

## **Дорогая Наталья Константиновна!**

Журнал «Подмножество», его авторы и его многочисленные читатели, а также Ваши воспитанники, сотрудники, коллеги, руководители сотен организаций, с которыми Вы работали, поздравляют Вас с 55-летием, желают Вам здоровья и благодарят Вас за Ваш бесценный труд в новой области.

Ваша основная задача – сохранение и развитие концептуального научно-технического направления. Это – культура М-графов, завод по производству концептуальных баз данных МАКС, программные продукты для ТЛКП. Это – десятки блестящих выпускников кафедры концептуального анализа и проектирования. Это – сотни теоретических и прикладных работ в разных областях знания и деятельности, сотни публикаций и выступлений.

Огромную работу Вы провели за рамками концептуального направления, из которых главная – это наукограды. Невозможно представить, как женщина, действуя в одиночку, смогла превратить исходную идею в широкое движение, получившее признание на всех уровнях и областях, участвовала в создании Союза наукоградов, способствовала созданию Федеральных законов РФ, Постановлений Правительства РФ, определивших статус наукоградов. Для многих наукоградов Н.К. Никитина со своими помощниками разработала детальные программы развития.

Спасибо Вам за всё!

– журнал «Подмножество», его авторы и читатели.

## Содержание

Никаноров С.П. Наша Наташа .....	3
Солнцев С.В. «Девочка-весна» .....	10
Зайцев К.К. Под руководством Н.К. Никитиной .....	15
Публикации Никитиной Натальи Константиновны .....	18

## Наша Наташа

### К 55-летию Натальи Константиновны Никитиной<sup>1</sup>

В 1972 году Наталья Константиновна поступила в Московский физико-технический институт и в 1978 г с отличием закончила его по специальности "Автоматизированные системы управления". К этому времени научно-техническое направление, позже названное «концептуальным», уже существовало 8 лет, накопило значительный опыт в исследовании и проектировании автоматизированных систем управления (АСУ).

### ЦНИПИАСС Госстроя СССР

В 1978 г. в ЦНИПИАСС Госстроя СССР нами был защищен перед Госкомиссией беспрецедентный Технический проект автоматизированной системы проектирования систем организационного управления в 7-ми томах, образованных 40-ка книгами (которые сейчас готовятся к изданию). В составе отдела, занимавшегося этим Техпроектом, уже работала группа физтехов, инициатива приглашения которых принадлежала выпускникам МФТИ С.Б. Чернышеву и С.В. Солнцеву. В числе приглашенных была и Наталья Константиновна.

Возникшая связь с Физтехом сыграла важную роль в становлении Концептуального направления. Достижения в программах, обрабатывавших родоструктурные схемы, концептуализация предметных областей, успешная работа кафедры, созданной в 1992 г. на Физтехе, – в значительной мере результат деятельности физтехов.

С 1978 г. по 1981 г. Н.К. Никитина работает в должности научного сотрудника вначале в секторе Концептуального анализа и проектирования, а затем – в отделе Информационного обеспечения АСУ.

В 1980 г. Н.К. Никитина в качестве инженера участвует в разработке программного обеспечения блока Документирования. Этот блок в составе АСП СОУ на основе операционализированной и функционализированной предметно интерпретированной концептуальной схемы формировал **рабочий** проект Системы организационного управления. Программные продукты этого блока на сдаточных испытаниях удовлетворяли всем предъявленным к ним требованиям.

Н.К. Никитина как специалист широкого профиля постоянно осваивает новые научные области. Сфера ее научных интересов лежит в области системных исследований, разработки и применения методов и средств концептуального анализа и проектирования

---

<sup>1</sup> Автор благодарит директора корпорации «МетаСинтез» Елену Константиновну Борисову за предоставленный ему материал.

различных аспектов социально-экономических систем. Н.К. Никитиной разработан новый математический аппарат графового представления родов структур, используемый при проектировании организационных систем, баз данных, разработке программ развития организаций, а также при реконструкции и экспликации теорий в различных областях знания: психологии, геологии, эзотерике и др.

### **ЦНИИпроект Госстроя СССР**

В 1977 г. Комитет народного контроля обратился в Центральный комитет КПСС с запиской, в которой обращалось внимание на то, что на вычислительные центры и разработку и внедрение АСУ уже затрачено 11 миллиардов рублей, что не принесло никакой реальной пользы. Рекомендовалось дальнейшее финансирование прекратить. Затем Минфин СССР и Госплан СССР обратились в Центральный комитет КПСС с заявлением, что многочисленные институты, лаборатории и кафедры, занимавшиеся исследованием, проектированием и внедрением АСУ, а также подразделения АСУ на заводах, в трестах и в отраслях неэффективны, они потребляют значительные суммы, между тем как эффективность автоматизированных организаций не растет.

Центральный комитет поддержал предложение, началась ликвидация созданной за 10 лет базы разработки и применения АСУ. Заметим, что именно в это время в США бурно развивались IBM и Microsoft...

В 1981 г. ЦНИПИАСС был ликвидирован, а на его базе Госстрой СССР создал новый институт – ЦНИИпроект, который должен был заниматься разработкой программы совершенствования проектно-сметного дела в стране.

В 1985 г. Н. К. Никитина защитила диссертацию на соискание ученой степени кандидата технических наук по автоматизации концептуального проектирования и создания банков данных по специальности "Автоматизированные системы управления и обработки информации". Ее диссертационная работа была посвящена разработке методических, математических и программных средств концептуального проектирования баз данных и, фактически, открыла новое научное направление в области создания банков данных.

Для Натальи Константиновны характерен быстрый профессиональный рост. Хотя в 1985 году она занимала должность младшего научного сотрудника, но успешно решала сложные теоретические и математические проблемы. В этом году завершалась заказная НИР, имевшая предметом теоретические основы управления строительным

проектированием. Группа под ее руководством, включавшая Игоря Анатольевича Крюкова и Захирджана Анваровича Кучкарова, разработала программный комплекс МАКС ( МАнипулирование Концептуальными Схемами) для ЭВМ СМ-4 в среде ОС РВ версия 2.1. или 3.0, позволявший проектировщику в диалоговом режиме выполнять операции над концептуальными схемами, представленными в родах структур. При разработке математического обеспечения МАКСа ею впервые предложена идея М-графа и разнообразие операций над терминами родовых структур. МАКС был принят в Государственный фонд алгоритмов и программ.

### **ЦНИИЭУС Госстроя СССР**

В 1987 г. по решению Заместителя председателя правительства, Председателя Госстроя СССР Ю.П. Баталина Сектор концептуального проектирования систем организационного управления ЦНИИпроекта, руководимый С.П. Никаноровым, был переведен в ЦНИИЭУС. Здесь на базе сектора был образован Отдел, состоящий из двух секторов. Первый сектор, занимавшийся концептуальным анализом и проектированием систем организационного управления, возглавил к.т.н. З.А. Кучкаров, а второй сектор, который должен был создавать компьютерные программы, поддерживающие обработку родоструктурных концептуальных схем и их теоретико-системной и предметной интерпретации, возглавила к.т.н. Н.К. Никитина.

Наряду с разработкой программ сектор Н.К. Никитиной вел прикладные исследования, значительное место среди которых занимало решение проблем развития наукоградов<sup>2</sup>. Она руководила темами "Концептуальный анализ состояния предприятий наукоградов и выработка предложений по управлению развитием производительных сил научно-технического профиля Московской области", "Исследования научно-технического потенциала предприятий наукоградов Московской области", "Инновационная атмосфера в России" и "Наукограды: проблемы и перспективы" в "underground report" "Научно-техническая и инновационная деятельность в России", "Концептуальный анализ проблем конверсии на предприятиях оборонного комплекса. Квалификация состояния конверсируемых предприятий г. Калининграда, г. Оболенска, г. Жуковского, г. Обнинска, г. Климовска", программ развития гг. Троицка и Красноармейска, Госпрограммы "Наукограды – социально-экономическому развитию Московской области в 1999-2001 гг." и других.

В 1991 г. Коллегия ВАК СССР присвоила ей ученое звание старшего научного сотрудника.

---

<sup>2</sup> Подробное описание этих работ см. в статье Е.А. Алексеевой в этом выпуске.

## **Научно-консалтинговая корпорация «МетаСинтез»**

Проводимая во второй половине 80-х годов руководством страны «перестройка», имевшая целью ограничение господства государства, и последовавшие за ней в начале 90-х годов «реформы», имевшие целью переход от социализма к капитализму, распад СССР привели к ослаблению, переориентации, а затем и к ликвидации государственных структур, в частности, Госстроя СССР.

ЦНИИЭУС, располагавший около 2000 сотрудников и имевший 12 отделений в союзных республиках, был вынужден производить сокращения и искать непрофильные заказы, вроде эффективности конверсии оборонных предприятий.

В этих условиях создание частных организаций как основной формы деятельности концептуального научно-технического направления было неизбежным.

Первой такой организацией явился Московский комплексный экспериментальный центр «Концепт», введенный в действие в 1991 году. Сотрудники «Концепта» совмещали свою работу с работой в быстро исчезающем ЦНИИЭУСе.

По образцу «Концепта» Н.К. Никитина совместно с С.П. Никаноровым учредили в 1992 г. вторую частную организацию, которой Наталья Константиновна дала имя Научно-консалтинговая корпорация «МетаСинтез» (имея в виду необходимость более широкого синтеза, чем синтез родов структур). В дальнейшем было создано еще несколько таких организаций. Для координации деятельности этих организаций была основана Ассоциация концептуального анализа и проектирования, президентом которой был избран С.П. Никаноров. В 1992 г. усилиями С.В. Солнцева при поддержке ректора МФТИ на факультете Радиотехники и кибернетики была основана кафедра Прикладных концептуальных методов, заведующими которой последовательно были Николай Васильевич Михайлов, затем – Наталья Константиновна Никитина и, наконец, Захирджан Анварович Кучкаров. Число лиц, какой-то период работавших в организациях концептуального направления вместе с числом выпускников кафедры (называемое «концептуальной диаспорой»), составляет около 300 человек.

Под научным руководством Н.К.Никитиной МетаСинтезом выполнено более ста договорных работ – научно-исследовательских, аналитических, проектных, – в областях информатизации, организации и управления капитальным строительством, конверсии, инновационной деятельности, развития наукоградов, технопарков и технополисов России, образования, в частности, дистанционного образования, социальной защиты населения, занятости населения, развития малого и среднего предпринимательства и совершенствования коммерческих организаций по заказам Минстроя РФ, Миннауки РФ, ФСЗ РФ, Администрации Московской области, Правительства г. Москвы и Московской

городской Думы, администраций городов России, Государственной инвестиционной корпорации, ряда коммерческих компаний и финансовых институтов.

Н. К. Никитина в 1995 являлась Со-Директором семинара НАТО "Научные города: сравнительное исследование структур и функций научно-технических растущих центров", который состоялся в марте 1995 в Ницце (Франция) и финансировался по решению Отделения НАТО Научной и Технической Политики/Приоритетной области Человеческих Ресурсов.

В 1991 г. Н.К. Никитина вместе с С.П. Никаноровым впервые ввели термин «наукоград» для обозначения городов, моноориентированных в научно-технической сфере и созданных специально для решения оборонных задач. Нашли причины возникновения их многочисленных проблем, построили объяснительную теорию. Создан и активно действует Союз развития Наукоградов России, а в Государственной Думе дожидается вторых слушаний законопроект «О статусе Наукограда РФ». В 1992 г. на основе выдвинутой Н.К. Никитиной концепции организации адресной социальной защиты населения была проведена структурная реорганизация органов социальной защиты Московской области и перестроена деятельность их сотрудников. В том же году проект был распространен по большинству городов области.

В 1993 г. МетаСинтезом был разработан проект дистанционного образования в России, а в 1996 г. – проект развития системы образования в Москве. В этом же году для Департамента труда и занятости Правительства Москвы разработаны концептуальные основы организации семейного бизнеса, выработаны рекомендации семьям, желающим заняться предпринимательством.

За 5 лет разработаны десятки организационных проектов коммерческих компаний, создано несколько крупных автоматизированных информационных систем, проведены исследования многочисленных проблем: от конверсии предприятий до содействия женской занятости и предпринимательству.

Практически, все специалисты МетаСинтеза – выпускники Московского физико-технического института и Московского государственного университета – ученики Н.К. Никитиной разных лет, а теперь сами преподаватели этих ВУЗов и воспитатели нового, совсем еще юного поколения студентов, которое уже проходит стажировку в корпорации МетаСинтез. Профессиональных аналитиков, методологов и консультантов в организационном управлении никто не готовит специально, поэтому воспроизводству и развитию коллектива МетаСинтез уделяет много времени и внимания.

#### **Педагогическая деятельность Н.К. Никитиной**

Педагогическую работу Н.К. Никитина ведет с 1985 г. В 1985-87 уч. годах она читала спецкурс по системному анализу в МФТИ. В 1987-90 уч. годах читает два оригинальных курса по методам и средствам методологии концептуального анализа и проектирования на факультете повышения квалификации МИРЭА. В 1989-93 уч. годах она являлась доцентом кафедры "Методика конкретных социологических исследований" Социологического факультета Московского Государственного Университета им. М.В. Ломоносова.

В 1992 г. на факультете Радиотехники и кибернетики МФТИ была создана кафедра Прикладных концептуальных методов, которую возглавил проф. Н.В. Михайлов. Н.К. Никитина на этой кафедре ведет курсы по компьютерным программам поддержки синтеза родов структур и другим концептуальным технологиям. С 1998 г. она – зам. заведующего кафедрой. Осуществляет научное руководство студентами и аспирантами при выполнении ими дипломных и диссертационных работ.

#### **Общественная деятельность Н.К. Никитиной**

Н.К. Никитина ведет обширную общественную работу.

С 1991 г. она являлась Вице-президентом, а с 1997 г. – членом правления Союза развития наукоградов России по научно-методической работе. В 1992 г. под ее руководством был подготовлен проект "Основы государственной политики сохранения и развития наукоградов России", который был одобрен на Парламентских слушаниях Верховного Совета РФ в марте 1993 г. С 1993 г. по настоящее время под ее научным руководством разработаны доклад Правительству РФ по проблеме сохранения и развития наукоградов, проект Государственной программы по развитию и поддержке научных городов России, предложения в Законопроект РФ "О статусе наукограда России". Ею проведены исследования процессов конверсии на научно-технических предприятиях наукоградов, а также по созданию на их основе технопарковых структур.

В 1995 г. Н. К. Никитина – член рабочей группы при Комитете по науке, культуре, образованию, здравоохранению и экологии Совета Федерации Федерального Собрания РФ, затем – член рабочей группы по подготовке Федерального закона "О статусе наукограда Российской Федерации" при Комитете по образованию и науке Государственной Думы РФ, внештатный помощник депутата Московской городской Думы, координатора по вопросам образования А. В. Горошко по вопросам управления и законотворческой деятельности.

Н.К. Никитина является одним из инициаторов создания Дома Женщины, его Вице-президентом.

В 1997 г. Н.К. Никитина приняла участие в разработке проекта Концепции Московской Программы Общественного развития до 2000 года

В 1997 г. Н.К. Никитина возглавила проект "Кругосветное плавание под российским флагом" Федора Конюхова – выдающегося российского путешественника и первопроходца. Основными задачами проекта были демонстрация миру силы духа, умения и талант российских людей. Имелось в виду, что это позволит предоставить путевки в жизнь десяткам инновационных проектов российских людей и компаний в научно-технической, образовательной, культурной, социальной сферах, привлечь отечественные и зарубежные инвестиции к их осуществлению; использовать народную дипломатию для раскрытия образа России во всем мире как страны людей знающих, творящих и верящих, занятых созидательным трудом; провести научные исследования космоса, океана и атмосферы в интересах российской науки; содействовать распространению концептуального мышления и духовного мировоззрения.

В последнее время к деятельности Н.К. Никитиной и возглавляемой ею Корпорации МетаСинтез проявляют интерес представители средств массовой информации.

Так, в 1997 г. Н.К. Никитина приняла участие в телемарафоне, посвященном 850-летию Москвы на канале МТК. В этом же году она стала участницей двух программ "Ну и денек" на канале ТВ-Центр, посвященных проблемам женской занятости и организации семейного бизнеса.

Кроме того, с 1997 Н.К. Никитина выступает в качестве постоянного эксперта в программе "12 решительных женщин", транслируемой на канале ТВ-Центр.

Она организует ралли и марафоны по Наукоградам.

**Отличия, награды (премии), звания, членства в профессиональных обществах**

Общественная деятельность: Член Правления Союза развития наукоградов. Союз является общественной организацией и объединяет научные центры России.

Член Ассоциации концептуального проектирования

Член Ассоциации Роснет (национальной секции Ассоциации по управлению проектами) – в 90-е годы

Член-корреспондент Международной академии информатизации Отделение "Общественная информация и общественное развитие"

Вице-президент Московского Дома Женщины.

Медаль "В память 850-летия МОСКВЫ".

## «Девочка-весна»

О Наташе Никитиной писать легко – в памяти очень много добрых воспоминаний о событиях, эпизодах, отдельных бытовых и деловых ситуациях.

Как-то весной мы бежали через прозрачные московские дворики домой к её родителям, и одна из бабушек, мирно беседовавших на лавочке, воскликнула: «Ой, какая красивая девочка!», а остальные – проводили её молча завистливым взглядом. Наташе было немножко за 20, на ней были белые туфли на высоком каблуке и короткое цветастое платье. Когда мы с ней познакомились в начале 70-х, в институтские годы, она была именно таким эфирным созданием, – существом лёгким и светлым, окружённым всеобщей симпатией и любовью.

На мой первый гонорар в валюте от перевода в Америке ещё студенческой статьи из научного журнала мы купили в «Берёзке» моднющие итальянские сапоги, в которых немного позже Наташа ставила задачи перед комсомольцами Физтеха на Комсомольской конференции института, как освобождённый Секретарь институтского Комитета ВЛКСМ с правами райкома.

Наташа очень любила свой первый автомобиль, «белый лимузин “Жигули”», который остался ей в наследство после раннего и неожиданного ухода из жизни её любимого отца, Константина Константиновича. Помню, как на Азовском море, подыскивая участок для ночлега на берегу, она, рискуя, и с видимым удовольствием, спустилась по склону скалы на своём «лимузине», а утром выехала обратно и от восторга закричала наверху с видом победителя!

Запомнилась схема её первого программного комплекса «МАКС», начерченная на миллиметровке во всю стену, длиной 7 (семь) метров, на нашей кухне в квартирке на Чистопрудном бульваре, где днями и ночами заседала команда творцов этого чуда, с нею во главе, в составе Крюкова и Кучкарова.

Как-то утром поехали на работу из центра в Черёмушки на машине (обычно ездили на метро). Как на грех, на Ленинском проспекте спустило колесо. Я выскочил, стал торопливо крутить гайки. Наташа вышла, закурила и говорит: «Опаздывали, опаздываем и будем опаздывать! Не психуй!». Быстро всё сделали, доехали и успели на последних минутах.

В начале 80-х Наташа работала над диссертацией. Летом, в выходные выезжали работать загород, брали корзину продуктов, старенький коврик и загорали, пока не было дождя. Наташа нашла в Подмосковье, на южном направлении, большую пустую поляну с

сеткой аккуратных асфальтовых дорожек, которые никуда не вели. Там родились ГПРС, М-граф и некоторые РС-операции. Годы спустя, на этом самом месте, которое уже называлось Щербинским кладбищем, похоронили моего отца, а потом и мать. Я часто туда приезжаю, и грустные воспоминания переплетаются со светлыми.

Вообще, вспоминается много хорошего, – всего не перескажешь.

\*\*\*

Когда пишу эти заметки, – за окном из почек на деревьях вылезают зелёные листья, солнце светит по-летнему уже месяц, снег растаял и в Сибири половодье. Короче, – весна! Как всегда, и независимо от нашего настроения, возраста и политических убеждений! Не случайно день рождения Никитиной весной, она родилась и живет, как весеннее явление природы – «Девочка-Весна»!

Сейчас, по прошествии лет, я более-менее понимаю, насколько хорошо воспитаны в ней **ключевые жизненные принципы**, помогающие и оставаться в этом светлом образе, и выходить из трудных жизненных ситуаций. Эти принципы достаточно важны, чтобы о них рассказать, тем более что они делают честь их обладателю.

Первая группа таких принципов, – **минимальные принципы достойного человека**. Они – «железные», неоспоримые, поэтому никогда не обсуждались: *быть трудоспособным, не преступать закон, иметь высшее образование и жить с оптимизмом*, как бы сейчас сказали – «на позитиве».

Впрочем, эти принципы были вполне естественны для большинства детей из интеллигентных семей второй половины прошлого века в нашей стране. (Любопытно, насколько сегодня эти принципы уже не кажутся нам ни естественными, ни легко исполнимыми, – и интеллигентам, и даже богачам!)

В те годы вполне естественными были весёлые коллективные выезды зимой на лыжах в лес, летом – на байдарках по рекам, в межсезонье – групповые походы на один-два дня, с кострами и песнями под гитару. В этих мероприятиях Наташа была в первых рядах, по приглашению своей знакомой организовала у неё дома зимнюю лыжную базу для всех нас, участников. И каждое лето – заслуженный отдых на море у бабушки в Феодосии (Наташин дед получил этот участок от Советской власти к пенсии, – он был Главврачом Севморпути). Так что ни за здоровьем, ни за трудоспособностью следить особо не надо было, они и так незаметно подкреплялись.

Что касается законопослушания, то здесь тоже всё было абсолютно естественно, так как закон и мораль для нас в ту пору были почти неразличимы.

Образование для москвички, да, конечно, можно было выбирать, но у Наташи запросы были наивысшие: МГУ или Физтех, хотя для девочек последний был особенно труден. Поэтому и Физтех!

А насчёт оптимизма... Я думаю, что хорошее воспитание включает в себя если не смирение, то сдержанность, а оттачивать её на неотёсанных физтехах было, к сожалению, неизбежно! Плюс ко всему – Наташины природная незлобивость и врождённое чувство юмора, а в сумме получается чистый «позитив»! Но главное, конечно, то, что впереди была вся жизнь, и она представлялась, как непрерывное торжественное восхождение к неким высотам! Тогда даже не особенно было важно, – к каким.

\*\*\*

Нетривиальными являются вторая и третья группы Наташиных жизненных принципов.

Разумеется, здесь излагаются мои впечатления по этой вполне личной теме, Наташа, наверное, высказалась бы иначе. Я не пытаюсь объяснить, тем более концептуализировать Никитину Н. К. Важно, – какое впечатление производят её поступки. А продуктивность и общезначимость этих впечатлений мне представляется достаточными, чтобы их изложить.

Итак, вторая группа жизненных принципов, которые, по моим представлениям, Наташа демонстрирует своей жизнью, а не заявлениями, – это **необходимые условия успеха**: *много работать, в профессии быть хорошим специалистом, надёжно дружить, беречь своих людей, ценить то, что имеешь, и, главное, следовать английской речёвке: «Лучший путь к успеху есть успех!».*

Эта формула, как мне представляется, – центральный пункт жизненной тактики Н.К.: двигаться от одного успеха к другому, используя все благоприобретения предыдущего. Образно говоря терминами аналмеха, её жизнь – это **мировая линия по градиенту успеха!**

Её жизненным устремлением было достойно войти в мир науки, учёных, больших дел. По её словам, она с детства представляла себя, выступающей в длинном чёрном платье на большом учёном совете (как мама, Алла Петровна), среди ермолок, бород, пиджаков, с научным докладом, вызывающем оживление среди учёных мужей.

Наверное, поэтому ею был выбран Физтех, как самый научный среди ВУЗов.

Наверное, поэтому была выбрана и его замечательная многотиражная газета «За науку», которая давала возможность от имени газеты общаться с известными учёными, брать интервью у крупных (а тогда ещё секретных) организаторов науки и техники, соприкасаться с миром большой науки.

И, наверное, поэтому Наташе легко было попасть под обаяние идей Никаноровской научной школы, и сменить в середине учёбы химическую специальность на управленческую, – ведь уважаемые ею люди говорили, что здесь рождается действительно новое направление науки и техники. Она сделала этот выбор один раз и на всю жизнь! И стала вначале ярой сторонницей и ученицей, а потом участником и опорой Концептуального направления.

\*\*\*

Однако есть и более фундаментальные идеи, ещё менее явные, но определяющие иногда и действия людей, и их судьбу.

Если первые принципы были, скорее всего, воспитаны семьёй, вторые являлись продуктом Наташиного самовоспитания, то традиции, разумеется, были впитаны из среды, из того социального слоя, в котором семья Никитиных существовала и развивалась, общалась, работала, обменивалась новостями, формировала взгляды и оттачивала формулировки.

Надо помнить, что поколение Наташиных родителей победило в Великой войне, восстановило страну после разрухи, запустило Гагарина в космос и с воодушевлением строило новый прекрасный мир на 1\6 части суши в условиях «холодного» противостояния с Западом.

Круг общения Наташиных родителей, какой я его помню с 1975 г., состоял, в основном, из учёных, инженеров и немножко из родни. Этот круг был широк, включал в себя десятки активных деятелей академической и отраслевой науки и техники, не только геологического профиля, как из Москвы, так и других городов России, Украины, Казахстана и других республик бывшего СССР, много иностранных ученых. Он был активен, люди были профессионально и духовно близки, просты в общении, они приходили в дом Никитиных-старших часто, почти ежедневно, и это был нормальный повседневный образ существования Аллы Петровны и Константина Константиновича Никитиных, и их дочерей Наташи и Алёны. По общему мнению, Константин Константинович был душой этого дома, был организатором праздников, пикников, просто встреч за чашкой чая. Многие нуждались в подключении к этому источнику позитивной энергии и получали необходимую подпитку – кто советом, кто делом, а кто-то просто куском хлеба и, пусть и временной, – крышей над головой. Благодаря такой своевременной помощи некоторые друзья дома Никитиных смогли добиться больших успехов и состоялись в своих научных судьбах.

А девочкам, – достаточно было просто присутствовать при этом «душеплавильном» производстве, чтобы уже не учить житейские премудрости по книжкам. Так и

сформировались эти принципы, которые можно назвать традиционалистскими (Н.Никитина же недаром Константиновна, – то есть дочь «постоянства и неизменности!»), потому что они, прежде всего, предписывают: не изменять традиции своей семьи и её друзей! То есть: *не предавать общее дело, служить ему ответственно, держать слово, исполнять долг, хранить секреты, беречь репутацию, а также лично участвовать в политике, расти в социальном статусе, копить влияние и владение.*

Это принципы для большой жизни, и они «включились» у Натальи Константиновны после получения пропуска в науку в виде кандидатского диплома и появления ощущения внутренней независимости. В перестройку и «лихие 90-е», – свободный бизнесполёт на крыльях самопального «МетаСинтеза», увлечение феминизмом и эзотерикой, работа с Госдумой, Правительством Москвы, наукоградами, публикация статей и монографий, воспитание и обучение подрастающих физтехов, – этапы большого пути поисков и находок, и все они, как мне представляется, – осуществлялись под сенью именно традиционалистского подхода к жизненным обстоятельствам, характерного для элитарных людей, несущих в себе признаки аристократизма.

\*\*\*

Что же, в канун юбилея Натальи Константиновны хочу пожелать ей воплощения её надежд и намерений, мира в душе и гармонии с окружающим миром, к познанию которого она так устремлена.

## **Под руководством Н.К. Никитиной**

Мне довелось участвовать в работах, выполнявшихся под руководством Н.К. Никитиной с 1998 по 2001 год. Как организатора и научного руководителя работ ее характеризуют ясное понимание решаемых проблем, оригинальность подходов к их решению, смелость и решительность в достижении поставленных задач, что и обусловило успешное выполнение работ.

При решении задач государственного и муниципального управления Наталья Константиновна неизменно проявляла целостное видение предметной области и системный подход в проектировании систем организационного управления (далее - СОУ), что позволяло полноценно учитывать интересы и цели различных субъектов государственной власти и вырабатывать эффективные решения проблем государственного масштаба. Большую роль в этом сыграли ее широкая эрудированность, опыт, способность интенсивно работать длительное время.

Работы, выполненные под руководством Натальи Константиновны можно условно разделить на три группы: проектирование СОУ в крупных коммерческих организациях, решение проблем гос. управления и развитие технологий автоматизации процессов управления в организациях. Приведу несколько примеров таких работ.

### **Оптимизация функциональной и организационной структур холдинга, действующего в сфере оказания услуг**

Упомянутый холдинг добился значительных успехов на занимаемом рынке, однако столкнулся с проблемой роста. Существовавшая организационная структура перестала соответствовать решаемым задачам, что сказалось на финансовых результатах. Новые вложения в развитие основной деятельности, привлечение новых квалифицированных кадров не решали проблему.

Решением стало перераспределение структуры и функций центрального офиса и компаний холдинга, их оптимизация, что позволило разгрузить низовой уровень управления от несвойственных задач, определить функционал среднего уровня, требовавший усиления кадрами, устранить функциональные дублирования и пропуски. Была разработана соответствующая регламентирующая документация.

От Н.К. Никитиной эта работа потребовала не столько умения поставить и выполнить задачу по оптимизации СОУ, сколько способности **донести замысел решения проблемы**

до руководства и владельцев холдинга, убедить их в необходимости реализации предложенных решений, что усугублялось предварительным негативным опытом взаимодействия с другими консультантами. Результаты работы были приняты холдингом, обеспечив в дальнейшем его успешное развитие.

### **Разработка программ развития муниципальных образований как наукоградов**

Ко времени моего включения в работы указанного типа теория научных моногородов в целом была уже проработана, была проведена разработка необходимых законодательных и подзаконных актов. Однако непосредственно при разработке программ развития городов проявлялись такие проблемы, как неопределенность интересов разных уровней государственной власти и муниципалитетов, отсутствие ясного понимания текущего состояния научно-производственных комплексов городов (далее - НПК), перспектив их развития, а также принципов совместной реализации указанных интересов на базе НПК. Разобщенность, замкнутость и неготовность предприятий НПК действовать в новых условиях и слабость муниципальных властей усугубляли эти проблемы.

В данных условиях важнейшую роль сыграло умение Натальи Константиновны составить целостное видение комплекса взаимосвязанных проблем, организовать сбор и комплексирование идей по их решению от субъектов-участников, умение найти интегральное решение, обеспечивающее реализацию интересов и воплощенное в взаимоувязанном комплексе мероприятий, обеспечить компромисс заинтересованных субъектов.

На основе разработанных программ статус наукограда получили поселок Кольцово Новосибирской области, такие города Московской области как Черноголовка, Троицк, Дубна, Жуковский и другие.

### **Анализ и сравнение функциональности корпоративных информационных систем и выбор среди них системы, решающей проблемы заказчика**

Неотъемлемой частью системы управления в средних и крупных предприятиях является корпоративная информационная система (далее - КИС). На рынке существует множество КИС, но их заявленная функциональность часто не соответствует реальной, кроме того, разработчики КИС не являются специалистами по управлению. Поэтому не любая КИС может решить управленческие проблемы заказчика.

Решением является анализ проблем заказчика, анализ функциональности и технологичности информационных систем, и их сопоставление. Тогда появляется возможность отбора КИС, которые потенциально способны служить решением

управленческих проблем, что позволяет заказчику осознанно и обоснованно выбирать информационную систему.

Наталья Константиновна выступила в роли научного руководителя разработки интеллектуального инструментария для данного класса работ. Были выработаны необходимые концептуальные схемы, сформулирован подход, методы анализа и оценки, формы документов.

С использованием этого инструментария выполнялись работы по подбору КИС, аудиту их внедрения (например, в ТНК-ВР), по выработке рекомендаций разработчикам КИС по развитию и продвижению их продуктов на рынок (для АйТи, SAP и других).

————— o —————

Упомянутые работы составляют лишь небольшую часть от общего числа выполненных Н.К. Никитиной. Она проявила себя в них не только как грамотный теоретик, но и обеспечила воплощение теорий в практике, создание реальных результатов для потребителя.

Масштабные работы не выполнимы без квалифицированного сплоченного коллектива. Наталья Константиновна не только сама выступила учителем десятков учеников, но и обеспечила дальнейшее воспроизводство кадров (ученики учеников). Ее лидерские качества и умение зажечь идей, сплотить коллектив – несомненны.

В этот, юбилейный для нее, год хочется отметить ее значимый вклад в развитие экономики страны, поблагодарить за то, что уже много лет она является примером для своих учеников.

## Публикации Никитиной Натальи Константиновны

*Аламдарова М. Р., Егоров Б. Б., Комарова М. И., Малиновская Е. В., Никаноров С. П., Никитина Н. К., Персиц Д. Б., Солнцев С. В., Тищенко А. В.* **Способ представления структуры данных общесистемного информационного обеспечения комплекса АСУ строительного министерства / ЦНИПИАСС Госстроя СССР.** – М., 1980. – 12 с. – Деп. в ЦИНИС Госстроя СССР 02.04.80, № 1893. – БУДР. 1980. – Вып. 4.

*Никитина Н. К., Персиц Д. Б., Солнцев С. В., Тищенко А. В.* **Теоретические основы и математические средства описания структуры данных в техническом проекте общесистемного информационного обеспечения комплекса АСУ министерства.** – М., 1980. – Деп. в ЦИНИС Госстроя СССР, 1980, № 1890. – БУДР. 1980. – Вып. 4.

*Никитина Н. К.* **Вариант операции декомпозиции М-графа // Тр. VIII конф. молодых ученых, Долгопрудный, 25 марта – 7 апреля 1983 г. / МФТИ.** – М., 1983. – С. 67-72. – Деп. в ВИНТИ 01.11.83, № 5927-83Деп.

*Никитина Н. К.* **Разработка и исследование методов и средств автоматизированного синтеза баз данных на концептуальном уровне: Автореф. дис... канд. техн. наук: 05.13.06 / МФТИ.** – М., 1984. – 24 с.

*Комаров В. Г., Крюков И. А., Кучкаров З. А., Никитина Н. К.* **Интерактивная система проектирования концептуальных описаний сложных объектов // Моделирование и оптимизация информационных процессов в развитом социалистическом обществе (Системный анализ и моделирование): Сб. тез. докл. науч.-метод. конф., Новосибирск, 25-27 ноября 1985 г. / ИИФФ СО АН СССР.** – Новосибирск, 1985. – С. 222-223.

*Комаров В. Г., Крюков И. А., Кучкаров З. А., Никитина Н. К.* **Интерактивная система синтеза концептуальных схем // Интеллектуальные системы и имитация: Сб. тез. докл. 6-й науч.-метод. конф., Новосибирск, 28-30 октября 1985 г. / СО АН СССР.** – Новосибирск, 1985. – С. 145-146.

*Никитина Н. К.* **Логико-математические средства проектирования сложных структур // Математические методы управления и обработки информации: Междувед. сб. / МФТИ.** – М., 1985. – С. 67-72.

*Никитина Н. К.* **Метод автоматизированного проектирования концептуального уровня базы данных** // Проблемы создания и применения диалоговых информационных систем в автоматизированных системах организационного управления: Материалы Всесоюз. конф. — Таллин: Валгус, 1985. — Ч. 2. — С. 189-193.

*Никитина Н. К.* **Подход к проектированию информационного обеспечения САПР на основе понятия сложности** // Опыт создания и внедрения методов и средств проектирования и расчета динамических систем и процессов с учетом показателя сложности: Сб. тез. докл. науч.-техн. конф. — М., 1985. — С. 77-78.

*Никитина Н. К., Цфасман М. А.* **Аппаратные средства проектирования концептуальных описаний сложных объектов** // Моделирование и оптимизация информационных процессов в развитом социалистическом обществе (Системный анализ и моделирование): Сб. тез. докл. науч.-метод. конф., Новосибирск, 25-27 ноября 1985 г. / ИИФФ СО АН СССР. — Новосибирск, 1985. — С. 36-37.

*Никаноров С. П., Кучкаров З. А., Никитина Н. К., Крюков И. А., Комаров В. Г.* **Система автоматизированного проектирования концептуального уровня баз данных (МАКС)** / ЦИФ РосФАП. — ВНИЦентр, № ГР 50860001030. — М., 1986. — 340 с.

*Крюков И. А., Никитина Н. К.* **Способ представления аксиоматических теорий в интеллектуальных системах** // Проблемы развития и освоения интеллектуальных систем: Сб. тез. докл. и сообщ. к Всесоюз. конф., Новосибирск, 11-13 ноября 1986 г. — Новосибирск, 1986. — Секция II. — С. 72-74.

*Кучкаров З. А., Никитина Н. К.* **Концептуальные и математические средства автоматизированного создания адаптируемых баз данных и требования к программным средствам** // Концептуальное проектирование банков данных: Материалы семинара / МДНТП им. Ф. Э. Дзержинского. — М., 1986. — С. 136-138.

*Кучкаров З. А., Никитина Н. К.* **Некоторые принципы создания концептуальных баз данных** // Проблемы развития и освоения интеллектуальных систем: Сб. тез. докл. и сообщ. к Всесоюз. конф., Новосибирск, 11-13 ноября 1986 г. — Новосибирск, 1986. — Секция II. — С. 77-79.

*Кучкаров З. А., Никитина Н. К.* **Принципы и требования к разработке систем управления концептуальной базой данных** // Вопросы специального машиностроения. – Сер. 5. Экономика и организация производства. Автоматизированные системы управления и выч. техника. / ЦНИИНТИ. – М., 1986. – Вып. 3(49)-4(50). – С. 22-24.

*Никитина Н. К., Ивановский И. В.* **Опыт создания и внедрения системы организационного управления** // Методология освоения интеллектуальных систем и вычислительной техники: Сб. тез. докл. и сообщ. II Всесоюз. конф. по проблемам интеллектуальных систем, Новосибирск, 9-11 декабря 1987 г. – Новосибирск, 1987. – С. 206-208.

*Никитина Н. К., Комаров В. Г., Федоров И. В.* **Разработка базы данных для принятия технических и организационных решений при проектировании сложных технических систем** // Методы математического моделирования и обработки информации: Междувед. сб. / МФТИ. – М., 1987. – С. 52-56.

*Кучкаров З. А., Никитина Н. К.* **КОНЦЕПТ – система автоматизированного проектирования и создания СУБД с концептуальным уровнем описания данных** // Образное представление данных в управлении и научных исследованиях: Сб. тез. докл. Всесоюз. конф., Грозный, 13-15 октября 1987 г. / НТО им. Вавилова. – Грозный, 1987.

*Кучкаров З. А., Никитина Н. К.* **Концептуальное проектирование как метод обеспечения гибкости автоматизированных информационных систем** // Методы математического моделирования и обработки информации: Междувед. сб. / МФТИ. – М., 1987. – С. 41-46.

*Кучкаров З. А., Никитина Н. К.* **САПР “Постулятор” – автоматизированная технология концептуального проектирования** // Психологическая наука и практика: Сб. тез. докл. и сообщ. к Всесоюз. конф., Новосибирск, 17-19 июня 1987 г. – Новосибирск, 1987. – С. 128-129.

*Ладенко И. С., Никаноров С. П., Никитина Н. К., Розов Н. С.* **Методическое программирование научного исследования (языки и процедуры системного описания сложных объектов)**: Метод. указания / НГУ. – Новосибирск, 1987. – 37 с.

*Никитина Н. К.* **Математические средства автоматизированного концептуального проектирования систем организационного управления** // Сб. тез. докл. Всесоюз. конф. по автоматизации проектирования систем планирования и управления, Звенигород, 26-28 октября 1987 г. — М., 1987. — С. 209-211.

*Никитина Н. К., Федоров И. В.* **Обеспечение целостности данных в информационных системах** // Психологическая наука и практика: Сб. тез. докл. и сообщ. к Всесоюз. конф., Новосибирск, 17-19 июня 1987 г. — Новосибирск, 1987. — С. 143-144.

*Никитина Н. К., Ивановский И. В.* **Разработка системы организационного управления проектированием сложных технических систем** // Распределенные информационно-управляющие системы: Сб. тез. сообщ. V Всесоюз. конф. по проблемам управления развитием систем. — Саратов: Изд-во Саратов. ун-та, 1988. — С. 211.

*Никитина Н. К., Крюков И. А., Никитина Е. К.* **Исследование и разработка формального представления ограничений на область интерпретации концептуальной модели базы данных** // Тр. XIII конф. молодых ученых, Долгопрудный, 28 марта — 9 апреля 1988 г. / МФТИ. — М., 1988. — Ч. 1. — С. 95-98. — Деп. в ВИНТИ, № 6742-В88.

*Никитина Н. К.* **О расширении функциональных возможностей при манипулировании родами структур** // Математические методы обработки информации и управления: Междувед. сб. / МФТИ. — М., 1988. — С. 42-46.

*Никитина Н. К.* **Состояние и проблемы разработки математического аппарата концептуального проектирования** // Междунар. семинар и рабочее совещ. по обучающим программам и САПР в обл. архитектуры и строительства. — М., 1988.

*Никитина Н. К., Борисова Е. К., Федоров И. В.* **Исследование специального класса бинарных отношений** // Моделирование процессов управления и обработки информации: Междувед. сб. / МФТИ. — М., 1989. — С. 94-102.

*Никитина Н. К., Борисова Е. К.* **Разнообразие аксиоматических теорий сложных многоосновных классификаций** // Моделирование процессов управления и обработки информации: Междувед. сб. / МФТИ. — М., 1989. — С. 77-82.

*Никаноров С. П., Никитина Н. К., Ивановский И. В., Федоров И. В.* **Представление знаний при испытаниях искусственных систем //** Формы представления знаний и творческое мышление: Сб. тез. докл. и сообщ. к Всесоюз. семинару, Новосибирск, 3-5 октября 1989 г. – Новосибирск, 1989. – Ч. 1. – С. 209-213.

*Ивановский И. В., Никитина Н. К.* **Метод построения программы развития организации, основанный на снижении требований, предъявляемых ее идеалом //** Моделирование процессов управления и обработки информации: Междувед. сб. / МФТИ. – М., 1989. – С. 87-93.

*Ивановский И. В., Никитина Н. К.* **Методические рекомендации по внедрению и использованию системы согласования организационно-технических решений в процессе исследований и проектирования /** ЦНИИЭУС Госстроя СССР. – М., 1989. – 52 с.

*Никитина Н. К., Федоров И. В., Никитина Е. К., Комаров В. Г.* **Экспликация реляционной алгебры в аппарате графового представления родов структур //** Формы представления знаний и творческое мышление: Сб. тез. докл. и сообщ. к Всесоюз. семинару, Новосибирск, 3-5 октября 1989 г. – Новосибирск, 1989. – Ч. 1. – С. 94-97.

*Никитина Н. К., Комаров В. Г.* **Концептуальное проектирование систем общения //** Организация и управление: Сб. тез. докл. Всесоюз. науч.-теорет. конф., Минск, 13-15 ноября 1989 г. – Минск, 1989. – Секция 3. – С. 115-116.

*Никитина Н. К., Комаров В. Г.* **Способ автоматизированного построения документальных форм по концептуальной модели предметной области //** Формы представления знаний и творческое мышление: Сб. тез. докл. и сообщ. к Всесоюз. семинару, Новосибирск, 3-5 октября 1989 г. – Новосибирск, 1989. – Ч. 1. – С. 197-199.

*Никаноров С. П., Кучкаров З. А., Никитина Н. К.* **Разработка системы понятий, описывающих развитие технических систем //** Проблемы и перспективы математизации и компьютеризации геологии: Материалы симпоз., ноябрь 1986 г. / Моск. об-во испытателей природы. – М.: Наука, 1989. – С. 44-49.

*Никитина Н. К., Кучкаров З. А.* **Синтез системы управления развитием технических систем** // Проблемы и перспективы математизации и компьютеризации геологии: Материалы симпоз., ноябрь 1986 г. / Моск. об-во испытателей природы. — М.: Наука, 1989. — С. 50-56.

*Никаноров С. П., Никитина Н. К.* **О возможностях использования метода КП СОУ при совершенствовании организации управления реализацией Государственной программы строительства и реконструкции автомобильных дорог в Нечерноземной зоне РСФСР** // Концептуальное проектирование систем организационного управления (КП СОУ) и его применение в капитальном строительстве: Сб. науч. тр. / ЦНИИЭУС Госстроя СССР. — М., 1989. — С. 128-143.

*Никитина Н. К., Никитина Е. К.* **Об алгоритмическом построении аксиоматических теорий сложных многоаспектных классификаций** // Формы представления знаний и творческое мышление: Сб. тез. докл. и сообщ. к Всесоюз. семинару, Новосибирск, 3-5 октября 1989 г. — Новосибирск, 1989. — Ч. 1. — С. 117-119.

*Никитина Н. К.* **Технологическая линия концептуального проектирования систем организационного управления** // Концептуальное проектирование систем организационного управления (КП СОУ) и его применение в капитальном строительстве: Сб. науч. тр. / ЦНИИЭУС Госстроя СССР. — М., 1989. — С. 43-60.

*Никитина Н. К.* **Технологическая линия концептуального проектирования систем организационного управления в строительстве** // Организация и управление строительством: Сб. тез. докл. рабочего совещ. Междунар. Совета по науч. исследованиям и обмену опытом в обл. строительства, Москва, 20-24 ноября 1989 г. / ЦНИИЭУС. — М., 1989. — С. 54-55.

*Никитина Н. К.* **Формально-логические средства и технологическая линия концептуального проектирования систем организационного управления: современное состояние и проблемы** // Организация и управление: Сб. тез. докл. Всесоюз. науч.-теорет. конф., Минск, 13-15 ноября 1989 г. — Минск, 1989. — Секция 6. — С. 33-35.

*Никитина Н. К., Федоров И. В.* **Концептуальное проектирование баз знаний для решения задач организационного управления** // Организация и управление: Сб. тез. докл. Всесоюз. науч.-теорет. конф., Минск, 13-15 ноября 1989 г. — Минск, 1989. — Секция 6. — С. 82-84.

*Никитина Н. К., Федоров И. В., Петрище А. С., Белоцерковская Е. Б.* **Введение в формальную теорию статического психологического поля К. Левина** // Освоение и концептуальное проектирование интеллектуальных систем: Сб. тез. докл. и сообщ. науч. конф., Москва, 21-27 апреля 1990 г. — М., 1990. — Ч. I. — С. 176-179.

*Бельфор Г. Е., Никитина Н. К., Федоров И. В., Худорожков А. А.* **Об одном подходе к построению системы управления проектированием сложных технических комплексов** // Моделирование процессов обработки информации и управления: Междувед. сб. / МФТИ. — М., 1990. — С. 49-55.

*Бельфор Г. Е., Никитина Н. К., Федоров И. В., Худорожков А. А.* **Структуризация процесса проектирования перспективного бортового оборудования с использованием концептуальных схем** // Освоение и концептуальное проектирование интеллектуальных систем: Сб. тез. докл. и сообщ. науч. конф., Москва, 21-27 апреля 1990 г. — М., 1990. — Ч. II. — С. 95-98.

*Никитина Н. К., Федоров В. В., Борисова Е. К.* **Концептуализация процессов наблюдения и применение ее результатов** // Освоение и концептуальное проектирование интеллектуальных систем: Сб. тез. докл. и сообщ. науч. конф., Москва, 21-27 апреля 1990 г. — М., 1990. — Ч. II. — С. 15-17.

*Никитина Н. К., Федоров И. В., Борисова Е. К.* **Построение теории и системы управления наблюдением** // Моделирование процессов обработки информации и управления: Междувед. сб. / МФТИ. — М., 1990. — С. 31-37.

*Ивановский И. В., Никитина Н. К., Федоров И. В.* **Построение формальной аксиоматической теории психологической концепции бихевиоризма Дж. Уотсона** // Освоение и концептуальное проектирование интеллектуальных систем: Сб. тез. докл. и сообщ. науч. конф., Москва, 21-27 апреля 1990 г. — М., 1990. — Ч. I. — С. 173-176.

*Никитина Н. К.* **Гибкое автоматизированное производство интеллектуальной концептоемкой продукции** // Освоение и концептуальное проектирование интеллектуальных систем: Сб. тез. докл. и сообщ. науч. конф., Москва, 21-27 апреля 1990 г. – М., 1990. – Ч. I. – С. 59-62.

*Никитина Н. К.* **Развитие математических средств концептотехники** // Освоение и концептуальное проектирование интеллектуальных систем: Сб. тез. докл. и сообщ. науч. конф., Москва, 21-27 апреля 1990 г. – М., 1990. – Ч. I. – С. 46-49.

*Никитина Н. К., Постников В. В.* **Развитие языка родоструктурной экспликации предметных областей** // Освоение и концептуальное проектирование интеллектуальных систем: Сб. тез. докл. и сообщ. науч. конф., Москва, 21-27 апреля 1990 г. – М., 1990. – Ч. I. – С. 70-73.

*Никитина Н. К., Федоров И. В.* **Исследования проблемы поддержания целостности баз данных** // Интеллектуальные системы и информатика: Сб. – Новосибирск, 1990.

*Никитина Н. К., Шеленков Г. А.* **Построение разнообразия динамических систем для задач управления** // Освоение и концептуальное проектирование интеллектуальных систем: Сб. тез. докл. и сообщ. науч. конф., Москва, 21-27 апреля 1990 г. – М., 1990. – Ч. I. – С. 95-97.

*Никитина Н. К., Шеленков Г. А.* **Разработка и исследование концептуальных моделей динамических систем** // Моделирование процессов обработки информации и управления: Междувед. сб. / МФТИ. – М., 1990. – С. 56-61.

*Никитина Н. К., Федоров И. В., Борисова Е. К.* **Опыт концептуального проектирования автоматизированной системы организационного управления системой потоков городского хозяйства** // Методы создания ИАСУ, разработки и применения программно-технических комплексов и программных средств в народном хозяйстве: Сб. тез. докл. Всесоюз. науч.-техн. конф., Минск, 1-3 октября 1991 г. – Минск, 1991. – С. 7-8.

*Никитина Н. К., Постников В. В.* **Система автоматизированного проектирования концептуальных моделей, организационных проектов и баз данных** // Методы создания ИАСУ, разработки и применения программно-технических комплексов и

программных средств в народном хозяйстве: Сб. тез. докл. Всесоюз. науч.-техн. конф., Минск, 1-3 октября 1991 г. — Минск, 1991. — С. 5-6.

*Никитина Н. К., Федоров И. В.* **Методические основы формирования программы информатизации капитального строительства на основе сценариев** // Прикладные аспекты концептуального проектирования систем организационного управления в капитальном строительстве: Сб. науч. тр. / ЦНИИЭУС Госстроя СССР. — М., 1991. — С. 6-24.

*Кучкаров З. А., Никаноров С. П., Никитина Н. К.* **Из выступления на семинаре “Математические методы и модели в социологии” в 1989 г.** // Социология-4М. Методология, методы, математические модели. — 1991. — № 1. — С. 121-122.

Глава «Инновационная атмосфера в России» в «underground report» «Научно-техническая и инновационная деятельность в России» для Организации Экономического Сотрудничества и Развития (OECD), 1993.

**Об эффективных формах управления развитием наукоградов.** //Труды международной конференции «Через планетарный синтез – к бесконфликтному обществу. Сентябрь 30 – Октябрь 4. 1993. Жуковский, Россия. 3 с.

**Наукограды России: теория, проблемы и перспективы.** // Труды семинара НАТО, ред. Р. Каргон и Н.К. Никитина, Kluwer Academic Publishers, 1995 (рукопись).

**Состояние наукоградов России и предложения по антикризисным мерам.** Доклад для Правительства Российской Федерации. /Научно-консалтинговая корпорация «МетаСинтез» (рукопись) – М., 1995. 31 с.

**Проект государственной Программы развития и государственной поддержки научных городов в Российской Федерации, включая академические научные городки на 1995-1997 годы.** Научно-консалтинговая корпорация «МетаСинтез» (рукопись) – М., 1995. 31 с.

*Никаноров С. П., Никитина Н. К., Теслинов А. Г.* **Введение в концептуальное проектирование АСУ. Анализ и синтез структур.** — М.: Ракетные войска стратегического назначения, 1995. — 235 с.

*Никаноров С. П., Никитина Н. К., Климишин В. В.* **Автоматизированные средства систематизации и синтеза концептуальных моделей как абстрактных знаний о**

**предметных областях** // Тез. докл. V Междунар. форума по информатизации МФИ-96. Конгресс “Общественное развитие и общественная информация”, Москва, 20-23 ноября 1996 г. — Секция 3 / Международная академия информатизации. — М., 1996. — С. 59-63.

*Никаноров С. П., Никитина Н. К., Борисова Е. К., Фабриков И. С., Черцов В. А.* **О выборе основного направления развития системы образования в г. Москве и подход к формированию законодательства по образованию** // Тез. докл. V Междунар. форума по информатизации МФТИ-96. Конгресс “Общественное развитие и общественная информация”, Москва, 20-23 ноября 1996 г. — Секция 4 / Международная академия информатизации. — М., 1996. — С. 10-13.

*Черцов В. А., Никитина Н. К., Соломкина М. М., Юрьев О. Ю.* **Построение разнообразия механизмов привлечения инвестиций** // Современные проблемы фундаментальной и прикладной физики и математики: Тез. докл. XL Юбил. науч. конф. МФТИ, Долгопрудный, 28-29 ноября 1997 г. / МФТИ. — Долгопрудный, 1997. — Вып. 1. Радиотехника, управление, математика. — С. 43.

*Фабриков И. С., Никитина Н. К., Борисова Е. К., Сазонов И. А., Черцов В. А., Алексеева Е. А.* **Концептуальные основы организации управления земельными ресурсами** // Современные проблемы фундаментальной и прикладной физики и математики: Тез. докл. XL Юбил. науч. конф. МФТИ, Долгопрудный, 28-29 ноября 1997 г. / МФТИ. — Долгопрудный, 1997. — Вып. 1. Радиотехника, управление, математика. — С. 48.

*Никаноров С. П., Никитина Н. К., Алексеева Е. А.* **Концептуальная модель геологических структур** // Управление большими системами: Материалы Междунар. науч.-практ. конф., Москва, 22-26 сентября 1997 г. — М., 1997. — С. 353.

*Никаноров С. П., Никитина Н. К., Борисова Е. К., Фабриков И. С.* **Нормативное проектирование системы образования и ее законодательное обеспечение** // Управление большими системами: Материалы Междунар. науч.-практ. конф., Москва, 22-26 сентября 1997 г. — М., 1997. — С. 354.

*Никитина Н. К.* **Автоматизированные средства 3-го поколения и технологии концептуального анализа и проектирования систем организационного управления** // Управление большими системами: Материалы Междунар. науч.-практ. конф., Москва, 22-26 сентября 1997 г. – М., 1997. – С. 356.

*Никитина Н. К., Борисова Е. К., Горбунов Г. Б., Фабриков И. С., Федько О. С., Юрьев О. И.* **Концептуализация эзотерических представлений об эволюции антропокосма** // Управление большими системами: Материалы Междунар. науч.-практ. конф., Москва, 22-26 сентября 1997 г. – М., 1997. – С. 357.

*Никитина Н. К., Борисова Е. К., Фабриков И. С., Черцов В. А.* **Концептуализация и систематизация законов эволюции, реконструированных из частных теоретических концепций** // Управление большими системами: Материалы Междунар. науч.-практ. конф., Москва, 22-26 сентября 1997 г. – М., 1997. – С. 358.

*Никитина Н. К., Никаноров С. П., Черцов В. А.* **Об одном подходе к исследованию и разработке теоретико-системного класса “Открытая система”** // Управление большими системами: Материалы Междунар. науч.-практ. конф., Москва, 22-26 сентября 1997 г. – М., 1997. – С. 360.

*Никитина Н. К., Черцов В. А.* **Формирование целевых программ с использованием конструкта целенаправленной системы** // Управление большими системами: Материалы Междунар. науч.-практ. конф., Москва, 22-26 сентября 1997 г. – М., 1997. – С. 361.

*Никитина Н. К., Юрьев О. И.* **Программные средства порождения термов концептуальной модели и построения организационных процедур в заданных направлениях** // Управление большими системами: Материалы Междунар. науч.-практ. конф., Москва, 22-26 сентября 1997 г. – М., 1997. – С. 362.

*Никитина Н. К.* **Женщина-предприниматель в России. Возможно ли это?** Информационный бюллетень «Центр Москва» № 3, 1997, с. 5.

*Никитина Н. К.* **Я реализовала то, что хотела.** Социально-просветительский журнал «Женщина плюс...» № 2, 1997, с. 11-15.

*Никитина Н. К.* По лестнице концептуального развития // PCWEEK/RE. — 1998. — № 25.

*Никитина Н. К.* Не утонуть бы в потоке сделок! // PCWEEK/RE. — 1998. — № 29.

*Никитина Н. К.* СОУ — основа организационной целостности // PCWEEK/RE. — 1998. — № 32.

*Никитина Н. К.* Концептуальный взгляд на базы данных // PCWEEK/RE. — 1998. — № 41.

*Гараева Ю. Р., Никитина Н. К.* Об одном из подходов к автоматизации процессов анализа синтаксиса и семантики текстов на языке родоструктурной экспликации // Современные проблемы фундаментальной и прикладной физики и математики: Тез. докл. науч. конф. МФТИ, Долгопрудный, 1998,

*Сергеев А. А., Боевский Д. П., Ламонов Д. Е., Никитина Н. К.* Опыт разработки проекта адаптивной СОУ // Современные проблемы фундаментальных и прикладных наук: Тез. докл. XIII науч. конф. МФТИ, Долгопрудный, 26-27 ноября 1999 г. / МФТИ. — Москва — Долгопрудный, 1999. — Ч. 2. Информатика, радиотехника, математика, управление, экономика.

*Алексеева Е. А., Никитина Н. К., Фабриков И. С.* Концептуальные основы формирования Программ развития наукоградов // Современные проблемы фундаментальных и прикладных наук: Тез. докл. XIII науч. конф. МФТИ, Долгопрудный, 26-27 ноября 1999 г. / МФТИ. — Москва — Долгопрудный, 1999. — Ч. 2. Информатика, радиотехника, математика, управление, экономика.

*Гараева Ю. Р., Никитина Н. К.* Методы и средства поддержки процессов автоматизированного проектирования и создания информационных систем по концептуальной модели // Современные проблемы фундаментальных и прикладных наук: Тез. докл. XIII науч. конф. МФТИ, Долгопрудный, 26-27 ноября 1999 г. / МФТИ. — Москва — Долгопрудный, 1999. — Ч. 2. Информатика, радиотехника, математика, управление, экономика.

*Юрьев О. И., Никитина Н. К.* Результаты разработки Технологической линии концептуального проектирования систем организационного управления //

Современные проблемы фундаментальных и прикладных наук: Тез. докл. XLII науч. конф. МФТИ, Долгопрудный, 26-27 ноября 1999 г. / МФТИ. — Москва — Долгопрудный, 1999. — Ч. 2. Информатика, радиотехника, математика, управление, экономика.

*Никитина Н. К.* КИС и ИСУП: найдите шесть различий // РСВЕЕК/РЕ. — 1999. — № 33.

*Никитина Н. К.* Чем может помочь бюджетирование развитию компаний? // РСВЕЕК/РЕ. — 1999. — № 39.

*Никитина Н. К.* Наше завтра начинается сегодня // РСВЕЕК/РЕ. — 1999. — № 40.

*Алексеева Е. А., Борисова Е. К., Гараева Ю. Р., Никитина Н. К., Черцов В. А., Юрьев О. И.* Опыт разработки комплексной системы организационного управления строительными проектами // Сб. тр. Междунар. симп. “Управление проектами: восток-запад — грань тысячелетий”. — Москва, Россия, декабрь, 1-4, 1999, Т. 2. — С. 408-412.

*Никитина Н. К.* Концепция организации инновационной деятельности в наукоградах Московской области и опыт ее продвижения // Сб. тр. Междунар. симп. “Управление проектами: восток-запад — грань тысячелетий”. — Москва, Россия, декабрь, 1-4, 1999, Т. 2. — С. 591-597.

*Никитина Н. К.* Мы рождены, чтоб сказку сделать ... // РСВЕЕК/РЕ. — 1999. — № 11.

*Кучкаров З. А., Никаноров С. П., Никитина Н. К.* Концептуальный анализ и проектирование // Экономическая газета. — 2000, декабрь, 2001, январь. — № 52 (325) — С. 5, — № 2 (327) — С. 7.

*Никитина Н. К.* Почему умирают организации // Эксперт. — 2000. — № 16.

*Никитина Н. К.* Блеск и нищета российских холдингов (серия 1) // РСВЕЕК/РЕ. — 2000. — № 1.

*Никитина Н. К.* Блеск и нищета российских холдингов (серия 2) // РСВЕЕК/РЕ. — 2000. — № 2.

*Никитина Н. К.* Так чего же мы хотим: управлять или учитывать? // РСВЕЕК/РЕ. — 2000. — № 6.

*Никитина Н. К.* **Блеск и нищета российских холдингов (серия 3)** // PCWEEK/RE. — 2000. — № 7.

*Никитина Н. К.* **Блеск и нищета российских холдингов (серия 5)** // PCWEEK/RE. — 2000. — № 19.

*Никитина Н. К.* **Автоматизация сбытовых холдингов** // PCWEEK/RE. — 2000. — № 46.

*Никитина Н. К.* **Автоматизация сбытовых холдингов-2** // PCWEEK/RE. — 2000. — № 48.

*Никитина Н. К., Фабриков И. С., Алексеева Е. А.* **Программа развития наукограда Троицка московской области: опыт разработки** // Муниципальный мир. — 2000.

*Никитина Н. К., Фабриков И. С., Алексеева Е. А.* **Центры инновационных технологий — новый инструмент развития отечественного наукоемкого производства** // Муниципальный мир. — 2000.

*Никитина Н. К.* **Методики анализа финансового состояния наукограда, прогноза и планирования финансовых потоков, возникающих в ходе реализации программы развития города в качестве наукограда** // Современные проблемы фундаментальной и прикладной физики и математики: Тез. докл. науч. конф. МФТИ, Долгопрудный, 2000.

*Никитина Н. К., Фабриков И. С., Алексеева Е. А.* **Правительственные решения по наукоградом — помощь или новые проблемы?** // Муниципальный мир. — 2000.

*Кучкаров З. А., Никаноров С. П., Никитина Н. К.* **Концептуальный анализ и проектирование** // Проблемы общественного развития: Материалы конф., Москва, 21 ноября 2000 г. / Международная академия информатизации. — М., 2001. — С. 128—135.

*Кучкаров З. А., Никаноров С. П., Никитина Н. К.* **Концептуальный анализ и проектирование: обзор** // Проблемы общественного развития: Пленарные доклады (Всемирный информациологический форум “Информациологические проблемы в 21 веке”.) Под ред. Л.С. Болотовой. — М.: Социум, 2001.

*Никитина Н. К.* **В ожидании русского чуда.** Интервью газете “Россия”, приложение “Города Науки”. — 2001. — № 4.

*Никитина Н. К.* **Управление себестоимостью и корпоративные информационные системы** // Директор. – 2001. – № 2 (17).

*Никитина Н. К.* **Интервью газете “За науку”.** – 2001.

*Кучкаров З. А., Никаноров С. П., Никитина Н. К.* **Концептуальный анализ и проектирование.** – М.: Метасинтез, 2002. – 20 с.

*Никитина Н. К., Гараева Ю. Р., Юдкин Ю. Ю.* **Системы-трансформеры: в поисках оптимальной степени свободы** // PCWEEK/RE. – 2002. – № 12. – С. 30.,

*Никитина Н. К., Гараева Ю. Р., Юдкин Ю. Ю.* **Системы-трансформеры: в поисках оптимальной степени свободы (продолжение)** // PCWEEK/RE. – 2002. – № 14. – С. 28-29.,

*Никитина Н. К., Гараева Ю. Р., Юдкин Ю. Ю.* **Системы-трансформеры: в поисках оптимальной степени свободы (продолжение)** // PCWEEK/RE. – 2002. – № 16-17. – С. 48.,

*Никитина Н. К., Гараева Ю. Р., Юдкин Ю. Ю.* **Системы-трансформеры: в поисках оптимальной степени свободы (продолжение)** // PCWEEK/RE. – 2002. – № 19. – С. 24.,

*Никитина Н. К., Гараева Ю. Р., Юдкин Ю. Ю.* **Системы-трансформеры: в поисках оптимальной степени свободы (окончание)** // PCWEEK/RE. – 2002. – № 22.,

*Кононенко А. А., Кучкаров З. А., Никаноров С. П., Никитина Н. К.* **Технология концептуального проектирования** / Под ред. и с предисл. С. П. Никанорова. – М.: Концепт, 2004. – 580 с.

*Никаноров С. П., Никитина Н. К., Теслинов А. Г.* **Введение в концептуальное проектирование АСУ: Анализ и синтез структур.** – М.: Концепт, 2007. – 236 с. 2-е репринт. изд.

*Кононенко А. А., Кучкаров З. А., Никаноров С. П., Никитина Н. К.* **Технология концептуального проектирования** / Под ред. и с предисл. С. П. Никанорова. 2-е стереотип. изд., – М.: Концепт, 2008. – 580 с.