

# **Исследование направлений развития прикладного менеджмента в постиндустриальную эпоху: часть 5**

## **Research of development directions of applied management in the post-industrial era: part 5**

УДК 338.2; 330.8

Получено: 21.02.2025

Одобрено: 25.03.2025

Опубликовано: 25.04.2025

### **Тебекин А.В.**

Д-р техн. наук, д-р экон. наук, профессор, почетный работник науки и техники Российской Федерации, профессор Высшей школы культурной политики и управления в гуманитарной сфере, ФГБОУ ВО «Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова», профессор кафедры финансово-экономического и бизнес-образования, ФГАОУ ВО «Государственный университет Просвещения», заведующий научной лабораторией проблем устойчивого развития Института повышения квалификации руководящих кадров и специалистов, заведующий кафедрой высшей математики, статистики и информатики, ОУП ВО «Академия труда и социальных отношений», г. Москва  
e-mail: Tebekin@gmail.com

### **Tebekin A.V.**

Doctor of Technical Sciences, Doctor of Economic Sciences, Professor, Honorary Worker of Science and Technology of the Russian Federation, Professor of the Higher School of Cultural Policy and Management in the Humanities of Moscow State University. M.V. Lomonosov, Professor of the Department of Financial, Economic and Business Education of the State University of Education, Head of the Scientific Laboratory of Sustainable Development Problems of the Institute for Advanced Training of Managerial Personnel and Specialists, Head of the Department of Higher Mathematics, Statistics and Informatics Academy of Labor and Social Relations, Moscow  
e-mail: Tebekin@gmail.com

### **Цветкова Ю.Д.**

Канд. ист. наук, доцент кафедры международного ВТС и высоких технологий, ФГАОУ ВО «Московский государственный институт международных отношений (университет) Министерства Иностранных Дел Российской Федерации», Москва  
e-mail: y.d.tsvetkova@rostec.ru

### **Tsvetkova Yu.D.**

Candidate of Historical Sciences, Associate Professor of the Department of International Military-Technical Cooperation and High Technologies, Moscow State Institute of International Relations (University) of the Ministry of Foreign Affairs of the Russian Federation, Moscow  
e-mail: y.d.tsvetkova@rostec.ru

### **Аннотация**

В условиях постиндустриальной эпохи, для которой характерна высокая насыщенность существующего рынка, приращение его емкости происходит за счет создания новых, ранее не существовавших отраслей хозяйствования. Происходящие под влиянием возникновения новых отраслей хозяйствования структурные сдвиги в экономике неизменно приводят к изменению подходов к управлению. В этой связи исследование наряду с традиционных новых

отраслей прикладного менеджмента представляет собой актуальную задачу. Целью представленных исследований является дальнейшее рассмотрение и систематизация направлений развития прикладного менеджмента в алфавитном порядке – по литературе: от управленаческого консультирования до управления устойчивым развитием. Научная новизна полученных результатов заключается в систематизации прикладных направлений современного развития прикладного менеджмента, характерных как для существующих, так возникновения новых отраслей хозяйствования, включая: управленаческое консультирование, управление недвижимостью, управление НИОКР, управление персоналом, управление проектами, управление развитием территорий, управление развлечениями, управление строительством, управление устойчивым развитием. Практическая значимость полученных результатов заключается в возможности их использования при формировании процессов развития менеджмента как традиционных, так и в инновационных направлениях деятельности на микро-, мезо- и макроэкономическом уровнях.

**Ключевые слова:** исследования, направления развития, прикладной менеджмент, постиндустриальная эпоха, часть 5.

## Abstract

In the conditions of the post-industrial era, which is characterized by high saturation of the existing market, the increase in its capacity occurs due to the creation of new, previously non-existent branches of the economy. Structural shifts in the economy that occur under the influence of the emergence of new branches of the economy invariably lead to a change in approaches to management. In this regard, the study of new branches of applied management along with traditional ones is an urgent task. The purpose of the presented research is to further consider and systematize the directions of development of applied management in alphabetical order - by the letter U: from management consulting to sustainable development management. The scientific novelty of the obtained results lies in the systematization of applied directions of modern development of applied management, characteristic of both existing and emerging new branches of the economy, including: management consulting, real estate management, R & D management, personnel management, project management, territorial development management, entertainment management, construction management, sustainable development management. The practical significance of the obtained results lies in the possibility of their use in the formation of management development processes in both traditional and innovative areas of activity at the micro-, meso- and macroeconomic levels.

**Keywords:** research, development areas, applied management, post-industrial era, part 5.

## Введение

В условиях постиндустриальной эпохи, для которой характерна высокая насыщенность существующего рынка, приращение его емкости происходит за счет создания новых, ранее не существовавших отраслей хозяйствования [32]. Происходящие под влиянием возникновения новых отраслей хозяйствования структурные сдвиги в экономике неизменно приводят к изменению подходов к управлению. В этой связи исследование наряду с традиционных новых отраслей прикладного менеджмента представляет собой актуальную задачу.

### Цель исследований

Целью представленных исследований является дальнейшее рассмотрение и систематизация направлений развития прикладного менеджмента в алфавитном порядке – по литературе У: от управленаческого консультирования до управления устойчивым развитием.

### Методическая база исследований

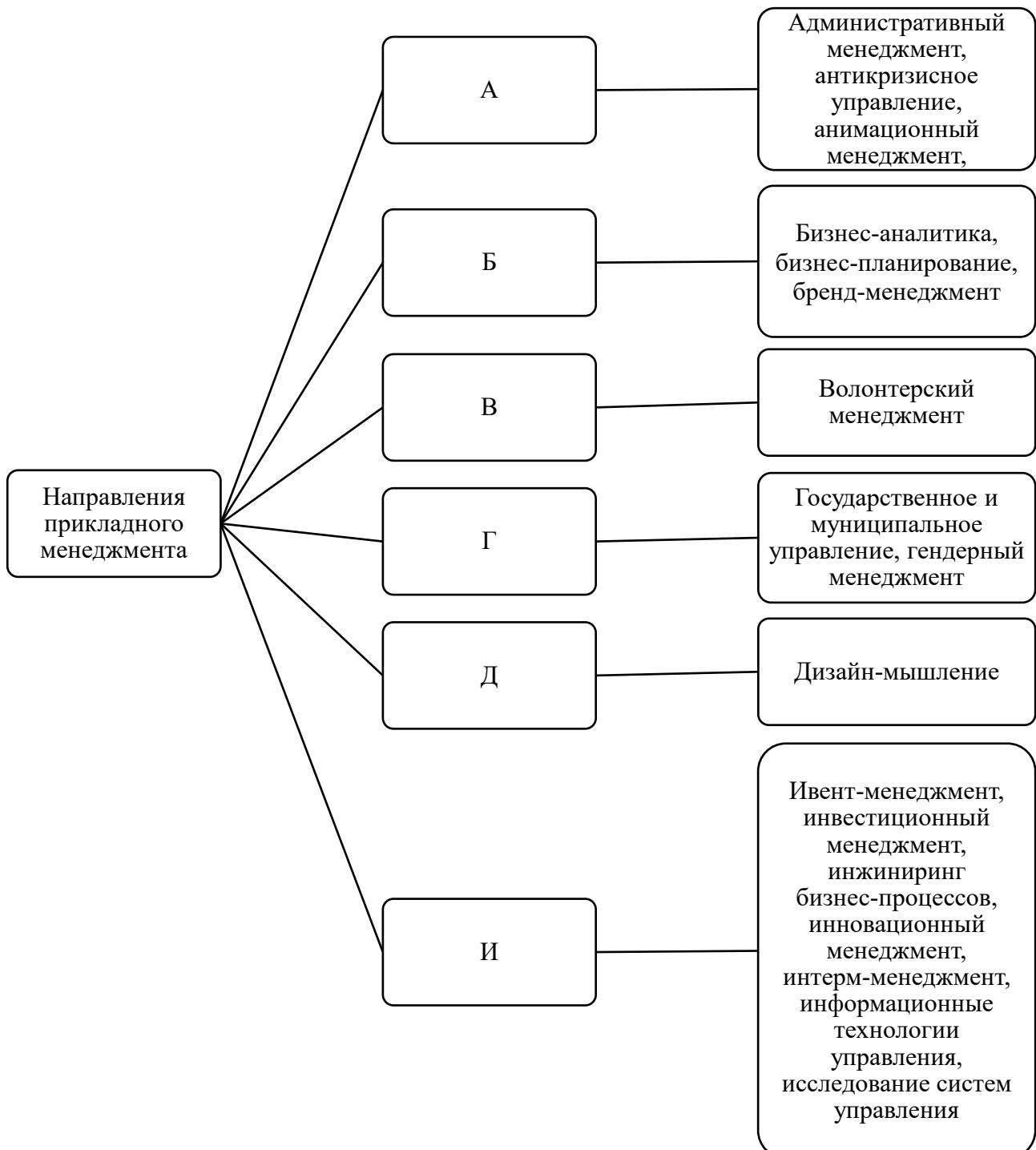
Методическую основу исследований составили известные научные работы, посвященные рассмотрению современных направлений развития прикладного менеджмента таких авторов, как Аллаярова Н.И. [4], Вакуленко В.Ф. [5], Демина В.В. [8], Денисов И.В. [9], Игнатьева А.В. [11], Кайль Я.Я. [12], Митрофанова И.П. [14], Петров М.Н. [16], Шумков М.А.

[38], Цыпкин Ю.А. [37] и др., а также информационно-аналитические материалы по теме исследований [1,13,17,19,35].

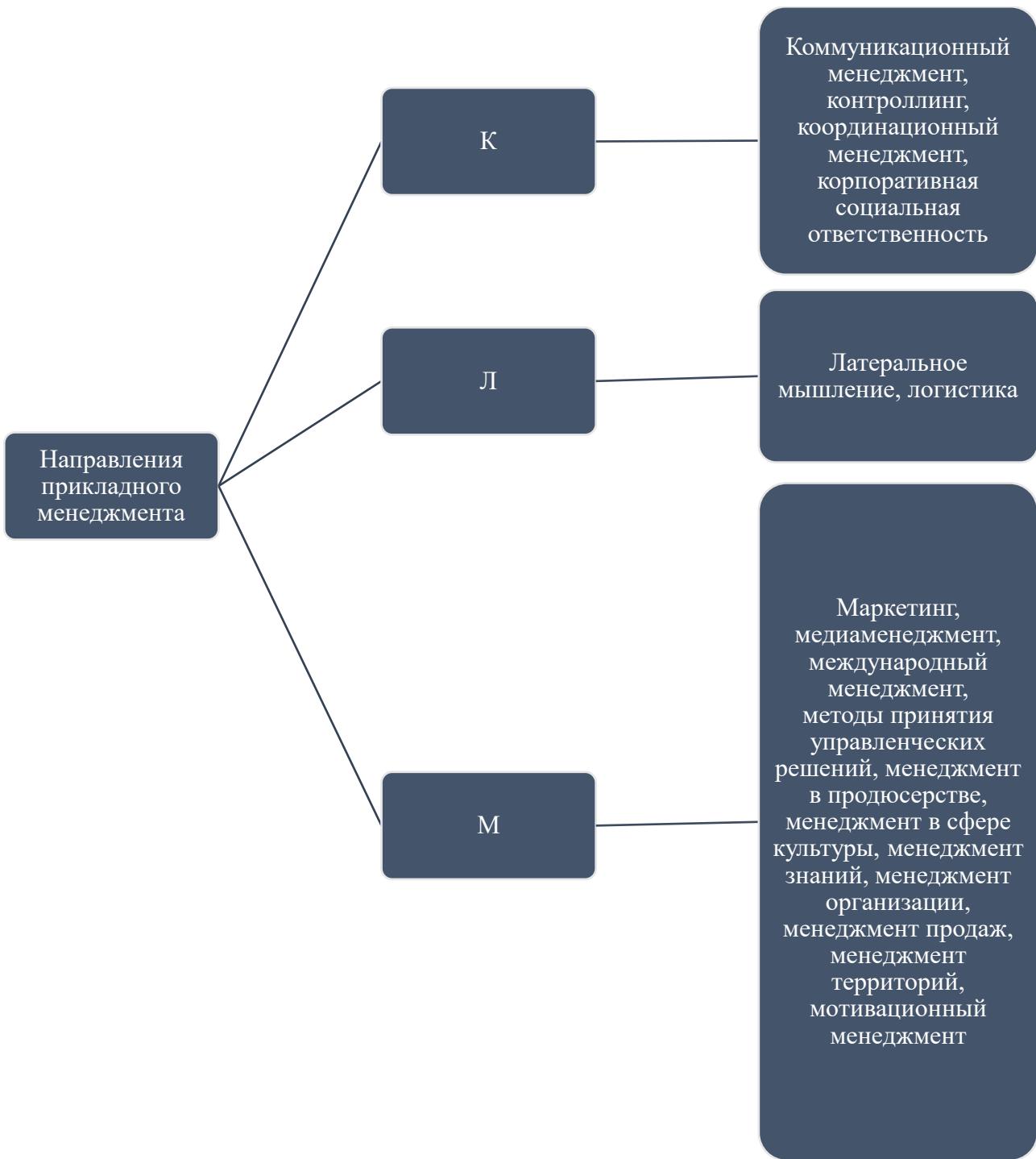
Методическую основу данной работы также составили авторские труды, посвященные развитию различных направлений прикладного менеджмента [20-22,24-27,29,31,33,34] и др.

### Основные результаты исследований

Данная работа является составной частью авторских исследований современных направлений развития прикладного менеджмента. Состав направлений прикладного менеджмента, описанных в ранее опубликованных авторских работах [22,24,25,34], приведен на рис.1-4.



**Рис. 1.** Результаты исследования состава современных направлений развития прикладного менеджмента: от А до И [24]



**Рис. 2.** Исследованный состав современных направлений развития прикладного менеджмента: от К до М [34]

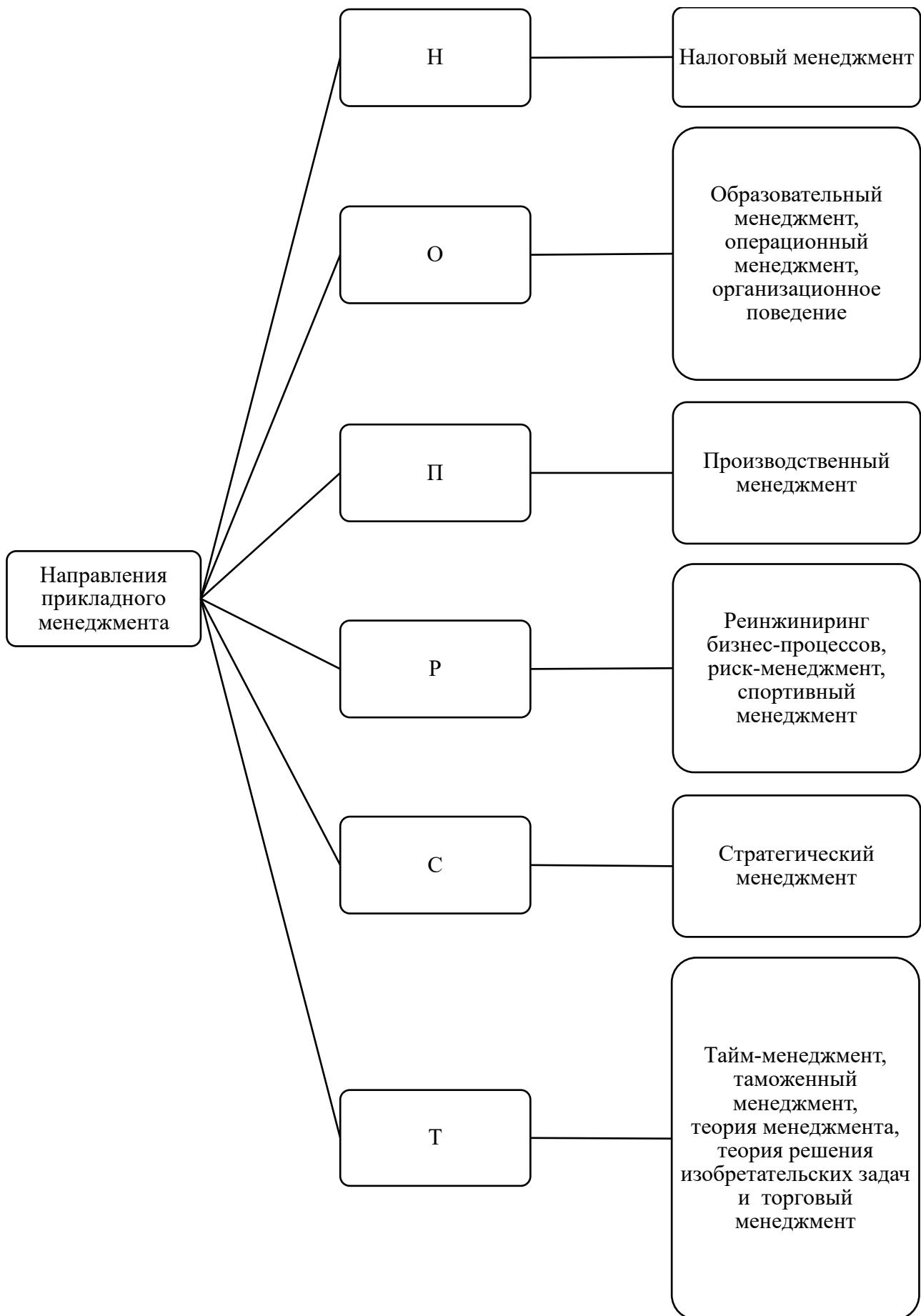


Рис. 3. Исследованный состав современных направлений развития прикладного менеджмента: от Н до Т [25]



**Рис. 4.** Исследованный состав современных направлений развития прикладного менеджмента: У [22]

Проведенные исследования позволили выделить следующие направления прикладного менеджмента:

1) **Управленческое консультирование.** По мере расширения спектра технологий в любой сфере деятельности в условиях насыщенного рынка получило развитие такое направление прикладного менеджмента, как управленческое консультирование (консалтинг), направленное на совершенствование процессов управления с использованием усилий консультантов [10].

2) **Управление недвижимостью.** Это прикладное направление менеджмента (Property management-PM), которое предусматривает управление контролем, надзором, техническим обслуживанием и эксплуатацией недвижимости (включая жилую, коммерческую, земельную недвижимость) и продиктовано необходимостью ухода за недвижимостью и ее мониторинга с учетом установленного срока ее полезного использования, с одной стороны, и фактического состояния, с другой стороны (сопоставление плана и факта).

При этом управление недвижимостью, предусматривающее управление имуществом, оборудованием, оснасткой и физическими капитальными активами, приобретенными и используемыми для строительства, ремонта и обслуживания недвижимости, включает процессы, системы и рабочую силу, необходимые для управления имуществом на всем его жизненном цикле – от этапа создания до этапа утилизации [7].

3) **Управление НИОКР.** Менеджмент НИОКР представляет собой прикладное направление менеджмента, связанное с управлением процессами разработки и реализации

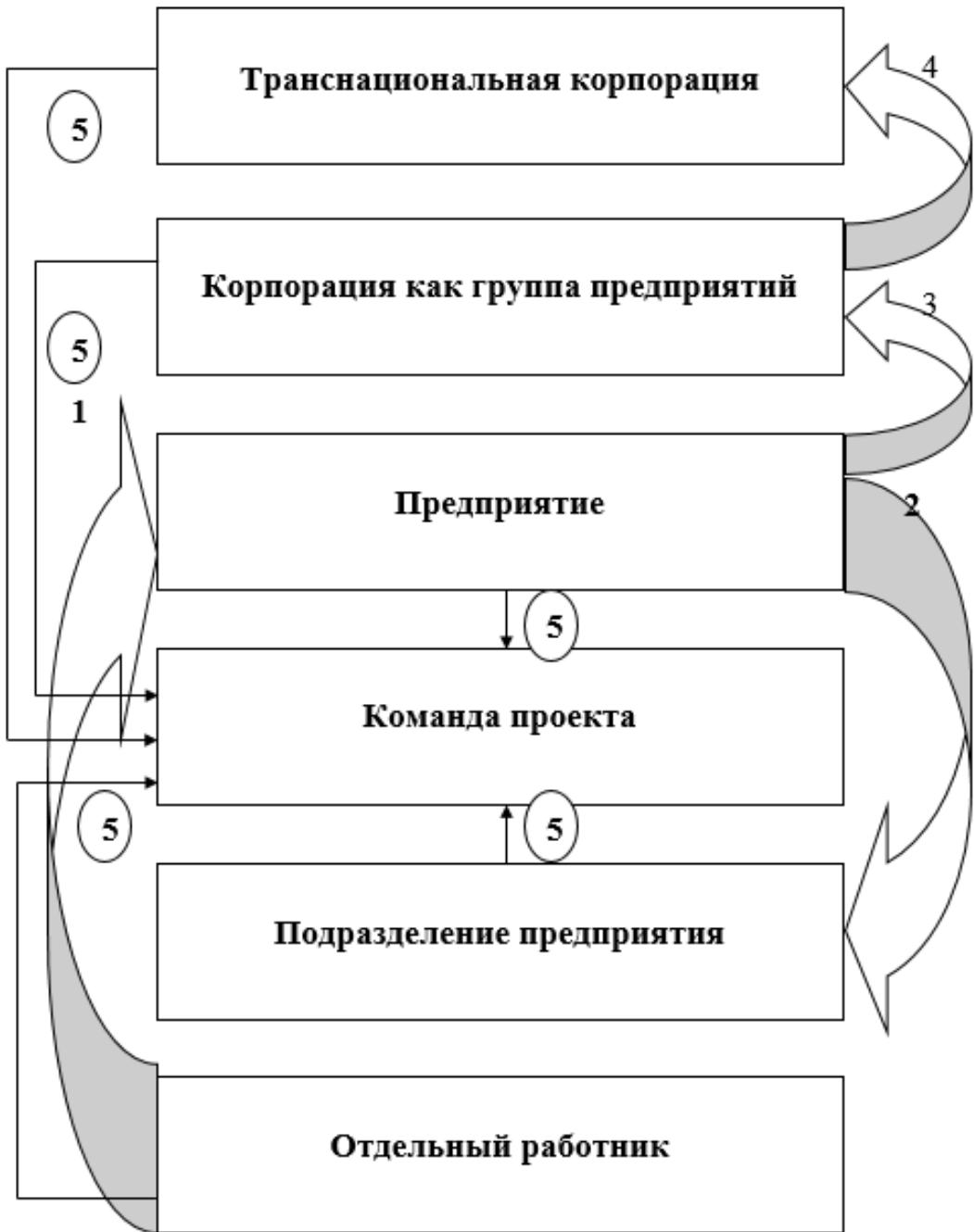
научных исследований и разработок в рамках управления научно-исследовательских и опытно-конструкторских организаций, включая обеспечение бесперебойной передачи новых ноу-хау и технологий другим группам или подразделениям, занимающимся инновационной деятельностью [36].

Интерпретируя управление НИОКР как процесс регулирования задач управления инновациями задачам технологического развития, это направление прикладного менеджмента охватывает такие виды деятельности, как фундаментальные исследования, базовые прикладные исследования, разработка технологий, опытная апробация передовых разработок, разработка концепций научного развития, разработка нового продукта, разработка технологических процессов, прототипирование, управление портфелем НИОКР, трансфер технологий и т.д.

С одной стороны, управление НИОКР тесно связано с инновационным менеджментом. С другой стороны, менеджмент НИОКР не включает лицензирование технологий, управление инновациями, управление интеллектуальной собственностью, корпоративное предпринимательство, бизнес-инкубацию и другие смежные направления, которые как самостоятельные виды деятельности могут реализовываться в компаниях, не осуществляющих собственные НИОКР и связанные с этими работами функции.

4) **Управление персоналом.** Универсальным направлением прикладного менеджмента является управление персоналом, которое существует в любой организации вне зависимости от ее специализации и включает исследование персонала предприятия как объект управления, определение места и роли управления персоналом в системе управления предприятием, принципы управления персоналом, функциональное разделение труда, формирование организационной структуры службы управления персоналом, кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом, анализ кадрового потенциала, управление перемещением персонала, работу с кадровым резервом, планирование деловой карьеры сотрудников, подбор персонала и его профориентацию, подготовку, переподготовку и повышение квалификации персонала, мотивацию персонала, профессиональную и организационную адаптацию персонала, управление конфликтами в коллективе, оценку эффективности управления персоналом сквозь призму эффективности деятельности организации [28].

5) **Управление проектами.** Фактическая любая организованная деятельность может быть представлена в виде проекта (рис. 5) [23]. Сокращение жизненного цикла продукции в сочетании с усложнением реализуемых процессов, в которых увеличивается доля инновационной составляющей, привело к развитию управление проектами (Project Management) как деятельности по решению задач и достижению поставленных целей проекта с применением знаний, навыков, инструментов и техник, реализуемых при выполнении проектной деятельности для достижения требований проекта и запланированных результатов с использованием широкого перечня подходов [3] и инструментов.



**Рис. 5.** Схема перехода в деятельности организационных структур от проблемно-ориентированного к проектно-ориентированному подходу в управлении [23]

6) **Управление развитием территорий.** Управление развитием территорий является одним из направлений прикладного менеджмента в рамках государственного управления, предполагающим организующее и регулирующее воздействие органов государственной власти на развитие территорий в целях её упорядочивания, воспроизведения, повышения качества жизни населения этих территорий путём развития промышленной, инженерной, транспортной и социальной инфраструктуры в интересах обеспечения: поступательности планового развития; межбюджетной сбалансированности; более полного удовлетворения растущих потребностей населения региона; рационального использования потенциала развития региона; учёта интересов субъектов регионального хозяйствования; формирование условий для устойчивого развития хозяйственной деятельности региона и т.д. [18].

7) **Управление развлечениями.** Менеджмент развлечений представляет собой направление прикладного менеджмента, связанное с управлением деятельностью в широком секторе развлечений [15], начиная от управления деятельностью начинающих и признанных артистов (продюсерства), и заканчивая управлением спортивными мероприятиями (спортивный менеджмент), театрами и кинотеатрами (менеджмент в культуре), концертными площадками, музеями, художественными галереями (музейный и галерейный менеджмент) и т.д.

8) **Управление строительством** (Construction management - CM) как прикладное направление менеджмента предполагает управление с учетом качества, объема, времени и стоимости строительного проекта в интересах максимального удовлетворения запросов владельца проекта [2].

Фактически речь идет об учете при управлении строительством тройного ограничения, известного как треугольник управления проектами (рис.6), который фактически подходит к управлению любым проектом.



**Рис. 6.** «Треугольник» ограничений при управлении проектами.

Управление строительством предполагает реализацию этапов планирования, проектирования, строительства и сдачи объекта в эксплуатацию с учетом специфики требований, сроков, бюджета, безопасности и т.д.

9) **Управление устойчивым развитием.** В условиях роста рыночной конкуренции компаний, с одной стороны, и роста экологических проблем на планете, с другой стороны, возникла объективная необходимость в реализации такого направления прикладного менеджмента как управление устойчивым развитием [6] (рис. 7), предполагающее реализацию совокупности мероприятий, направленных не только на устойчивость экономического развития (в части обеспечения поступательного роста объемов операционной, финансовой и инвестиционной деятельности), но и на поддержание сбалансированного развития экономической, социальной и экологической сфер деятельности компании при достижении поставленных бизнес-целей.



Рис. 7. Составляющие устойчивого развития

Сказанное в полной мере относится и к управлению устойчивым развитием и на уровне национального хозяйства (включая рыночное развитие, экономическое развитие, развитие климатической адаптации, социальное развитие, экологическое развитие, управляемое развитие - рис. 8) [30] и на уровне мирового хозяйства в целом.

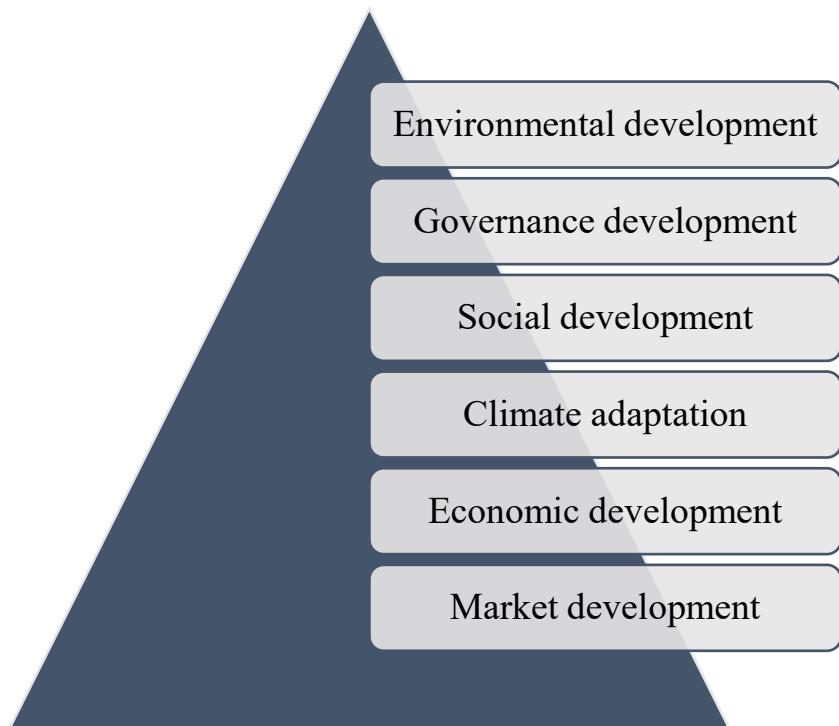


Рис. 8. Национальная модель устойчивого развития EMCESG [30]

## Обсуждение результатов и выводы

Таким образом, проведенные исследования позволили выделить наряду с ранее рассмотренными направлениями развития прикладного менеджмента в алфавитном порядке их названий – от административного менеджмента до управления конфигурацией следующий ряд направлений развития прикладного менеджмента (соблюдая алфавитный порядок): управлечение консультирование, управление недвижимостью, управление НИОКР, управление персоналом, управление проектами, управление развитием территорий, управление развлечениями, управление строительством, управление устойчивым развитием. Следует признать, выделенный состав направлений развития прикладного менеджмента (в алфавитном порядке от А до У) не является исчерпывающим и требует проведения дальнейших исследований.

В то же время проведенные исследования подтверждают ранее сделанный вывод, о том, что высокая насыщенность рынка, присущая постиндустриальной эпохе [32], приведет к дальнейшему росту количества направлений прикладного менеджмента, адекватно процессам дифференциации направлений развития хозяйственной деятельности.

Проводимые исследования процессов развития направлений прикладного менеджмента будут способствовать построению рациональных систем управления компаниями как в существующих, так и в формирующихся сферах хозяйственной деятельности.

## Литература

1. Difference Between Business & Applied Management. <https://smallbusiness.chron.com/difference-between-business-applied-management-25826.html>
2. Halpin, Daniel W., Construction Management, New York: Wiley. – 1980. – 483 р.
3. Project Management Institute. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide) — Seventh Edition and The Standard for Project Management / Project Management Institute. — Project Management Institut, 2021. — С. 4. — 250 с.
4. Аллаярова Н.И., Евдокимов Е.А., Тузикова В.И. Закономерности и направления развития современного менеджмента. // Экономика и предпринимательство. 2023. № 6 (155). С. 998-1003.
5. Вакуленко В. Ф. Принципиальные положения прикладного менеджмента через стратегический подход. // Russian Journal of Management 1 (2020): 141-145.
6. Ващалова, Т. В. Устойчивое развитие: учебное пособие для вузов / Т. В. Ващалова. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 186 с.
7. Гровер Р. Управление недвижимостью: учебник для среднего профессионального образования / Р. Гровер, М. М. Соловьев. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 347 с.
8. Демина В.В., Заякина И.А., Кобзева А.Г., Тинькова Е.В. Теория и практика современного менеджмента: учебное пособие/ В.В. Демина, И.А. Заякина, А.Г. Кобзева, Е.В. Тинькова. - Курск: Изд-во ЗАО «Университетская книга», 2023, - 160 с.
9. Денисов И.В. Теория менеджмента: направления современных зарубежных исследований // Экономика, предпринимательство и право. – 2022. – Том 12. – № 1. – С. 13-32.
10. Забродин В.Ю. Управленческий консалтинг. Социологический подход: учебное пособие для вузов / В. Ю. Забродин. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 130 с.
11. Игнатьева А.В. О Создании научной школы динамики менеджмента под руководством проф. А.В. Тебекина. // Теоретическая экономика. 2022. № 2 (86). С. 104-111.
12. Кайль Я.Я., Ламзин Р.М., Епинина В.С. GR-Менеджмент: реалии и перспективы развития // Фундаментальные исследования. – 2016. – № 9-3. – С. 597-600.
13. Международный симпозиум по междисциплинарным перспективам в области прикладного менеджмента. <http://scipro.ru/proceedings/04-09-2019>
14. Митрофанова И.П., Алексеева А.С. Перспективные направления развития менеджмента организации//Вестник университета. 2023. № 10. С. 20–28.

15. Орлова Е.П. Разработка бизнес-модели управления предприятием сферы развлечения. // Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки. 2014. № 4-1, с.275-281.
16. Петров М.Н. Основные тенденции методов проектного управления на современном этапе развития. // "Теория и практика современной науки" №5(83), 2022. [https://www.modernj.ru/\\_files/ugd/b06fdc\\_8b07946d21514f4591715a0777190a2c.pdf?index=true](https://www.modernj.ru/_files/ugd/b06fdc_8b07946d21514f4591715a0777190a2c.pdf?index=true)
17. Прикладной менеджмент – совокупность методик управления в российском бизнесе в целом. <https://www.top-personal.ru/issue.html?5615>
18. Региональная экономика и управление развитием территорий: учебник и практикум для вузов / И. Н. Ильина [и др.]; под общей редакцией Ф. Т. Прокопова. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 351 с.
19. Современный менеджмент: проблемы, анализ тенденций, перспективы развития. <https://sovman.ru/articletop/osnovy-upravleniya/sborniki-nauchnykh-trudov/menedzhment-i-finansy-proizvodstvennykh-sistem-2/>
20. Тебекин А.В. Анализ влияния школы научного управления на развитие менеджмента: многоаспектный подход. // Стратегии бизнеса. 2019. № 1 (57). С. 13-23.
21. Тебекин А.В. Динамика развития прикладных направлений менеджмента / А.В. Тебекин, П.А. Тебекин, А.А. Егорова // Транспортное дело России. — 2019. — №4. — С. 11-16.
22. Тебекин А.В. Направления развития прикладного менеджмента в постиндустриальную эпоху: часть 4. // Транспортное дело России. 2025, №2.
23. Тебекин А.В. Проекты в научно-техническом прогрессе и экономике. // Вестник Российской таможенной академии. 2015. № 2 (31). С. 109-115.
24. Тебекин А.В. Развитие направлений прикладного менеджмента в постиндустриальную эпоху: часть 1 - от А до И. // Журнал экономических исследований. 2024. Т. 10. № 5. С. 24-30.
25. Тебекин А.В. Развитие прикладного менеджмента в постиндустриальную эпоху: часть 3 - менеджмент от Н до Т. // Транспортное дело России. 2024. № 6. С. 62-69.
26. Тебекин А.В. Современный менеджмент: основные направления развития. // Вестник Московского университета им. С.Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление. – 2015. – № 1 (12). – С. 85-91.
27. Тебекин А.В. Теория менеджмента [Текст]: учебник / А. В. Тебекин. - Москва: КНОРУС, 2016. - 695 с.
28. Тебекин А.В. Управление персоналом [Текст]: учебник. - Москва: КНОРУС, 2017. - 623 с.
29. Тебекин А.В., Збировская Е.П., Тебекин П.А. Принципы прикладного менеджмента: реализация информационных технологий управления. // Вестник РГГУ. Серия: Экономика. Управление. Право. 2016. № 2 (4). С. 86-94.
30. Тебекин А.В., Кущ А.И., Ломакин О.Е. Развитие новой национальной модели устойчивого развития хозяйствующих субъектов: необходимость перехода от ESG к EMCESG. // Транспортное дело России. 2022. № 3. С. 8-16.
31. Тебекин А.В., Митропольская-Родионова Н.В., Хорева А.В. Анализ направлений совершенствования современных технологий управления при развитии прикладного менеджмента. // Вестник Московского финансово-юридического университета МФЮА. 2019. № 4. С. 147-159.
32. Тебекин А.В., Петров В.С. Анализ процессов трансформации основных положений эффективного менеджмента при движении общества от индустриальной к постиндустриальной экономике. // Стратегии бизнеса. 2018. № 12 (56). С. 3-12.
33. Тебекин А.В., Петров В.С., Тебекин П.А. Принципы прикладного менеджмента: стратегический менеджмент. // Транспортное дело России. 2015. № 3. С. 47-50.
34. Тебекин А.В., Тебекин П.А., Егорова А.А. Развитие прикладного менеджмента в постиндустриальную эпоху: часть 2 - от К до М. // Журнал экономических исследований. 2024. Т. 10. № 6. С. 37-48.

35. Тенденции развития менеджмента. <https://www.gd.ru/articles/12543-tendentsii-razvitiya-menеджмента>
36. Управление НИОКР: исследования, разработки, внедрение [Текст] / [Патон Б.Е., Рудич Ф.М., Кириллов-Угрюмов В.Г. и др.]; под ред. В.А. Трапезникова. - Москва: Экономика, 1979. - 221 с.
37. Цыпкин Ю. А., Иванов Н.И., Кокорев А.С., Фомин А.А. Прикладной менеджмент. - Москва: Научный консультант, 2024. - 440 с.
38. Шумков, М. А. Новые тенденции в развитии системы управления / М. А. Шумков. — Текст: непосредственный // Молодой ученый. — 2020. — № 15 (305). — С. 373-375.