

УДК 332.6

UDC 332.6

08.00.00 Экономические науки

Economics

**МЕНЕДЖМЕНТ В ЗЕМЛЕУСТРОЙСТВЕ:  
ПРОБЛЕМЫ И КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ  
ЭФФЕКТИВНОСТИ**

**MANAGEMENT IN LAND USE PLANNING:  
PROBLEMS AND KEY PERFORMANCE INDI-  
CATORS**

Горбунов Владимир Сергеевич  
кандидат географических наук, доцент кафедры  
экономической теории и менеджмента  
*Государственный университет по землеустрой-  
ству, Москва, Россия*  
РИНЦ SPIN-код = 8121-9331  
ORCID = 0000-0001-8798-2315

Gorbunov Vladimir Sergeevich  
Candidate of Geographic Sciences, associate professor  
of the chair economic theory and management  
*State University Of Land Use Planning, Moscow city,  
Russia*  
RSCI SPIN-code = 8121-9331  
ORCID iD = 0000-0001-8798-2315

Российская и мировая экономика может характери-  
зоваться как кризисная. Экономический кризис в  
современном обществе воспринимается обыденно,  
является частью его повседневности. Управление и  
организация функционирования внутри различных  
сфер экономики традиционно относится к деятель-  
ности менеджмента, при этом профессия менедже-  
ра в России дискредитирована полностью. В эконо-  
мике России так и не сформировался институт  
профессиональных менеджеров, готовых осу-  
ществлять качественные услуги на земельном рын-  
ке, при этом требования, предъявляемые как со  
стороны пользователей земельных услуг, так и со  
стороны органов государственной власти, законо-  
дательно опосредующих реформирование земель-  
ного рынка, с каждым годом только возрастают.  
Восстановление доверия к руководящему классу  
общества подорванного за десятилетия проводи-  
мых социо-экономических преобразований затра-  
гивающих все сферы жизни общества является  
основой успешного развития страны. Первой ступе-  
нью в лестнице развития национальной эконо-  
мики всегда была и есть земля. Можно проводить  
экономические преобразования, затрагивающие  
налогообложение и имущество, не зная сколько на  
самом деле стоит земля. Однако без прочного фун-  
дамента невозможно построить высокий экономи-  
ческий потенциал благосостояния общества. Це-  
лью данной статьи стало рассмотрение актуальных  
вопросов подготовки новых и уже осуществляю-  
щих свою профессиональную деятельность управ-  
ленческих кадров на рынке земельных ресурсов в  
России

The Russian and the world economy can be character-  
ized as crisis ones. The economic crisis in modern so-  
ciety is perceived as ordinary, it is a part of its daily  
occurrence. The management and the organization of  
functioning in different spheres of economy tradition-  
ally treats management activity, at the same time the  
manager's profession in Russia is discredited com-  
pletely. In the economy of Russia the institute of the  
professional managers who are ready to perform high-  
quality services in the land market, and at the same to  
meet time requirements imposed both from users of  
land services was not created. Recovery of trust to the  
leading class of the society undermined in decades of  
the carried-out socioeconomic transformations affect-  
ing all spheres of life of society is the basis of success-  
ful development of the country. The first step in ladder  
of development of national economy always was land  
issues and there still is. It is possible to carry out the  
economic transformations affecting the taxation and  
property without knowing how much the land costs  
currently. However, without the strong base it is im-  
possible to construct high economic potential of wel-  
fare of society. Consideration of topical issues of prep-  
aration of the new and already performing the profes-  
sional activity managerial personnel in the market of  
land resources in Russia became the purpose of this  
article

Ключевые слова: МЕНЕДЖМЕНТ, ВЫСШЕЕ ОБ-  
РАЗОВАНИЕ, НАЦИОНАЛЬНАЯ ЭКОНОМИКА,  
ЗЕМЛЕУСТРОЙСТВО, КАДАСТР, ЗАКОНОДА-  
ТЕЛЬСТВО, ЗЕМЕЛЬНАЯ РЕФОРМА, РЕФОРМА  
СИСТЕМЫ ОБРАЗОВАНИЯ, МЕНЕДЖМЕНТ НА  
ПРЕДПРИЯТИИ, КАДРОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ,  
ИННОВАЦИИ И ТЕХНОЛОГИИ СТРАТЕГИЧЕ-  
СКОГО РАЗВИТИЯ

Keywords: MANAGEMENT, EDUCATION, NA-  
TIONAL ECONOMY, LAND MANAGEMENT, IN-  
VENTORY, LEGISLATION, LAND REFORM, RE-  
FORMING EDUCATION SYSTEM, COMPANY  
MANAGEMENT, PERSONAL MANAGEMENT,  
INNOVATION AND TECHNOLOGY OF STRATE-  
GIC DEVELOPMENT

DOI: 10.21515/1990-4665-121-118

За годы реформ в России сначала был бум на юристов и экономистов для подготовки которых открывали целые институты. Однако сегодня профессия менеджера – это лишь показатель того, что человек умеет работать с литературой, но не с реальными данными. Эпоха профильных университетов заканчивается. Если Вы откроете мировые рейтинги, то не увидите там ни одного университета, имеющего социальную, гуманитарную или экономическую специализацию. В мире другие требования к рейтингам. Если оставаться чисто профильным ВУЗом, то Вы никогда не попадете в мировые рейтинги.

На рынке труда требуются менеджеры только с опытом работы, что говорит о том, что человек и без высшего образования мог обучиться своей профессии на рабочем месте. Диплом ВУЗа стал лишь обязательным пунктом в резюме, который к сожалению, абсолютно не говорит о том, какие знания реально имеет его обладатель. Понятия «образование» и «образованность» лишь на слух ложатся одинаково, они обладают абсолютно разным содержанием. Можно быть с образованием, но не быть образованным человеком. Единственным предварительным критерием отбора кандидатов на вакантные места, пожалуй, является только титулованность самого ВУЗа, его узнаваемость, которая складывается не благодаря отдельному направлению подготовки, конкретной специальности, а всему комплексу средств влияния на общество.

Если обратиться к профессии человека, который должен обладать комплексом экономического знания и принципиальным пониманием механизма земельно-имущественных отношений, то его нет на рынке труда.

Современный менеджмент должен предполагать следующие основания:

Во-первых – это отказ от классических принципов научного управления, согласно которым управление направлено на внутренние факторы

производства. Не рациональной организацией производства, снижением издержек и развитием специализации определяется успех любого предприятия, а гибкостью и адаптируемостью к постоянным изменениям внешней среды. И чем сложнее система общественных отношений (в том числе политических, экономических, социальных), тем выше значение внешних факторов, составляющих среду менеджмента организации.

Во-вторых, использование в управлении теории систем, согласно которой организация рассматривается в единстве ее составных частей, неразрывно связанных с внешним миром. Главные предпосылки успеха любого предприятия находятся во внешней среде, при этом границы с внешней средой являются открытыми, так как деятельность предприятия напрямую зависит от информационных, энергетических, трудовых и иных видов ресурсов, поступающих извне. Чтобы быть жизнеспособной любая система должна уметь приспосабливаться к изменяющимся условиям внешней среды.

В-третьих, применение в управлении ситуационного подхода, обуславливающего ответную реакцию на любые внешние воздействия. Конкретная ситуация на предприятии должна рассматриваться как набор обстоятельств, оказывающих существенное влияние на функционирование организации в данный временной период. В этой связи особую важность приобретают уникальные приемы и методы воздействия на факторы, от которых зависят финансовые и другие целевые показатели деятельности.

Дополнительно, следует отметить особую значимость процесса самоорганизации, системы мотивации, квалификации, корпоративной культуры и поведенческой реакции сотрудников на изменения.

Ориентация на новые условия и факторы развития нашла отражение в принципах менеджмента, формулировка которых показывает возросшую роль человека, его профессионализма, личностных качеств, а также всей системы взаимоотношений людей в организациях.

Практическое воплощение новых принципов управления достаточно сложно и требует кардинального пересмотра всей философии бизнеса, изменения психологии работников и в первую очередь менеджеров, повышения их квалификации и роста личностного потенциала. Все большее количество компаний уходят от принципов директивного управления в сторону создания благоприятных условий для личностного развития персонала.

Одновременно с этим, в компаниях меняются подходы к стратегическому планированию, в приоритетах развития, построении организационно-структуры и менеджмента, процессу выработки и принятия управленческих решений, в работе с персоналом, оценке эффективности работы как организации в целом, так и отдельных ее подразделений, и работников.

Рыночная экономика повышает требования к качеству рабочей силы, и эти критерии постоянно дополняются новыми [1]. Качествами специалистов, пользующихся особым спросом на рынке рабочей силы, являются: творческий потенциал, адаптируемость, гибкость, способность решать проблемы, анализировать ситуации, вести стоимостной анализ, работать в сетях, управлять ресурсами (включая сделки), способность к гражданской ответственности за принятые решения и последствия своей профессиональной деятельности.

Компетентность определяется не только объемом и качеством профессиональных знаний, навыков и умений, но и опытом, которая характеризуется способностью предвидеть и не допускать ошибок в трудовой деятельности, а при их возникновении – быстро устранять [2].

Например, в проблемах землеустройства очень высокими являются риски неполноты и неточности, кадастра, планово-картографической, мониторинговой, природно-климатической, нормативно-законодательной, отчетной и другой информации. Однако пользователи не делают поправку

на риск недостоверности информации, что приводит к ошибочным, непредсказуемым решениям.

Для примера можно обратиться к результатам государственной кадастровой оценки на территории любого субъекта Российской Федерации. Кадастровая оценка должна быть меньше рыночной стоимости. Налицо проблема проведенных и проводимых работ [3]. Для повышения качества кадастровой оценки вводится институт государственного оценщика, создаются соответствующие региональные бюджетные учреждения, в стране появляется новая профессия. И все это в связи с тем, что как не было высокопрофессиональных специалистов на земельном рынке, так и нет.

Есть ли возможность совместить экономическое, включая землеустройство и кадастр, и, юридическое образования применительно к обороту земли? Пожалуй, единственным местом, где возможна подготовка студентов, отвечающих современным требованиям земельного и налогового законодательства – это Государственный университет по землеустройству. Именно в нем получение «двойного диплома» дает полноценную подготовку по этим двум направлениям, обеспечивая профессионализм и качество выполняемых работ на земельном рынке. На фоне проведения образовательной реформы, закрытия не только направлений подготовки и специальностей, но и целых университетов, уникальность образовательных программ ГУЗа, в том числе по направлению подготовки «менеджмент», только возрастает.

С момента его появления, менеджмент был и остается одной из самых динамично развивающихся современных наук. Ежегодно в сфере менеджмента появляются десятки новых идей и теорий, сотни трудов. Для менеджера жизненно необходимо быть в гуще событий, непрерывно заниматься самообразованием, посещать тематические мероприятия, обмениваться опытом, быть в постоянном поиске чего-то нового, успеть увидеть то, что не заметить другой. Если легче всего передовые идеи генерировать

и внедрять в агломерациях, то на региональном уровне еще только предстоит решать задачи совершенствования управления, поиска новых форм и возможностей развития, использовать новые информационные технологии.

Глобальная миссия менеджмента состоит в создании как можно большего количества лидеров изменений. Лидер изменений – это тот, кто рассматривает каждое изменение как новую возможность, тот, кто непрерывно ищет эти изменения и умеет использовать их на благо организации – рисунок 1.



Рисунок 1 – Система целей менеджмента

Проблема с институтом менеджмента свойственна не только сфере оборота земельных участков. Больше остальных, в кризисной экономике востребованы именно менеджеры. По результатам анализа американского рынка труда, проведенного журналом Forbs [4], был составлен список профессий, которые лучше других адаптируются к изменяющимся условиям рынка, могут сохранить старую или найти новую работу данного или более высокого ценового уровня. Первую тройку этого списка заняли такие профессии, как торговый представитель, специалист по поддержке клиентов и бухгалтер (помощник бухгалтера). В первой десятке также были ассистенты, персональные секретари и руководители отделов продаж.

Согласно сведениям Министерства труда РФ [5] средняя зарплата менеджеров в Москве составляет 50 тыс. руб., при этом уровень зарплаты у людей с высшим образованием на 30% выше, чем со средним профессиональным. Многолетней тенденцией в России является и то, что менее половины выпускников приходят на работу по специальности. Это еще раз подчеркивает, что рынок динамичен, изменчив и для того, чтобы после выпуска быть на нем востребованным необходимо получить комплекс знаний применимо к конкретной отрасли, однако обладать широким кругозором и адаптивностью, что дает экономическое знание в целом и менеджмент в частности.

Обращаясь к направлению подготовки менеджмент, важно отметить, что существует базовая направленность ВУЗа, а также прикладные кафедры, которые подстраиваются под общее направление. Каждый крупный (государственный) ВУЗ занял на Московском межвузовском пространстве свою определенную нишу. Существуют традиционно технические ВУЗы, такие как МАИ, МАДИ, МИФИ, МГСУ, МИЭТ, а также, среди прочих и те, в которых имеется исторически сложившаяся научная база экономической школы – традиционно это Финансовый университет, ВШЭ, РЭУ им. Г.В. Плеханова.

Имя любого ВУЗа – это не только его история, но и те лица, которых можно встретить там сегодня. Любой ученый, исследователь, является частью научной школы, связывает свою судьбу и развивает научное направление в стенах конкретного университета. Многие из тех, кто всю жизнь стоял на ключевых государственных постах, у руля государственной системы управления, видят в преподавательской деятельности естественное продолжение своей карьеры и жизненного пути. Это дает возможность молодым, неопытным студентам, получить уникальный опыт и знания из первых рук. Так, например, только в Государственном университете по землеустройству можно пройти обучение у видных ученых национального

и международного масштаба, благодаря которым появился и развивается научный подход к рациональному и эффективному использованию земельных ресурсов в России.

Применимо к менеджменту в землеустройстве стоит заметить, что Государственный университет по землеустройству осуществляет подготовку специалистов по операциям с недвижимым имуществом, управлению собственностью, в оценке бизнеса и инвестициях в недвижимость. Благодаря направленности ВУЗа на земельную сферу, менеджмент в ГУЗе имеет прикладной характер. Особенно актуальным это становится в связи с вынесением президентом РФ земельного вопроса на повестку дня. Создаются государственные институты, изменяется законодательство, выпускники получают уникальные навыки работы в земельно-имущественном комплексе России и естественным образом будут востребованы на рынке труда. Следует упомянуть и о системе так называемого «двойного диплома» которая позволяет после второго курса начать обучение по любому из существующих в данном ВУЗе направлениям подготовки. Менеджер, получив в качестве второго высшего образования юридическое, обладает уникальным комплексом знаний на земельном рынке и в современных условиях это преимущество может стать определяющим в предпочтениях работодателя.

Осуществляя выбор ВУЗа важно обращать внимание на его историю. Некоторые реализуют прием абитуриентов на неаккредитованные программы высшего образования без выдачи диплома государственного образца по направлению подготовки менеджмент. Для одних ВУЗов в 2016 году встал вопрос о приостановке аккредитации по целому ряду направлений подготовки [6, 7], руководство других неоднократно привлекалось к уголовной ответственности [8], продолжается процедура слияния ВУЗов.

Сейчас очень востребованы информатика и математика. Появляются математические профили – прикладная математика, прикладная информа-



тика, информационная безопасность, экономико-математическое моделирование и модели, экономико-статистические методы прогнозирования, количественные методы системного анализа и другие.

В заключение стоит еще раз обратиться к необходимости подготовки высококвалифицированных менеджеров в сфере землеустройства для развития экономики России. Правила приема абитуриентов, поступающих на направление подготовки «менеджмент», меняются каждый год. Важно не сравнивать выгоды и недостатки профессии на этапе поступления, а спрогнозировать развитие рынка труда и всей экономики в стране через 4-6 лет. Получить такой комплекс знаний, который окажется гибким в изменяющихся реалиях завтрашнего дня.

Недооценка значимости профессии менеджера в экономике делает любое проведение реформ неэффективной тратой денег. Плата за неэффективность проводимых преобразований может оказаться губительной для страны в целом. Сделает невозможным противостояние не только внутренним противоречиям, но и внешним угрозам.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Буров М.П. Особые экономические зоны как инструмент развития инновационной экономики // Вестник РАЕН. 2009, т.9. №4. С. 27-32.
2. Буров М.П. К вопросу о качестве рабочей силы и образования // Землеустройство, кадастр и мониторинг земель. – 2010. №4. С. 80-86.
3. Буров М.П. Современные проблемы землепользования и государственного регулирования экономики // Землеустройство, кадастр и мониторинг земель. – 2016. №7. С. 6-16.
4. Tara Weiss. Recession-Proof Jobs. Электронный ресурс. Режим доступа: [http://www.forbes.com/2008/07/18/recession-proff-jobs-lead-careers-cx\\_tw\\_0718recessionproof.html](http://www.forbes.com/2008/07/18/recession-proff-jobs-lead-careers-cx_tw_0718recessionproof.html)
5. Гусенко, М. Кадры из будущего / М. Гусенко // Российская газета - Федеральный выпуск. – 2015. – №6751 (180).
6. Ивойлова, И. Диплом без гарантии // Российская газета – Федеральный выпуск №7026 (158) от 15.07.2016.
7. Борисова, И. С правом перевода // Российская газета – Федеральный выпуск №6933 (65) от 29.03.2016. Электронный ресурс.
8. Ректор Тимирязевки злоупотребил квартирами // Газета «Коммерсантъ» от 24.09.2010.

9. Мониторинг трудоустройства выпускников. Портал Министерства образования Российской Федерации. Электронный ресурс. Режим доступа: <http://graduate.edu.ru/>

10. Министерство образования и науки РФ. Официальный сайт, режим доступа: <http://минобрнауки.рф>

#### REFERENCE

1. Burov M.P. Osobyje jekonomicheskie zony kak instrument razvitija innovacionnoj jekonomiki // Vestnik RAEN. 2009, t.9. №4. S. 27-32.

2. Burov M.P. K voprosu o kachestve rabochej sily i obrazovanija // Zemleustrojstvo, kadastr i monitoring zemel'. – 2010. №4. S. 80-86.

3. Burov M.P. Sovremennye problemy zemlepol'zovanija i gosudarstvennogo regulirovanija jekonomiki // Zemleustrojstvo, kadastr i monitoring zemel'. – 2016. №7. S. 6-16.

4. Tara Weiss. Recession-Proof Jobs. Jelektronnyj resurs. Rezhim dostupa: [http://www.forbes.com/2008/07/18/recession-proff-jobs-lead-careers-cx\\_tw\\_0718recessionproof.html](http://www.forbes.com/2008/07/18/recession-proff-jobs-lead-careers-cx_tw_0718recessionproof.html)

5. Gusenko, M. Kadry iz budushhego / M. Gusenko // Rossijskaja gazeta - Federal'nyj vypusk. – 2015. – №6751 (180).

6. Ivojlova, I. Diplom bez garantii // Rossijskaja gazeta – Federal'nyj vypusk №7026 (158) ot 15.07.2016.

7. Borisova, I. S pravom perevoda // Rossijskaja gazeta – Federal'nyj vypusk №6933 (65) ot 29.03.2016. Jelektronnyj resurs.

8. Rektor Timirjazevki zloupotrebil kvartirami // Gazeta «Kommersant» ot 24.09.2010.

9. Monitoring trudoustrojstva vypusnikov. Portal Ministerstva obrazovanija Rossijskoj Federacii. Jelektronnyj resurs. Rezhim dostupa: <http://graduate.edu.ru/>

10. Ministerstvo obrazovanija i nauki RF. Oficial'nyj sajt, rezhim dostupa: <http://minobrnauki.rf>