докладе, подготовленном в соавторстве с д.э.н. В.В. Клочковым. Это затрудняет оценку перспектив развития отдельных рынков и рыночных ниш, охваченных процессами технологических сдвигов (Фото 4). В докладе был представлен ряд алгебраических моделей, позволяющих отчасти преодолеть неопределенность, связанную с выбором инвесторами базовых технологий, на основе которых трансформируются хозяйственные процессы. В данном случае ход событий существенно зависит от поддержки государства и от целей, поставленных им перед отдельными высокотехнологичными отраслями.



Фото 4. И.Е. Селезнева готовится ответить на вопрос

Стандартный инструментарий государственной поддержки подробно обсудила д.э.н. **Я.С. Матковская** (ИПУ РАН) и обосновала выводы о том, какие из указанных инструментов и в каком смысле способствуют, а какие – на сегодняшний день препятствуют наращиванию объема экспорта высокотехнологичной продукции российских компаний (Фото 5).



Фото 5. Я.С. Матковская выступает с докладом

К.э.н. **Н.А. Петухов** (ИПУ РАН) отметил, что в сложившихся хозяйственных условиях кадры, имеющие ученую степень, нередко заняты в процессах, для сопровождения которых нет необходимости в ее наличии (Фото 6). Общая тенденция, тем не менее, заключается в предъявлении все более высоких требований к уровню образования и к общему кругозору работников, занятых в том числе трудом, который некоторое время назад не считался высокоинтеллектуальным. Эти сдвиги, продиктованные общими трендами замещения технологий, предъявляют высокие требования к процессу подготовки научных кадров и в то же время препятствуют стандартизации данного процесса, выработке единых требований к системе этой подготовки.



Фото 6. Ученый секретарь круглого стола Н.А. Петухов

Начальник отдела научного планирования и НИР ФГБУ «ВГНКИ» (г. Москва) **А.Н. Иванова** охарактеризовала различные подходы к понятию инновационного потенциала и рассмотрела составные части, элементы, из которых он состоит. Приращение научного потенциала в долгосрочной перспективе создает предпосылки успешной деятельности научных организаций, но решающая роль в реализации этих предпосылок принадлежит инновационным приоритетам государства, направляющим усилия агентов на проведение научных исследований в соответствии с приоритетными направлениями развития.



Фото 7. Модератор круглого стола Р.М. Нижегородцев

Завершая работу Друкеровских чтений, д.э.н. **Р.М. Нижегородцев** обосновал ключевые черты современных бизнес-моделей высокотехнологичных компаний и кратко отразил важнейшие требования, которым эти модели должны отвечать (Фото 7). Одним из важных обстоятельств в этом смысле является гибкость соответствующих моделей, возможность перенастроить их на применение различных типов технологий без существенных затрат, связанных с институциональным сопровождением технологического перевооружения производства.



Фото 8. Обсуждение докладов: слева направо – Ю.А. Тумин, А.Н. Куликов, В.Д. Секерин, Н.Н. Тренев, А.Н. Иванова, Н.П. Горидько

В обсуждении прозвучавших докладов также приняли участие член-корреспондент Академии наук Кыргызской Республики д.т.н. Р.О. Оморов, д.э.н. В.М. Четвериков (НИУ – Высшая школа экономики), к.э.н. А.В. Карев (ООО «ИТТ», г. Москва), к.э.н. М.М. Волос (Техническая академия Росатома, г. Обнинск), А.Н. Куликов (ИПУ РАН) и другие коллеги (Фото 8).

Поступила в редакцию 10 ноября 2024 г.