

Научно-исследовательский
центр «Иннова»



АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ НАУКИ И ПРАКТИКИ И ПЕРСПЕКТИВЫ ИХ РЕШЕНИЙ

Сборник научных трудов по материалам
VIII Международной научно-практической конференции,
05 ноября 2022 года, г.-к. Анапа

Анапа
2022

УДК 00(082) + 001.18 + 001.89

ББК 94.3 + 72.4: 72.5

A43

Ответственный редактор:

Скорикова Екатерина Николаевна

Редакционная коллегия:

Бондаренко С.В., к.э.н., профессор (Краснодар), **Дегтярев Г.В.**, д.т.н., профессор (Краснодар), **Хилько Н.А.**, д.э.н., доцент (Новороссийск), **Ожерельева Н.Р.**, к.э.н., доцент (Анапа), **Сайда С.К.**, к.т.н., доцент (Анапа), **Климов С.В.** к.п.н., доцент (Пермь), **Михайлов В.И.** к.ю.н., доцент (Москва).

A43 АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ НАУКИ И ПРАКТИКИ И ПЕРСПЕКТИВЫ ИХ РЕШЕНИЙ. Сборник научных трудов по материалам VIII Международной научно-практической конференции (г.-к. Анапа, 05 ноября 2022 г.). – Анапа: Изд-во «НИЦ ЭСП» в ЮФО, 2022. – 25 с.

ISBN 978-5-95283-990-8

В настоящем издании представлены материалы VIII Международной научно-практической конференции «Актуальные вопросы науки и практики и перспективы их решений», состоявшейся 05 ноября 2022 года в г.-к. Анапа. Материалы конференции посвящены актуальным проблемам науки, общества и образования. Рассматриваются теоретические и методологические вопросы в социальных, гуманитарных, естественных и других науках.

Издание предназначено для научных работников, преподавателей, аспирантов, всех, кто интересуется достижениями современной науки.

За содержание и достоверность статей, а также за соблюдение законов об интеллектуальной собственности ответственность несут авторы. Мнение редакции может не совпадать с мнением авторов статей. При использовании и заимствовании материалов ссылка на издание обязательна.

Информация об опубликованных статьях размещена на платформе научной электронной библиотеки (eLIBRARY.ru). **Договор № 2341-12/2017К от 27.12.2017 г.**

Электронная версия сборника находится в свободном доступе на сайте:
www.innova-science.ru.

УДК 00(082) + 001.18 + 001.89
ББК 94.3 + 72.4: 72.5

ISBN 978-5-95283-990-8

© Коллектив авторов, 2022.
© Изд-во «НИЦ ЭСП» в ЮФО
(подразделение НИЦ «Иннова»), 2022.

СОДЕРЖАНИЕ

СОЦИАЛЬНЫЕ НАУКИ

НЕМЕДИЦИНСКИЙ СЕРВИС И СОЦИАЛЬНО ЗНАЧИМОЕ ЗАБОЛЕВАНИЕ

Долганова Марина Викторовна 4

ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ НАУКИ

ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ ФАКТОР КАК ОДНА ИЗ ПРИЧИН АВИАЦИОННЫХ ПРОИСШЕСТВИЙ И ИНЦИДЕНТОВ

Проскурина Ирина Алексеевна

Косачева Екатерина Романовна 10

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ

СВЯЗЬ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ СО СТРАТЕГИЕЙ КОМПАНИИ

Саадулаева Хава Салаудиновна

Ахмадов Мохмад-Эми Исаевич 15

ПРОБЛЕМЫ КОРПОРАТИВНОГО БЮДЖЕТИРОВАНИЯ НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ

Саадулаева Хава Салаудиновна

Якубов Тимур Вахаевич 20

СОЦИАЛЬНЫЕ НАУКИ

УДК 316.61

НЕМЕДИЦИНСКИЙ СЕРВИС И СОЦИАЛЬНО ЗНАЧИМОЕ ЗАБОЛЕВАНИЕ

Долганова Марина Викторовна

магистрант

Научный руководитель: Прохорова Ольга Геннадьевна,

К.М.Н

ФГАОУВО «Уральский федеральный университет имени первого
президента России Б. Н. Ельцина»,
город Екатеринбург

***Аннотация.** В статье рассмотрены психосоциальные характеристики группы населения, затронутой социально значимым заболеванием ВИЧ-инфекция. Изучен механизм оказания помощи немедицинского характера гражданам, оказавшимся в трудной жизненной ситуации в связи с получением данного диагноза.*

The article considers the psychosocial characteristics of a population group affected by a socially significant disease HIV infection. The mechanism of providing non-medical assistance to citizens who find themselves in a difficult life situation in connection with receiving this diagnosis has been studied.

***Ключевые слова:** ВИЧ-инфекция как социально значимое заболевание, «трудная жизненная ситуация», приверженность лечению, стигма, дискриминация, ответственность*

***Keywords:** HIV infection as a socially significant disease, "difficult life situation", adherence to treatment, stigma, discrimination, responsibility*

Процесс выявления и лечения ВИЧ-инфекции часто сопровождается рядом немедицинских проблем, решение которых лежит в зоне ответственности не

только учреждений здравоохранения, но и других социальных институтов. Социальная значимость такого заболевания как ВИЧ-инфекция сопряжена с ростом эпидемии, с мифами о маргинальной принадлежности данного заболевания, а также с комплексом страхов, вытесняющих данный диагноз из ряда «проблем здоровья» в категорию «болезни по заслугам» [8; 107]. Согласно исследованиям Э. Г. Эйдемиллера Э. Г. для данной категории пациентов крайне актуально напряженное отношение к понятию «смерть» [8; 42]. Эти вопросы освещаются так же в работе Э. В. Петракова [6;], кроме этого, в связи с отказом законных представителей от лечения ВИЧ-инфицированных детей (по причине психологического вытеснения проблемы или по причине халатности) необходима межведомственная работа по сохранению жизни человека.

В Свердловской области с нарастающим итогом рождено от ВИЧ-инфицированных женщин с 2000 года к сегодняшнему дню около 21000 детей. К концу 2022 года на диспансерном учете с диагнозом ВИЧ-инфекция состояло около 1000 детей, 45 из них проживают в учреждениях государственного воспитания. От всех лиц, живущих с ВИЧ-инфекцией на территории Свердловской области 1,4% несовершеннолетних. На сегодняшний день из их числа подростков (от 12 лет до 18 лет) с диагнозом ВИЧ-инфекция проживает в Свердловской области около 400 человек [7; 12].

Основной проблемой, выделяемой специалистами, является приверженность к терапии ВИЧ-инфекции (заболеванию хроническому и прогрессирующему, без антиретровирусной терапии приводящему к летальному исходу в течение 5–15 лет). В особой группе риска оказываются дети, особенно подростки, поскольку их жизнедеятельность во многом зависит от взрослых, осуществляющих воспитание и уход. Л. И. Бажович, описывая подростковый возраст отмечала, что «в течение этого периода ломаются и перестраиваются все прежние отношения ребенка к миру и к самому себе, и развиваются процессы самосознания и самоопределения, приводящие в конечном счете к той жизненной позиции, с которой школьник начинает свою самостоятельную жизнь» [1; 65]. Исходя из этого следует, что подростки, как никакая другая возрастная категория

детей, нуждаются в поддержке и грамотном сопровождении психологами и социальными работниками для дальнейшей пожизненной приверженности лечению ВИЧ-инфекции и для успешной жизнедеятельности в будущей самостоятельной жизни за порогом родительского дома.

Обращаясь к социологическому анализу данных ГАУЗ СО «ОЦ СПИД» можно отметить, что на терапии из числа подростков находится 98% детей, знают свой диагноз только 85% подростков. Внутри одной семьи не все взрослые знают о диагнозе ребенка в 18% случаев, а если и знают, то не разговаривают на тему ВИЧ-инфекции, табуируя данную тему в силу своей стигматизированности или безграмотности. Данный факт, безусловно составляет трудность выполнения амбулаторного лечения со 100% приверженностью к терапии. Итак, проведя мониторинг летальности среди группы матерей и детей, состоящих на диспансерном учете в ГАУЗ СО «ОЦ СПИД» мы выявили, что ежегодно погибает около 300 женщин от ВИЧ-инфекции, у которых остается такое же количество несовершеннолетних (в том числе подростков) в статусе сироты (из них около 25% детей с диагнозом ВИЧ-инфекция). Это является дополнительным травмирующим фактором для подростков, начинающих процесс самостоятельного наблюдения и лечения, подростков, узнающих о своем диагнозе часто в связи со смертью матери и обреченных ассоциировать этот диагноз с понятием «смерть» [7; 26].

С целью снижения медико-социальных последствий ВИЧ-инфекции в ГАУЗ «ОЦ СПИД» была организована как индивидуальная, так и групповая психосоциальная работа с семьями, имеющими подростков. Специалистами немедицинского сервиса ГБУЗ СО «ОЦ СПИД» начало осуществляться раннее выявление семей, находящихся в социально опасном положении, через взаимодействия с отделами опеки и попечительства, а также с территориальными комиссиями по делам несовершеннолетних и защите их прав. В частности, только за 2021 год было написано 120 запросов и ходатайств в межведомственном процессе решения проблем подростков. Преодоление проблемы нерегулярного наблюдения так же осуществляется в ходе адресного

патронажного сопровождения семей «равными» консультантами и социальными работниками, в ходе которых осуществляется и правовая информационная поддержка и материальная (привлечение общественных организаций). Школы приемных родителей проводятся ГАУЗ СО «ОЦ СПИД» ежеквартально с целью повышения грамотности общего населения, снижения стигмы вокруг ВИЧ-инфекции и с целью успешного жизнеустройства детей-сирот в опекунские семьи (в том числе подростков), в 2021 году охвачено 65 потенциальных родителей. По необходимости, социальной службой и сотрудничающими с ГАУЗ СО «ОЦ СПИД» и всеми НКО на территории Свердловской области оказывается социально-правовая помощь в решении проблем по выплате льгот и пособий (в соответствии ст. 19 ФЗ-38), в оформлении временной прописки, в устройстве в образовательные учреждения, таким образом, обеспечив закрытие первичных потребностей. Кроме того, проводятся ежемесячно уже пятый год «Группы взаимопомощи по адаптации к диагнозу и АРВТ для подростков» (только за 2021 год 12 встреч и очно и онлайн с охватом 37 детей). Работа на сегодняшний день ведется поэтапно в сторону укрепления комфортной позиции детей и снижения тревожности значимых взрослых. Задачи, которые ставят перед собой тренера — это дать опору личностному самосознанию, а также дать грамотную информацию о здоровье и механизмах его сохранения при наличии в организме ВИЧ-инфекции. Групповая работа проводится обязательно параллельно с подростками и с их родителями, запутавшимися в амбивалентности своих чувств к ребенку [3; 323]. Создавая безопасное пространство среди «равных», в групповом процессе «актуализируются накопившийся страх или агрессия, что в обычном процессе жизнедеятельности не позволительно заявлять» [4; 45]. Все это помогает подросткам снизить уровень кризиса, свойственного и для пубертатного периода, и для осознания статуса: «я ВИЧ-положительный». Так же на занятиях поднимается тема дальнейшего трудоустройства. Знание своих прав и возможностей особенно актуально для ВИЧ-инфицированных подростков, поскольку им часто приходится сталкиваться с темой огласки диагноза или отказа в образовании,

если это касается структур МВД или медицины. Кроме всего перечисленного, еще одной задачей является просвещение подростков в области культуры половых взаимоотношений, а также их родителей, которые как выяснилось в ходе занятий, отягощены массой стереотипов и заблуждений. Приверженность родителей напрямую влияет на приверженность к сохранению ценной жизни детей. [7; 26] Чем больше стигма и вина, тем больше страха и избегания ответственности. Чем больше безграмотность, тем больше страхов, провоцируемых мифами о ВИЧ, и меньше ответственность. Согласно концепции Ф. Перлза ответственность — это «выбирать, на что направлять, а на что не направлять свое внимание. Она появляется в результате роста осознанности. Там, где есть ответственность, там нет вины» [2].

В связи с выше сказанным, работа немедицинского сервиса в сфере помощи ВИЧ-инфицированным необходима и успешна, когда она направлена на профилактику стигмы, безграмотности и приобретение ответственности. Технология работы с такими пациентами, может быть рассмотрена как «социальная технология», предполагающая максимальное улучшение их адаптации к диагнозу, что способствует достижению глобальной цели: сохранения жизни и «социальной полезности» [5; 124].

Список литературы

1. Бажович Л. И. Личность и ее формирование в детском возрасте, М., 1968. - 464 с.
2. Гронский А. <https://self.wikireading.ru/hIZN53sk2o>.
3. Грюнвальд Б. Б, Макаби Г. В. «Консультирование семьи» (практическое руководство) – КогитоЦентр., М., 2008. – 414 с.
4. Гузеева Е. В., Долганова М. В., Чагина Е. А. – Методическое пособие «Групповая и индивидуальная работа с ВИЧ-инфицированными детьми и их родителями». – Екб, АМБ, 2018. – 98 с.
5. Новикова С. В. Многомерность понятия «социальная технология» в современной философии / Kant. 2018. № 3 (28).

6. Патраков, Э. В. Командное взаимодействие в профилактике наркомании: организационные, психолого-педагогические и правовые аспекты: Пособие для педагогов, специалистов по социальной работе, социальных и медицинских работников / Э. В. Патраков, Т. Ю. Шайдурова, И. В. Шмакова; под редакцией В. С. Пестерева. – Екатеринбург: РГППУ, 2006. – 160 с. – EDN UПQHP

7. Сухова Н. А., Долганова М. В., Чагина Е. А. Руководство по сопровождению кризисных семей, затронутых ВИЧ-инфекцией /методические материалы. – С-Пб, Ассоциация Е. В. А.», 2020–35 с.

8. Эйдемиллер Э. Г., Городнова М. Ю., Александрова Н. В. «Современные модели психотерапии при ВИЧ/СПИДе» / учебное пособие для врачей и психологов - РЕЧЬ-СПб. - 2010. – 190 с.

ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ НАУКИ

УДК 159.9

ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ ФАКТОР КАК ОДНА ИЗ ПРИЧИН АВИАЦИОННЫХ ПРОИСШЕСТВИЙ И ИНЦИДЕНТОВ

Проскурина Ирина Алексеевна

Косачева Екатерина Романовна

студенты

Научный руководитель: Марихин Сергей Васильевич,

к.псих.н., магистр менеджмента, доцент кафедры № 2

«Социально-экономических дисциплин и сервиса»

ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный университет

гражданской авиации», город Санкт-Петербург

***Аннотация.** В статье изучено влияние человеческого фактора на появление авиационных инцидентов и предотвращение катастроф, а также рассмотрены расследования авиационных инцидентов и катастроф, произошедших из-за человеческого фактора.*

The article examines the influence of the human factor on the occurrence of aviation incidents and the prevention of accidents, as well as the investigation of aviation incidents and accidents that occurred due to the human factor.

***Ключевые слова:** человеческий фактор, авиационный инцидент, управление ресурсами экипажа*

***Keywords:** human factor, aviation incident, Crew Resource Management (CRM)*

Действия человека во многих случаях являются причиной авиационных происшествий. Чтобы добиться уменьшения их числа, необходимо глубже понять роль человеческого фактора в авиации, а накопленные знания применять в профилактических целях. Распространение информации о человеческом факторе дает международному авиационному сообществу единственную наиболее

действенную возможность сделать авиацию более безопасной и эффективной [1].

Именно в обеспечении безопасного полета воздушного судна роль человеческого фактора велика, так как все процессы, начиная от подготовки полета и заканчивая послеполетным брифингом, выполняются человеком, а не роботом.

В соответствии с ИКАО (ИКАО, Международная организация гражданской авиации), человеческий фактор — это наука о людях в той обстановке, в которой они живут и трудятся, об их взаимодействии с машинами, процедурами и окружающей обстановкой, а также о взаимодействии людей между собой. Также под человеческим фактором можно понимать совокупность психических, физиологических, биохимических, антропометрических и прочих свойств человека, которые определяются критериями функционального соответствия человека и техники с учетом их изменения у всего персонала. В общем можно сказать, что человеческий фактор — это проявление всей совокупности личностных качеств человека, влияющие на трудовую деятельность и безопасность полётов [2].

Данное явление может оказывать как позитивное влияние, так и негативное. Например, профессиональное мастерство и годовой опыт полетов позволяют осуществить безопасный рейс и выйти (или вовсе не попадать) из критической ситуации. Кроме того, ошибочные действия, возникающие в силу личной безответственности или неправильного восприятия информации, создают реальную угрозу безопасности полета.

Процесс усвоения информации заключается в том, что информация воспринимается органами чувств и после поступления в мозг человека обрабатывается, что приводит к появлению заключения относительно характера и значения полученных данных. На основе сделанного вывода начинается процесс принятия решения. Эта деятельность представляет собой благоприятную среду для возникновения ошибок, ведь на усвоение, как и на источники ошибок влияют ожидания, побуждение, отношение, опыт и мотивация [3].

Ошибочное понимание информации возникает при неправильном построении мысленного образа (модели) полета, состоящего из восприятия,

осмысления и отражения информации. При нарушении любой из составляющих появляется активная ошибка в действиях экипажа, которая влечет за собой другие, как снежный ком (ошибки с навыками, с правилами или со знаниями).

Типовые ошибки летного состава могут проявляться в ошибочном восприятии параметров полета (высоты, скорости, расстояния), неправильной оценке навигационной и метеорологической обстановки, ложном понимании команд, отвлечении внимания от управления ВС, ошибках в технике пилотирования и др.

Редко встречаются катастрофы, имеющие одну единственную причину: инцидент, как правило, развивается постепенно. Исследования показывают, что опытные экипажи в нормальных условиях допускают от 3-х до 5-и ошибок в час. Рассмотрим некоторые из инцидентов, случившихся из-за ошибочного восприятия информации на различных этапах.

Крупнейшая авиакатастрофа с жертвами на земле с 2008 года – катастрофа Boeing 747 под Бишкеком, которая стала последствием преступной халатности экипажа на борту воздушного судна и отсутствия осмысления информации об эволюциях самолета. Члены летного экипажа не осуществляли контроль за положением ВС относительно глиссады при выполнении захода на посадку в автоматическом режиме ночью, а при обнаружении значительных отклонений от установленной схемы захода на посадку не приняли решения об уходе на второй круг. Это повлекло за собой столкновение воздушного судна с земной поверхностью и гибель 4 членов экипажа и 35 местных жителей на земле.

В 2002 году в Бахрейне в ночное время над водной поверхностью выполнялся рейс самолета А-320. Воздушное судно во время ухода на второй круг, когда одновременно увеличивается тангаж и мощность двигателей, столкнулось с водной поверхностью. Роковую роль в катастрофе сыграла двойственность восприятия информации: при неимении ориентиров пилот неправильно воспринял информацию о положении самолета, решив, что угол набора высоты очень большой, и отдал штурвал «от себя». Это привело к резкому снижению, и спустя 5 секунд произошло крушение воздушного судна.

Аналогичный инцидент произошел 27 марта 1977 г на Тенерифе, когда

Boeing 747 потерпел катастрофу, которая стала самой смертоносной за всю историю авиации. Ошибка и неправильное отражение полученной информации были замечены опытным экипажем, однако было ложно решено, что капитан воздушного судна слишком опытен, чтобы ошибиться в своих действиях. После проведенного расследования данной авиакатастрофы началась революция повышения безопасности в авиационной сфере, целью которой стало создание некоего механизма, способного самостоятельно распознавать возможные ошибки.

В связи с этим создали концепцию управления ресурсами (CRM), основанную на научных положениях человеческого фактора. CRM — это система мер повышения безопасности и эффективности полетов с помощью правильного применения людских, технических и информационных ресурсов и улучшения взаимодействия как в экипаже, так и персонала других компонентов системы [4]. Данная система захватывает не только процесс восприятия и обработки информации человеком, но и его психофизиологическое и эмоциональное состояние во время полета, уровень стресса, процесс и модели принятия решений, межличностные отношения, взаимодействие и сплоченность в экипаже, распределение обязанностей, биологические ритмы и многое другое [5].

Таким образом, явление человеческого фактора имеет сложную структуру. Чтобы суметь предупредить, обнаружить и компенсировать ошибки в полете, необходимо произвести высококлассную подготовку членов летного экипажа, охватывающую все аспекты человеческого сознания на различных уровнях. Таким инструментом практического применения знаний о человеческом факторе является CRM.

Список литературы

1. Сулаев С. А. Роль человеческого фактора в деятельности единой системы организации воздушного движения [Текст]: учебное пособие / С. А. Сулаев. – М.: ИД Академии Жуковского, 2018–76 с.
2. Официальный сайт Портала научно-практических публикаций: <https://portalnp.snauka.ru/2016/05/3430> (дата обращения: 01.11.2022 г).

3. Информационный ресурс «Студопедия»: https://studopedia.su/19_1192032_obrabotka-informatsii-chelovekom.html (дата обращения: 29.10.2022 г).

4. Информационный ресурс «Студопедия»: https://studopedia.ru/19_395135_dayte-opredelenie-terminu-CRM.html (дата обращения: 30.10.2022 г).

5. ICAO Doc 9806. Основные принципы учета человеческого фактора в руководстве по проведению проверок безопасности полетов. Монреаль: ИКАО, 2010.

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ

УДК 65.01

СВЯЗЬ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ СО СТРАТЕГИЕЙ КОМПАНИИ

Саадулаева Хава Салаудиновна

магистрант

Ахмадов Мохмад-Эми Исаевич

д.э.н., доцент

ФГБОУ ВО «ГГНТУ им. акад. М. Д. Миллионщикова»,

город Грозный

***Аннотация.** В статье освещены вопросы взаимосвязи стратегического планирования и бюджетирования. Рассмотрены также механизмы, используемые в организациях, в качестве системы управления стратегией.*

The article highlights the relationship between strategic planning and budgeting. The mechanisms used in organizations as a strategy management system are also considered.

***Ключевые слова:** бюджетирование, стратегическое планирование, стратегия компании, финансы*

***Keywords:** budgeting, strategic planning, company strategy, finance*

Цель любого бизнеса – получать прибыль. На самом деле, даже некоммерческие организации и правительственные учреждения создаются и структурируются таким образом, чтобы приносить определенную прибыль своим заинтересованным сторонам. Независимо от своей формы, организации занимаются стратегическим планированием, чтобы разработать дорожную карту, в которой описывается, как они планируют достичь желаемой отдачи. Стратегический план – это общий замысел фирмы, который четко определяет бизнес, которым занимается фирма, и то, где она намерена позиционировать себя в будущем. Стратегическое планирование переводит корпоративную цель фирмы в конкретную

политику и направления, устанавливает приоритеты, определяет структурные, стратегические и тактические области развития бизнеса и направляет процесс планирования на достижение твердых целей.

После того как стратегические планы разработаны, роль процесса бюджетирования заключается в поддержке построения оперативных планов, которые выражают организационную стратегию. Бюджеты необходимы, чтобы выделить финансовые последствия планов, определить ресурсы, необходимые для выполнения этих планов, и предоставить средства измерения, просмотра и контроля полученных результатов по сравнению с планами. Другими словами, бюджетирование добавляет к дорожной карте организации тактические, количественные измерения, чтобы ее могли выполнять ее сотрудники. Бюджет должен быть инструментом, с помощью которого организация трансформирует свою стратегию в действие ресурсов и контролирует уровень доходов, расходов и прибыли.

Тем не менее, во всем мире только около 40% организаций связывают свои стратегии со своими бюджетами, что делает понятным тот факт, что большинство организаций не могут реализовать свои стратегии. Отсутствие этой связи между организационной стратегией и бюджетом – первая точка отклонения от наиболее важных приоритетов. В результате вместо этого ресурсы будут выделяться на деятельность, которая не была подтверждена как движущая ценность, к которой стремятся внутренние и внешние заинтересованные стороны. Другими словами, если бюджет разработан без учета стратегии, который он должен поддерживать, компания не будет двигаться к желаемым целям.

Доктора Дэвид Нортон и Роберт Каплан почти двадцать лет работали над тем, чтобы понять и применить структуру, помогающую организациям реализовывать свои стратегии. На основании своей работы в Balanced Scorecard Collaborative Нортон объясняет, что без явной связи между стратегией и бюджетом стратегическая и операционная деятельность неразличимы. В результате вторые (краткосрочные действия, тактика) будут вытеснять первые (долгосрочные действия, стратегии). Эта тенденция заставит организацию пожертвовать своей долгосрочной жизнеспособностью. По мнению Нортон, ни одна функция в

организации не оказывает большего влияния на производительность, чем составление бюджета.

Несмотря на отсутствие во многих организациях важной связи между стратегией и бюджетированием, ведущие фирмы применяют тактику преодоления этой пропасти. Методы, используемые практиками для увязки бюджетирования со стратегией, наблюдаемые в процессе обзора литературы, могут быть сгруппированы в три категории: интеграция процессов, перераспределение ресурсов и прозрачность проекта.

Тактика интеграции процессов, используемая организациями, указывает на отделение стратегии от составления бюджета (через отдельные процессы) как на источник несогласованности. Рабочая теория состоит в том, что стратегия, планирование и составление бюджета являются последовательными стадиями единого организационного процесса. Таким образом, эта теория требует единого всеобъемлющего организационного процесса, который действует как фокусирующий агент, связывающий бюджеты со стратегией, обеспечивая процесс в стиле водопада, в котором каждый последующий шаг основывается на предыдущем.

Гэри в своей статье под названием «Выход из бюджетного тупика» цитирует директора Marakon Associates Майка Бакстера, подчеркивая эту проблему организационной структуры: «бюджетирование и исполнение обычно контролируются финансовым отделом, тогда как планирование координируется отделом стратегии. Часто эти два процесса плохо интегрированы, что приводит к стратегиям, которые часто диктуются бюджетным процессом, а не наоборот» [2]. Далее Бакстер предлагает создать комплексный процесс, в котором генеральный директор устанавливает все стратегические цели для всех подразделений, рассматривает альтернативы и связывает ресурсы с деятельностью, создающей высокую ценность.

Корпорация Infor предлагает следующий простой процесс, например, для обеспечения связи бюджета со стратегией:

– деятельность высшего руководства (корпоративная) – определите ключевые цели; определите стратегии и влияние;

- документируйте предположения;
- деятельность по оперативному управлению – разработайте тактику и оперативные бюджеты на высоком уровне;
- деятельность по обзору со стороны руководства – оцените и снизьте риски. Проверьте план на полноту и доработайте его [3].

Общим механизмом, используемым в организациях, является использование «системы управления стратегией» – формального процесса для систематического формулирования и реализации стратегии во всей организации – для естественного согласования бюджетирования (а также других деловых операций) со стратегией. Наиболее известной из таких систем является Balanced Scorecard (BSC) и ее разновидности. Современная форма Balanced Scorecard была разработана докторами Робертом Капланом и Дэвидом Нортоном. Намерение состояло в том, чтобы превратить стратегический план организации из «пассивного документа» в документ, обеспечивающий ясность, необходимую для достижения стратегических целей во всей организации. Это и система управления, и система измерения, которая позволяет претворить стратегию в действия, а также помогает организациям понять, что необходимо измерять. Он использует четыре линзы – финансы, люди (обучение и рост), клиент и эксплуатация (внутренний процесс) – через которые измеряется производительность, тем самым уравновешивая точки зрения, с которыми сталкиваются руководители высшего звена. Он обеспечивает целостную обратную связь как по внутренним бизнес-процессам, так и по внешним результатам, чтобы постоянно улучшать стратегические показатели и результаты.

Одним из важных вкладов Balanced Scorecard является введение нефинансовых показателей эффективности. Считается, что финансовые меры имеют ретроспективный характер и не дают достаточного руководства относительно того, что следует делать в будущем для достижения стратегических целей. Считается, что показатели клиентов, операций и людей лучше предсказывают будущий успех, чем финансовые показатели.

Сбалансированная система показателей и ее варианты позволяют

использовать одну важную практику – идентификацию стратегических показателей с ключевыми показателями эффективности и «каскадирование» этих показателей по всей организации. Затем управление бюджетом становится частным случаем управления затратами, а также выполнения ключевых показателей эффективности для стратегических приоритетов. Методология Balanced Scorecard рассматривает интеграцию между бюджетированием и системой показателей как основную опору принципов управления организацией, ориентированной на стратегию: превращение стратегии в непрерывный процесс. Это заставляет выделять ресурсы на самые стратегические инициативы.

Список литературы

1. Шаховская Л. С., Хохлов В. В., Кулакова О. Г. Бюджетирование: теория и практика. – М.: Кнорус, 2019. – 400 с.
2. Керимов В. Э. Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в отдельных отраслях производственной сферы: Учебник. – М.: Дашков и К°, 2008. – 208 с.
3. Виткалова А. П., Миллер Д. П. Бюджетирование и контроль затрат в организации. – М.: Альфа-Пресс, 2006. – 414 с.

УДК 65.01

ПРОБЛЕМЫ КОРПОРАТИВНОГО БЮДЖЕТИРОВАНИЯ НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ

Саадулаева Хава Салаудиновна

магистрант

Якубов Тимур Вахаевич

д.э.н., профессор

ФГБОУ ВО «ГГНТУ им. акад. М. Д. Миллионщикова»,

город Грозный

Аннотация. В статье изучены проблемы, возникающие в процессе разработки бюджетов в компаниях, в частности рассмотрены различные точки зрения авторов по данному вопросу. Изучены также негативные последствия, возникающие в результате игнорирования стратегических целей компании в процессе бюджетирования.

The article studies the problems that arise in the process of developing budgets in companies, in particular, different points of view of the authors on this issue are considered. The negative consequences resulting from ignoring the strategic goals of the company in the budgeting process were also studied.

Ключевые слова: бюджетирование, управление эффективностью, стратегия компании, финансы

Keywords: budgeting, performance management, company strategy, finance

Несмотря на почти повсеместное использование корпоративного бюджетирования, критика традиционного процесса бюджетирования широко распространена и выявляет множество точек отказа в этом процессе. Цитируя Джека Уэлча, бывшего генерального директора General Electric: «не будем ходить вокруг да около, но процесс бюджетирования в большинстве компаний должен быть

признан самой неэффективной практикой в менеджменте» [1].

Конкретные жалобы охватывают всю гамму: от длительного процесса создания устаревшего документа, не синхронизированного с быстро меняющейся бизнес-средой, до поощрения поведения сотрудников, не соответствующего корпоративным интересам. Можно также выделить две важные области, на которые следует обратить внимание, когда мы говорим о критике в отношении бюджетирования:

- а) связь между стратегией и бюджетированием;
- б) связь между бюджетированием и управлением эффективностью.

Эти два компонента взаимосвязаны и требуют более глубокого изучения. Отсутствие надлежащей связи между инициативами, одобренными в процессе составления бюджета, и стратегиями, первоначально сформулированными высшим руководством, приводит к тому, что организация не достигает своих самых важных целей. Вместо этого организационные ресурсы перенаправляются на деятельность, которая может показаться важной для рядовых руководителей, несмотря на их несогласованность с высшим руководством. Аналогичным образом привязка оценки эффективности к составлению бюджета усугубляет несоответствие между стратегией и целевыми действиями. Это обусловлено недальновидными действиями, направленными на достижение поставленных подразделениями перед собой целей производительности, которые могут не соответствовать интересам организации. Конечным результатом сбоев на обоих этапах бюджетного процесса является появление разрыва в производительности, который делает организацию неспособной эффективно реализовать свою стратегию. В отличие от оптимально функционирующего процесса бюджетирования, который действует как мультипликатор силы, плохо функционирующий процесс бюджетирования способствует рассредоточению сил.

Нортон отмечает в «Связывание стратегии и планирования с бюджетами», что «согласно исследованию Balanced Scorecard Collaborative, 60% организаций не связывают свои стратегии со своими бюджетами». Отсутствие этой связи между стратегией и бюджетом является причиной того, что «большинство

организаций не могут реализовать свои стратегии». Далее Нортон объясняет, что природа стратегического планирования долгосрочна и ориентирована на будущее, в то время как природа процесса бюджетирования краткосрочна, направлена на настоящее и основывается на прошлом. У них разные цели, которыми нужно управлять отдельно, но синхронно. Однако эта синхронизация в значительной степени не выполняется [2].

Это отсутствие согласованности не ускользает от внимания сотрудников и заинтересованных сторон организации. В исследовании, проведенном Price Waterhouse Coopers в 2020 году, отмечается, что «руководители и другие заинтересованные стороны уже давно критикуют процессы составления бюджета и планирования». Это недовольство проистекает из восприятия того, что процесс не соответствует фактической эффективности, и наблюдения, что составление бюджета должно быть лучше согласовано с корпоративной стратегией. В исследовании объясняется, что результирующая рассогласованность процессов составления бюджета и планирования проявляется в том, насколько «аналитики и акционеры в значительной степени игнорируют эффективность в сравнении с бюджетом в пользу других показателей эффективности».

Нисходящий процесс, идущий от высшего руководства, обычно отражает стратегические цели организационного лидерства [3]. Процесс составления бюджета «снизу вверх» фиксирует детали уровня проекта, которые суммируются в представлении верхней строки окончательного бюджета. Такое общее представление мешает руководителям высшего звена видеть деятельность и ресурсы, выделяемые на деятельность линейных менеджеров. Непрозрачная природа традиционных процессов составления бюджета мешает старшим менеджерам отличать низкую ценность от высокой ценности. В ответ на непрозрачность процесса, руководство, как правило, прибегает к повсеместному сокращению (секвестированию) бюджетов, даже несмотря на то, что они знают, что такой подход наказывает высокоэффективные подразделения и поддерживает неэффективные. В результате процесс распределения ресурсов компании отделяется от наиболее ценных стратегических возможностей.

Таким образом, организационные ресурсы отвлекаются на деятельность, выбранную руководителями, работающими на переднем крае, которым может не хватать надлежащего понимания стратегических целей, что приводит к несоответствию с организационными приоритетами. Проблема усугубляется ежегодной практикой распределения финансовых ресурсов по принципу «бюджет плюс-минус». Метод распределения «плюс-минус» не позволяет критически оценивать организационную деятельность, а скорее распределяет одинаковое финансирование плюс-минус фиксированный процент по всем направлениям. Эта практика приводит к тому, что категория инициатив пускается на самотек, иногда в течение многих лет, не синхронизируясь со стратегией. Бюджетный контроль часто препятствует достижению стратегических целей, поддерживая такие механические методы, как установление бюджета на следующий год путем увеличения или уменьшения на определенный процент бюджета истекшего года. Кроме того, исключительное внимание к годовым финансовым показателям при составлении бюджета приводит к несоответствию с операционными и стратегическими решениями, которые подчеркивают нефинансовые цели и пересекают годовой цикл планирования, что приводит к бюджетным играм, включающим искусственное определение времени доходов, расходов и инвестиций.

Если этот сценарий разыгрывается внутри организации, стратегия де-факто состоит из инициатив, которые продвигаются руководителями на переднем крае и которые отражены в утвержденном бюджете, а не в стратегии, предусмотренной высшим руководством. Бюджетирование и исполнение обычно контролируются финансовым отделом, в то время как планирование координируется отделом стратегии. Часто эти два процесса недостаточно хорошо интегрированы, в результате чего стратегии часто диктуются бюджетным процессом, а не наоборот. В этом случае стратегия – это то, что делают сотрудники, а не то, что написано на бумаге. Другими словами, чтобы узнать истинную стратегию фирмы, не смотрите на официальный стратегический документ, а вместо этого смотрите на ее бюджет.

Чистый результат этого несоответствия в течение многих лет внутри

организации приводит к явной неспособности работать на рынке. Невыполнение стратегических планов – главная причина неудач руководителей. Неудачи редко бывают связаны с интеллектом или неспособностью разработать отличные стратегии и цели. Скорее, неспособность реализовать эти стратегии является самой серьезной причиной неудачи.

Список литературы

1. Незамайкин В. Н., Платонова, Н. А. Финансовое планирование и бюджетирование. – М.: Инфра-М, 2020. – 112 с.
2. Керимов В. Э. Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в отдельных отраслях производственной сферы: Учебник. – М.: Дашков и К°, 2008. – 208 с.
3. Виткалова А. П., Миллер Д. П. Бюджетирование и контроль затрат в организации. – М.: Альфа-Пресс, 2006. – 414 с.

**«АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ НАУКИ И ПРАКТИКИ
И ПЕРСПЕКТИВЫ ИХ РЕШЕНИЙ»**

VIII Международная научно-практическая конференция

Научное издание

Издательство ООО «НИЦ ЭСП» в ЮФО
(подразделение НИЦ «Иннова»)
353445, Россия, Краснодарский край, г.-к. Анапа,
ул. Весенняя, 8, оф. 1
Тел.: 8-800-201-62-45; 8 (861) 333-44-82

Подписано в печать 08.11.2022 г. Формат 60x84/16. Усл. печ. л. 1,45
Бумага офсетная. Печать: цифровая. Гарнитура шрифта: Times New Roman
Тираж 50 экз. Заказ 320.