

Захаров Валерий Владимирович, Елесина Мария Владимировна, Рашкеева Ирина Владимировна
**УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЕЙ НА РАЗНЫХ СТАДИЯХ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА НА ПРИМЕРЕ
АЭРОПОРТА "ШЕРЕМЕТЬЕВО"**

В статье рассматривается управление такой организацией как аэропорт "Шереметьево" на разных стадиях жизненного цикла. Аэропорт "Шереметьево" изначально не представлял собой комплекс сооружений международного класса. Однако в настоящее время он является одним из шести основных аэропортов Москвы и Московской области и входит в двадцатку крупнейших аэропортов Европы.

Адрес статьи: www.gramota.net/materials/1/2014/11/14.html

Статья опубликована в авторской редакции и отражает точку зрения автора(ов) по рассматриваемому вопросу.

Источник

Альманах современной науки и образования

Тамбов: Грамота, 2014. № 11 (89). С. 64-69. ISSN 1993-5552.

Адрес журнала: www.gramota.net/editions/1.html

Содержание данного номера журнала: www.gramota.net/materials/1/2014/11/

© Издательство "Грамота"

Информация о возможности публикации статей в журнале размещена на Интернет сайте издательства: www.gramota.net

Вопросы, связанные с публикациями научных материалов, редакция просит направлять на адрес: almanac@gramota.net

Список литературы

1. Грушин Б. А. Четыре жизни России в зеркале опросов общественного мнения. Очерки массового сознания россиян времен Хрущева, Брежнева, Горбачева, Ельцина: в 4-х кн. Жизнь 2-я. Эпоха Брежнева (часть 1-я). М.: Прогресс-Традиция, 2003. Кн. 2. 448 с.
2. Заельская С. А. Влияние коммунистических обрядов и традиций на формирование нового советского человека в эпоху «развитого социализма» // Этнос. Общество. Цивилизация: II Кузеевские чтения: материалы Международной научно-практической конференции, посвященной 80-летию Р. Г. Кузеева / под ред. А. Б. Юнусовой. Уфа: Уфимский полиграфкомбинат, 2009. С. 250-252.
3. Патриотическое и интернациональное воспитание советской молодежи в условиях развитого социализма. Киев – Одесса: Вища школа, 1980. 124 с.
4. Пихоя Р. Г. Москва. Кремль. Власть. Сорок лет после войны, 1945-1985. М.: Русь-Олимп; Астрель; АСТ, 2007. 715 с.
5. Тавадов Г. Т. Этнология: современный словарь справочник. М.: АНО «Диалог культур», 2007. 704 с.
6. Тяжельников Е. М. Союз молодых ленинцев. М.: Политиздат, 1980. 350 с.
7. Центр документации новейшей истории Оренбургской области (ЦДННЮО). Ф. 371. Оп. 67.
8. ЦДННЮО. Ф. 371. Оп. 80.
9. ЦДННЮО. Ф. 1697. Оп. 25.
10. ЦДННЮО. Ф. 1697. Оп. 26.

FORMATION OF THE SOVIET YOUTH'S SOCIALIST CULTURE BY MEANS OF INTERNATIONAL EDUCATION IN EPOCH OF SOCIAL STAGNATION

Zael'skaya Svetlana Aleksandrovna, Ph. D. in History, Associate Professor
Orenburg State Pedagogical University
sv_a_z@mail.ru

In the article the author explores the process of international education influence on the formation of the cultural identity of population by the material of Orenburg region. The paper studies the specificity of this phenomenon in terms of social stagnation, characterizes the activity of international friendship clubs, determines the forms of young people's international contacts and identifies the role of international communication language in the formation of the international perception of the world.

Key words and phrases: international education; socialist culture; international friendship club; young people's international movement; cultural identity; communist morality.

УДК 656.078.89

Экономические науки

В статье рассматривается управление такой организацией как аэропорт «Шереметьево» на разных стадиях жизненного цикла. Аэропорт «Шереметьево» изначально не представлял собой комплекс сооружений международного класса. Однако в настоящее время он является одним из шести основных аэропортов Москвы и Московской области и входит в двадцатку крупнейших аэропортов Европы.

Ключевые слова и фразы: аэропорт «Шереметьево»; жизненный цикл организации; инновации; межсекторное взаимодействие; управление; авиационный рынок.

Захаров Валерий Владимирович

Елесина Мария Владимировна

Рашкеева Ирина Владимировна

Финансовый университет при Правительстве РФ, г. Москва

masha-elka@list.ru; irinarashkeeva@rambler.ru

УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЕЙ НА РАЗНЫХ СТАДИЯХ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА НА ПРИМЕРЕ АЭРОПОРТА «ШЕРЕМЕТЬЕВО»[©]

Аэропорт «Шереметьево» в Москве появился по инициативе Первого секретаря ЦК КПСС Н. С. Хрущева. В 1959 году было решено передать военный аэродром «Шереметьево» Гражданскому воздушному флоту [3, с. 12].

Так аэродром «Шереметьевский» превратился в стартовую площадку для возведения на ней нового комплекса сооружений будущего международного аэропорта «Шереметьево». Однако следует отметить, что на стадии создания пассажирского аэропорта отсутствовал минимум необходимых строений для обслуживания людей, создания необходимого комфорта в ожидании рейсов, размещения встречающих и провожающих, обработки багажа, его взвешивания, регистрации. Аэродром «Шереметьевский» не был оборудован системами управления полетами в зоне ответственности воздушного пространства.

Стадия «рождение и детство» аэропорта «Шереметьево» была сопряжена с рисками, характерными для развития любой хозяйственной единицы на данном этапе жизненного цикла, часто обусловленными несоответствующими по сравнению с потенциалами масштабами роста организации. На этой стадии многие из вновь образующихся структур терпят крах из-за непрофессионализма и некомпетентности сотрудников и руководителей, отсутствия опыта внедрения технических инноваций, формализации организационных процессов.

На начальном этапе развития аэропорта «Шереметьево» руководство обязано было решать тактические задачи, связанные с текущими потребностями функционирования объекта. Организация в аэропорту первых международных рейсов потребовала от руководства освоения целого ряда инноваций, среди которых первоочередное внимание уделялось:

- техническим инновациям – результат освоения более производительного оборудования, средств малой механизации, разработки и применения автоматизированных систем контроля и управления;
- технологическим инновациям – результат разработки и освоения технологически новых или значительно усовершенствованных процессов и рабочих операций при функционировании воздушных линий;
- организационным инновациям – результат разработки и применения новых или значительно усовершенствованных организационных и управленческих структур, обеспечивающих производственную деятельность;
- управленческим инновациям – результат разработки и применения новых механизмов управления производством, взаимодействием персонала, в основе которых – институциональные элементы, предназначенные для стимулирования создания и освоения технических, технологических и организационных инноваций. Управленческие инновации аэропорта «Шереметьево» связаны с преобразованием существующих формальных и неформальных норм, правил.

На стадии «детство» имела место характерная самоотверженная работа руководителей аэропорта «Шереметьево», которые заложили основы развития советской гражданской авиации, смогли предоставить новый уровень сервиса для пассажиров на многие годы вперед, создать уникальное для своего времени сооружение, как по своему величию, так и по степени продуманности [Там же, с. 75].

Как революционное преобразование следует расценить решение о внедрении в службах аэропорта переносных радиостанций, с помощью которых достигались централизованность и оперативность в осуществлении руководства всеми производственными процессами. Внедрение системы оперативной связи привело к повышению координации и согласованности действий между управленческими звеньями в принятии, обработке и реализации внешних и внутренних, входящих и выходящих информационных потоков, позволило достичь оперативности в применении новых форм и методов управления, необходимых для повышения эффективности функционирования.

Опыт управления аэропортом «Шереметьево» на стадии «детство» позволяет утверждать, что эффективное управление – это не только положительная динамика основных экономических показателей, но и формирование и поддержание культуры поведения сотрудников и руководства; способность выполнять масштабные задачи в кратчайшие сроки; возможность осваивать технико-технологические инновации; использование новейших информационных и управленческих методов, инструментов, оптимальность распределения функций, которая обеспечивает развитие системы управления в долгосрочной перспективе.

Дальнейшее развитие аэропорта «Шереметьево» означало неизбежную модернизацию межсекторного взаимодействия в области авиастроения, архитектуры, строительства, приведшую к созданию новых производств и переспециализации существующих, возникновению новых форм взаимоотношений и взаимодействий хозяйственных субъектов, образованию новых кооперационных цепочек с учетом международного взаимодействия и т.д. (Табл. 1).

С вводом в эксплуатацию «Шереметьево-1» в 1964 году воздушные перевозки через аэропорт увеличились вдвое и достигли 822 тыс. пассажиров, 23 тыс. т почты и грузов. Только по международным линиям было перевезено 245 тыс. пассажиров и 12 тыс. т почты и грузов. В связи с расширением географии полетов, поступлением в гражданскую авиацию новых типов судов, перспективой переустройства и строительства новых современных аэровокзальных комплексов 11 февраля 1964 года был издан приказ начальника ГУ ГВФ «Об организации транспортного управления международных воздушных линий ГВФ (ТУМВЛ)». В соответствии с требованиями этого документа, московский аэропорт «Шереметьево» вошел в состав самостоятельного хозяйственного предприятия ТУМВЛ с местом базирования в аэропорту «Шереметьево» [Там же, с. 32].

В первой половине 1970-х годов перед гражданской авиацией была поставлена задача увеличить объемы перевозок пассажиров на международных линиях в 2-2,5 раза. В связи с этим 29 января 1971 года министром гражданской авиации был подписан приказ № 33 «Об организации Центрального управления международных воздушных сообщений Аэрофлота» (ЦУ МВС) [Там же, с. 33].

Руководством ЦУ МВС в короткие сроки была внедрена система инновационных решений, которые способствовали увеличению пропускной способности аэродрома:

- 1) разработка технологических требований к конструкциям аэродромных покрытий;
- 2) новая технология строительства аэродромных покрытий (не имела аналогов в мире);
- 3) создание светосигнальной системы, соответствующей требованиям Международной организации гражданской авиации (ИКАО).

Дальнейший рост, включающий изменения как в количестве, так и в объеме, стал означать, что аэропорт должен существенно увеличиться в размере. Организационные изменения, связанные с развитием новых маршрутов, появлением качественно новых лайнеров Ту-134, Ту-154, а также решение Международного

олимпийского комитета о проведении олимпийских игр в городе Москве способствовали принятию решения о строительстве нового аэровокзала «Шереметьево-2».

Таблица 1. Межсекторное взаимодействие на стадии развития «детство» аэропорта «Шереметьево» (1960-1964 гг.)

Участник межсекторного взаимодействия	Вклад в развитие аэропорта «Шереметьево» на стадии «детство»
Центральный проектный институт (ЦПИ-20) Министерства обороны	Разработка проекта Правительственного павильона
Министерство иностранных дел СССР	Разработка правил приема и обслуживания иностранных делегаций, проведения переговоров, соблюдения мер по охране государственных тайн, обеспечения приемлемых условий для работы иностранных радио- и телекорреспондентов
Совмин СССР	Утверждение проектов по расширению и модернизации аэропорта, решения по размещению 247-го и 254-го летного отрядов Полярной авиации
Гостиничный комплекс «Останкино»	Осуществлял прием транзитных пассажиров
Главное управление ГВФ	Решение о строительстве аэровокзального комплекса «Шереметьево-1»
ГА «Аэропроект»	Подготовка проекта строительства «Шереметьево-1»
Военное строительное управление (УНР-37)	Возведение аэровокзала «Шереметьево-1», жилого городка, гостиниц, складских помещений. В рамках строительства были апробированы ряд инновационных решений, в частности, по устройству крыши здания аэропорта из железобетонных ферм пролетом 18 м, вес которых превышал грузоподъемность кранов (в результате на этапе строительства были спроектированы специальные металлические траверсы для их подъема. Инновация спустя год была внедрена в массовое производство); по оснащению систем отопления (полностью был исключен шумовой эффект, который ранее присутствовал при воздушном отоплении); по шумоизоляции потолков (благодаря техническому новшеству – подвесным потолкам из перфорированных алюминиевых плиток – уровень шума внутри аэропорта был приближен к минимальному значению)

Как известно, организации, перешедшие в стадию роста, начинают масштабную экспансию (расширение деятельности): появляются новые мощности, объекты деятельности, вспомогательные направления работы. На данной стадии организации, как правило, задумываются о расширении клиентской базы и направлений деятельности.

Для стадии роста характерна ориентация на активный маркетинг, который требует не только идентификации новых потребностей клиентов, но и разработки товаров и услуг для их, возможно, более полного удовлетворения [1]. Стремясь к развитию аэропорта, его руководство решало характерные для обозначенной стадии жизненного цикла задачи.

Как правило, на стадии роста происходит внедрение технологических инноваций в работу организаций. В ноябре 1979 года на территории аэропорта был дислоцирован информационно-вычислительный центр «Сириус», целью которого было повышение качества информационного обслуживания пассажиров и улучшение взаимодействия служб в аэропорту «Шереметьево». Сотрудниками ИВЦ «Сириус» была произведена комплексная переоценка основных технологических циклов «Шереметьево» [Там же].

Также на стадии роста организации обычно происходят изменения, связанные со сменой руководства управляемыми объектами или перестройкой организационной структуры. 7 июня 1979 года был полностью обновлен руководящий состав «Шереметьево». Впервые к руководству аэропортом приступил не летчик, а профессиональный управленец-инженер – В. В. Потапов¹, который продолжил развивать «Шереметьево», внедряя технологические разработки во все сферы работы аэропорта.

С одобрения В. В. Потапова впервые был поставлен вопрос о повышении эффективности работы на каждом участке работы аэропорта и на всем производстве в целом. Для оценки деятельности структурных подразделений «Шереметьево» стали применяться экономические критерии: доходы, расходы, прибыль, но в условиях внутреннего хозрасчета это были все еще условные показатели.

В начале 1990-х годов произошли знаковые преобразования в организационной структуре, и было проведено разделение ГП «МАШ»² на два самостоятельных авиапредприятия – ОАО «Международный аэропорт Шереметьево»³ и ОАО «Аэрофлот – Российские авиалинии».

¹ Выдающимися достижениями В. В. Потапова можно считать разработку регламента по техническому обслуживанию Ту-134, который и сегодня является базовым документом при обслуживании воздушных судов, разработку и внедрение системы подготовки авиационно-технического персонала, которая действует в «Шереметьево» с 1977 года.

² ГП «МАШ» было образовано в 1991 году.

³ Распоряжением Госкомимущества России от 24 июня 1996 г. № 754-р утвержден Устав ОАО «Международный аэропорт Шереметьево». Открытое акционерное общество «Международный аэропорт Шереметьево» зарегистрировано Московской регистрационной палатой 9 июля 1996 г., о чем выдано Свидетельство № 5283.

Особенности управления аэропортом «Шереметьево» до приватизации заключались в том, что его деятельность осуществлялась в условиях высокой степени определенности внешней среды, планирование являлось прерогативой государства. Новые условия функционирования аэропорта привели к тому, что утратили работоспособность стандартные для стабильных условий советские системы управления организациями.

Последующее развитие аэропорта «Шереметьево» потребовало обратного движения по кривой жизненного цикла, которое в конечном итоге образует «петлю жизненного цикла». На наш взгляд, «петля жизненного цикла» состоит из двух стадий: «трансформация» и «возрождение» (Рис. 1).

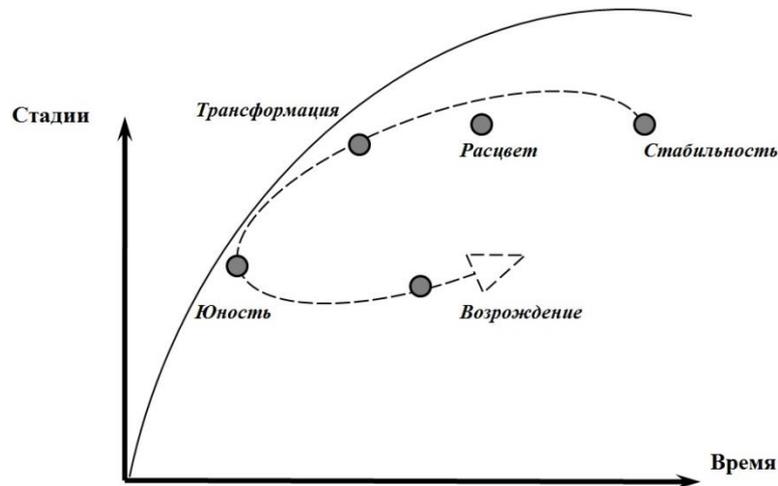


Рис. 1. Характеристики движения аэропорта «Шереметьево» по «петле жизненного цикла»

Согласно рисунку, стадия «трансформация» – это первая стадия «петли жизненного цикла» приватизированного ОАО «Шереметьево», обозначающая его движение в «обратную сторону» на кривой традиционного жизненного цикла организации от стадии «стабильность» к стадии «юность». Стадия «трансформация» характеризуется необходимостью перехода к активному предпринимательству в целях создания нового потенциала развития. Этот процесс сопровождается нестабильностью основных показателей деятельности, требует кардинальных изменений систем управления и корпоративной культуры.

В Международном аэропорту «Шереметьево» с 1994 года находятся сторонние организации, которые занимают часть его производственных площадей, и, осуществляя хозяйственную деятельность, не соблюдают инструкции и предписания руководства аэропорта, что несовместимо с требованиями обеспечения безопасности воздушных перевозок [3, с. 48].

Следует отметить, что с преобразованием ГП «МАШ» в ОАО «МАШ» работа по совершенствованию организационной структуры управления стала носить систематический характер. Решения о ее изменении и совершенствовании принимались Советом директоров общества. Можно заключить, что руководству «Шереметьево» удалось довольно быстро перейти от стадии «трансформация», для которой было характерно резкое снижение основных показателей деятельности предприятия, к перестройке всех без исключения организационно-управленческих систем аэропорта (стадия «возрождение»). Так, преобразование организационно-правовой формы предприятия позволило изменить систему управления, существенно расширить полномочия органов управления, повысить их заинтересованность в достижении высоких результатов производственно-финансовой деятельности. Деятельность органов управления ОАО «МАШ» в значительной мере была ориентирована на повышение эффективности функционирования имущественного комплекса и производства различных услуг, входящих в сферу деятельности общества.

Выручка от реализации услуг аэропорта (стоимость оказанных услуг) за период с 1995 года по 1998 год возросла в 3,1 раза. Прирост выручки получен за счет увеличения количества обслуживаемых воздушных судов и пассажиров, увеличения объемов услуг по наземному обслуживанию воздушных судов, увеличения доходов от неавиационной деятельности, совершенствования системы ценообразования на аэропортовые услуги [Там же, с. 51].

Одним из факторов роста выручки, получаемой аэропортом, явилось значительное увеличение доходов от неавиационной деятельности¹. В 1998 году эти доходы по сравнению с 1994 годом возросли более чем в 6 раз, из них более 60% получены в 1997-1998 годах. Прирост получен за счет мероприятий, выработанных аэропортом. Было предусмотрено в первую очередь развитие направлений деятельности, не требующих дополнительных капитальных и финансовых вложений. Это – предоставление услуг транспорта, коммунальных услуг, услуг связи, отпуск электроэнергии, предоставление производственных помещений в аренду (Рис. 2).

¹ Уровень развития аэропорта и его конкурентоспособность определяются, в первую очередь, генерируемыми пассажиро- и грузопотоками, что приводит к росту доходов, большей частью, за счет неавиационной деятельности. Инвестиционная привлекательность аэропортов также значительно повышается при росте доходов от неавиационной сферы деятельности.

Для повышения эффективности работы аэропорта «Шереметьево» руководство произвело дифференциацию услуг¹ и разработало систему гибких тарифов, учитывающую возможности пассажиров с различными уровнями дохода. Сюда относятся снижение издержек, связанных, в частности, с обслуживанием пассажиров, и предоставление относительно дешевого вида транспорта с упором на пассажиров экономического класса, ориентированного на максимальную доступность перевозок. Это позволило аэропорту «Шереметьево» удержать значительную долю рынка (Рис. 3).



Рис. 2. Деятельность аэропорта

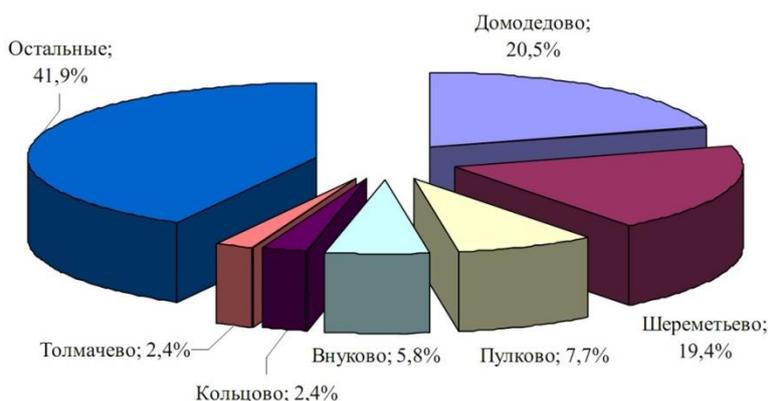


Рис. 3. Структура авиационного рынка России по аэропортам отправления (1994 г.). [2, с. 37]

В 1997-1998 годах аэропорт погасил просроченную задолженность по платежам в федеральный бюджет, образовавшуюся в период работы государственного предприятия [2].

Наличие прибыли позволило в 1997 и 1998 годах полностью выполнить обязательства по социальным льготам и гарантиям работникам по условиям коллективных договоров, выплатить дивиденды государству как владельцу 100% акций ОАО.

В 1996-1998 годах не было случаев несвоевременной выплаты заработной платы работникам [Там же].

Была произведена передача объектов социальной сферы в муниципальную собственность г. Лобни в соответствии с распоряжением Госкомимущества России от 14 августа 1996 г. № 948-р [4], что позволило существенно сократить расходы, производимые за счет прибыли общества.

Таким образом, можно заключить, что на первом этапе трансформационных процессов произошли изменения организационных характеристик аэропорта «Шереметьево» в сторону большей гибкости, а переход к стадии «возрождение» потребовал проведения инновационных преобразований, направленных на создание нового потенциала развития, предполагающих диверсификацию производства, раскрытие инвестиционного потенциала компании и нарастание инновационной активности. В этот период были заложены основы инновационного роста аэропорта «Шереметьево».

Следует отметить, что главная перемена вследствие преобразования государственного предприятия «Международный аэропорт Шереметьево» в акционерное общество открытого типа состояла в том, что изменился подход к организации управления предприятием. На смену административному управлению пришло формирование экономической политики Советом директоров, решением которого была проведена реорганизация всех направлений деятельности аэропорта на основе функционального принципа.

¹ Доходность аэропортов, складывающаяся из авиационной и неавиационной составляющих, в отличие от авиакомпаний, менее подвержена влиянию внешних шоков (терракты, эпидемии, войны), в первую очередь, за счет диверсификации основного бизнеса (розничная торговля, топливозаправочные комплексы, сеть предприятий общественного питания), оптимизации затратной части и роста производительности труда.

Список литературы

1. Дятлов А. Н. Три модели жизненных циклов и развития организации [Электронный ресурс]. URL: http://www.iteam.ru/publications/strategy/section_16/article_3899 (дата обращения: 20.09.2014).
2. Манжурова О. Д., Дунаев О. Н., Скуратов К. С. Тенденции развития авиатранспортного рынка // Современные экономические системы: методология исследования и практика функционирования: сборник научных трудов. Екатеринбург: Изд-во УрГУ, 2003.
3. **Международный аэропорт Шереметьево: 50 лет истории**: юбилейный отчет. М.: ИнтерМедиаКом, 2009.
4. **Юридическая база РФ** [Электронный ресурс]. URL: <http://www.jurbase.ru/in1997/page29.htm> (дата обращения: 03.10.2014).

**ORGANIZATION MANAGEMENT AT DIFFERENT STAGES OF LIFE CYCLE
BY THE EXAMPLE OF AIRPORT “SHEREMETYEVO”**

**Zakharov Valerii Vladimirovich
Elesina Mariya Vladimirovna
Rashkeeva Irina Vladimirovna**

*Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow
masha-elka@list.ru; irinarashkeeva@rambler.ru*

The article considers the management of such an organization as the airport “Sheremetyevo” at different stages of life cycle. The airport “Sheremetyevo” originally was not a complex of buildings of international class. However, at present it is one of six major airports in Moscow and Moscow region and one of twenty largest airports in Europe.

Key words and phrases: airport “Sheremetyevo”; life cycle of organization; innovations; inter-sectoral cooperation; management; aviation market.

УДК 378.4(492)

Педагогические науки

В статье определяются и анализируются основные тенденции развития университетского образования в Нидерландах на основе изучения нормативных документов голландского правительства и статистических данных европейских и голландских общественных организаций. Отмечается достаточно эффективная реализация принципов Болонского процесса, которая привела к успешной интеграции голландских университетов в европейское образовательное пространство.

Ключевые слова и фразы: университетское образование Нидерландов; Европейское образовательное пространство; тенденции развития университетского образования; Болонский процесс; интеграция высшего образования.

Заяц Людмила Ивановна

*Киевский университет имени Бориса Гринченко, Украина
l.zaiats@kubg.edu.ua*

**ОСНОВНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ СОВРЕМЕННОГО
УНИВЕРСИТЕТСКОГО ОБРАЗОВАНИЯ В НИДЕРЛАНДАХ[©]**

В конце XX – начале XXI века в мире возрос спрос на высшее образование, о чем свидетельствует быстрый рост численности студентов во всех странах мира. Совершенствование системы высшего образования имеет решающее значение для социального, культурного и экономического развития стран. В связи с этим закономерно возрастает роль научно-педагогических исследований, посвящённых современной высшей школе. Международный опыт в решении современных проблем позволит избежать ошибок в процессе реформирования отечественного высшего образования, а также адаптировать лучшее из этого опыта к национальным условиям.

На современном этапе интеграции европейских государств в единое образовательное пространство, в условиях реформирования образовательных систем, возникает необходимость использования зарубежного опыта, критического осмысления его позитивных сторон. В реформировании высшей школы на современном этапе предстоит решить ряд задач, обусловленных как потребностью сохранения позитивного национального опыта высшего образования, так и заимствования европейских достижений на пути развития отечественной системы образования.

В конце XX века при формировании процессов современного высшего образования в Европе была сделана ставка на университет. Именно университет был в центре внимания Университетской Хартии (Magna