



МИНОБРНАУКИ  
РОССИИ



Гжельский  
государственный  
университет

**Материалы  
международного научного форума  
«Образование. Наука. Культура»  
(21 декабря 2022 г.)**

*Сборник научных статей*

**Часть 4**

**Международная научно-практическая конференция  
«Экономика, финансы, менеджмент:  
стратегические концепции и практика»**

Гжель  
2023

УДК 33  
М 34

М 34            **Материалы международного научного форума «Образование. Наука. Культура» (21 декабря 2022 г.).** В 6 ч. Ч. 4. Международная научно-практическая конференция «Экономика, финансы, менеджмент: стратегические концепции и практика» [Электронный ресурс]: сборник научных статей / Отв. ред. Н. В. Осипова. – Гжель: ГГУ, 2023. – 200 с. // ГГУ: [сайт]. – Режим доступа: <http://www.art-gzhel.ru/>

В настоящее научное издание вошли материалы докладов международной научно-практической конференции «Экономика, финансы, менеджмент: стратегические концепции и практика», состоявшейся в рамках международного научного форума «Образование. Наука. Культура» в Гжельском государственном университете 21 декабря 2022 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>Аллахвердиева Л. М. ЦИФРОВИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ И ЗДОРОВЬЕСБЕРЕГАЮЩИЕ ТЕХНОЛОГИИ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ.....</b>	<b>6</b>
<b>Андрянова Т. Ю., Астафьева И. А. ПРАВОВЫЕ АСПЕКТЫ СОЦИАЛЬНОЙ ЗАЩИТЫ МАЛОИМУЩИХ СЛОЕВ НАСЕЛЕНИЯ...</b>	<b>11</b>
<b>Астафьева И. А., Бакшанова Е. А. ЭТАПЫ СТАНОВЛЕНИЯ ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И ЕЕ ВЛИЯНИЕ НА РАЗВИТИЕ ТЕРРИТОРИЙ.....</b>	<b>17</b>
<b>Астафьева И. А., Бахтибекова Г. А. ОЦЕНКА СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА В ГОСУДАРСТВЕННЫХ И МУНИЦИПАЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЯХ.....</b>	<b>24</b>
<b>Астафьева И. А., Ильинский И. Д. ПРОБЛЕМА КОРРУПЦИИ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ.....</b>	<b>32</b>
<b>Астафьева И. А., Родин Т. С. ПРЕИМУЩЕСТВА И НЕДОСТАТКИ СФЕРЫ БЛАГОУСТРОЙСТВА ТЕРРИТОРИЙ НА МУНИЦИПАЛЬНОМ УРОВНЕ.....</b>	<b>36</b>
<b>Бабаева Л. И. ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ НА РЫНКЕ КРЕДИТНЫХ РЕСУРСОВ И БАНКОВСКОЙ ДЕНЕЖНО-КРЕДИТНОЙ ПОЛИТИКИ В УЗБЕКИСТАНЕ.....</b>	<b>45</b>
<b>Боярская О. В., Худяков В. О. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИЗУЧЕНИЯ СОЦИАЛЬНОЙ АКТИВНОСТИ МОЛОДЕЖИ В ИНСТИТУТАХ ГРАЖДАНСКОГО ОБЩЕСТВА.....</b>	<b>50</b>
<b>Гадецкий В. Г., Рахманова В. В. ОРГАНИЗАЦИОННО- ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ МЕТОДИЧЕСКОГО СОПРОВОЖДЕНИЯ ВОСПИТАТЕЛЕЙ ПО ВЗАИМОДЕЙСТВИЮ С СЕМЬЯМИ ВОСПИТАННИКОВ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМ КОМПЛЕКСЕ.....</b>	<b>58</b>
<b>Гадецкий В. Г., Карпенко Н. И. ТИПИЧНЫЕ ВИДЫ ПРОЕКТОВ, РЕАЛИЗУЕМЫХ В СФЕРЕ КУЛЬТУРЫ.....</b>	<b>65</b>
<b>Гольшев И. С. МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ, ПРИМЕНЯЕМЫЕ КОМПАНИЯМИ С ВНЕДРЕНИЕМ СИСТЕМЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА.....</b>	<b>73</b>
<b>Гадецкий В. Г., Корякина А. А. ПОВЫШЕНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ ОРГАНИЗАЦИИ (НА ПРИМЕРЕ ОРЕХОВО-ЗУЕВСКОГО ЦЕНТРА ЗАНЯТОСТИ НАСЕЛЕНИЯ).....</b>	<b>76</b>
<b>Герба В. А. СОЦИАЛЬНАЯ РЕФОРМА: ОБЪЕДИНЕНИЕ ПФР И ФСС РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ.....</b>	<b>81</b>
<b>Голикова Ю. Б., Соловарова Е. М. ИСПОЛЬЗОВАНИЕ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИХ МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ ТРУДОВОЙ ПОТЕНЦИАЛА ОРГАНИЗАЦИИ...</b>	<b>86</b>
<b>Голикова Ю. Б. УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННЫМИ ПРОЦЕССАМИ В РЕГИОНАХ.....</b>	<b>91</b>

<b>Гольшев И. С. АНАЛИЗ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РЕЗУЛЬТАТА ОРГАНИЗАЦИИ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ.....</b>	99
<b>Горн Д. Е. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ В СФЕРЕ БЛАГОУСТРОЙСТВА.....</b>	102
<b>Демидова В. Н. СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В УЧРЕЖДЕНИЯХ СОЦИАЛЬНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ (НА БАЗЕ ГБУ СО МО «КЦСОР "ВОСКРЕСЕНСКИЙ"»).....</b>	106
<b>Деревеженко Ю. И., Шумаева А. В. ВЛИЯНИЕ ГЕОПОЛИТИЧЕСКИХ ПРОЦЕССОВ 2022 ГОДА НА ЭКОНОМИЧЕСКУЮ БЕЗОПАСНОСТЬ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ.....</b>	111
<b>Каушкина Д. А. ПОНЯТИЕ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ПРОЕКТА И ЕГО ОСНОВНЫЕ ФАЗЫ.....</b>	116
<b>Козлов Ю. С. ОСОБЕННОСТИ МУНИЦИПАЛЬНОГО МАРКЕТИНГА В РОССИЙСКИХ УСЛОВИЯХ.....</b>	121
<b>Кондрашов И. Б. МЕТОДИКИ ОЦЕНКИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ РЕГИОНА.....</b>	125
<b>Контуев И. И., Кудинова С. Г. АНАЛИЗ РЫНКА ЛИСТОВОГО СТЕКЛА РОССИИ.....</b>	130
<b>Кравец Е. В., Кошкина Д. А., Сарычева А. М. ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОЙ ВАЛЮТЫ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ.....</b>	135
<b>Медведев С. А., Астафьева И. А. АНАЛИЗ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ БЛАГОУСТРОЙСТВОМ ТЕРРИТОРИИ РАМЕНСКОГО ГОРОДСКОГО ОКРУГА МОСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ.....</b>	142
<b>Ротарь А. П. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ В СФЕРЕ ОБРАЗОВАНИЯ НА МУНИЦИПАЛЬНОМ УРОВНЕ.....</b>	149
<b>Ртищева А. С. ЗАРОЖДЕНИЕ И СТАНОВЛЕНИЕ ФРАНЧАЙЗИНГА.....</b>	153
<b>Смертин Е. Е. РОЛЬ МАРКЕТИНГА ДЛЯ ЭФФЕКТИВНОГО БИЗНЕСА.....</b>	158
<b>Сурова В. С. ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ТУРИСТИЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ....</b>	163
<b>Танченко А. Ю. АНАЛИЗ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ В ИНДУСТРИИ ТУРИЗМА.....</b>	167
<b>Тимижев Т. М. ПЛАНИРОВАНИЕ ИЕРАРХИЧЕСКОЙ СТРУКТУРЫ РАБОТ ПРИ УСТРОЙСТВЕ ТЕРРИТОРИИ ВИНОГРАДНИКОВ И ИДЕНТИФИКАЦИЯ ПРОЕКТНЫХ РИСКОВ.....</b>	174
<b>Фролова К. С. ПРАВИЛА ПОСТРОЕНИЯ И НАЗНАЧЕНИЕ ДИАГРАММЫ ГАНТА.....</b>	178
<b>Шабанова Т. С., Антонова И. Г., Седов М. П. ИНФРАСТРУКТУРА ПОДДЕРЖКИ МАЛОГО И СРЕДНЕГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В РАМЕНСКОМ ГОРОДСКОМ ОКРУГЕ МОСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ.....</b>	183

<b>Широкова Л. В., Вежновец М. А. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ КОНТУР УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИМ РАЗВИТИЕМ ТЕРРИТОРИЙ (НА ПРИМЕРЕ Г. О. БРОННИЦЫ).....</b>	<b>188</b>
<b>Яковлева Т. О. ПРОЕКТНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ: СТРУКТУРА ПРОЕКТА И РАБОТА КОМАНДЫ.....</b>	<b>196</b>

**Л. М. Аллахвердиева**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

## **ЦИФРОВИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ И ЗДОРОВЬЕСБЕРЕГАЮЩИЕ ТЕХНОЛОГИИ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ**

Проблемы сохранения здоровья персонала предприятий и организаций в настоящее время во всем мире стали приобретать особое значение. Это связано как с общим развитием человеческого общества в условиях глобализации, так и с тем, что гуманитарные аспекты труда персонала приобрели особый характер в процессе формирования цифровой экономики во многих странах. Сейчас практически во всем мире проблематика здоровья сотрудников и их самочувствия в процессе осуществления своей трудовой деятельности становится очень актуальной.

Как показывает практика развития современного мира, «наиболее эффективный способ развития мировой экономики – цифровая трансформация, представляющая собой изменение системы хозяйствования, путем ее преобразования в новое качественное состояние, в котором цифровые технологии будут занимать доминирующую позицию во всех сферах социально-экономической жизни. Цифровой век заставляет переосмыслить привычные бизнес-стандарты и устоявшиеся бизнес-процессы, что обуславливает необходимость погружения в цифровую среду» [1, с. 156]. В то же время важным преимуществом цифровой экономики становится непрерывный процесс разработки комфортных способов осуществления трудовой деятельности без производственных потерь [4].

Но одной из причин повышенного внимания к проблематике здоровья персонала становятся новые риски, возникающие вследствие развертывания процессов цифровизации в его трудовой деятельности, проявляющиеся, прежде всего, в изменении содержания и характера трудовой деятельности в новых условиях. Как отмечают отечественные авторы, в ходе развертывания этих процессов неизбежным явлением становится и изменения системы управления людьми в организациях. Оно в данном случае проявляет себя в том, что в этих новых условиях «происходит качественное изменение требований к персоналу» [7]. Таким образом, в

процессе формирования цифровой экономики необходимо изучать как положительные, так и ее негативные аспекты.

Отечественные исследователи выявили, что «к настоящему времени установлена статистическая связь количества времени, проводимого за экраном цифровых устройств, с различными проблемами со здоровьем, включая избыточный вес, неправильное питание, симптомы депрессии и снижение качества жизни [2, с. 8]. Интенсивность, ответственность, напряженность труда, – а это основные характеристики управленческой деятельности, являются факторами риска. Например, «повышенная ответственность работы на 20 % увеличивает опасность возникновения инфаркта миокарда. Существует реестр так называемых «коммуникативных заболеваний», причиной которых являются профессиональная некомпетентность и низкая ответственность персонала» [4, с. 21].

В феврале 2019 г. в рамках Российского инвестиционного форума состоялся и отдельный специальный форум «Здоровое общество. На пути к цели 80+», на котором специалистами были обсуждены вопросы совершенствования системы здравоохранения и демографической политики страны. И здесь особое внимание ученых и специалистов к сохранению здоровья персонала было достаточно конкретно показано, что в условиях перехода к цифровой экономике и максимальной цифровизации всех процессов, связанных с трудовой деятельностью людей сам персонал все более является наиболее важным ресурсом общества.

Можно утверждать, что в настоящее время практически все специалисты и ученые сходны в своем мнении о том, что встраиваться в цифровую революцию человек должен в хорошем самочувствии, здоровым, отдохнувшим и в ресурсном состоянии. Без этого никакая организация просто не сможет эффективно работать, поскольку требования к работоспособности постоянно растут. В связи с этим сейчас стали все более активно исследовать проблемы адаптации персонала к новым условиям труда в цифровой век, а также вопросы профессиональной подготовки кадров для цифровой экономики.

Все это можно отнести к своего рода инновационным подходам в системе управления персоналом организаций. В целом же, к инновациям можно отнести

«следующие тренды технологий управления персоналом: индивидуальный подход к сотрудникам; поощрение инновационного мышления работников; создание атмосферы творчества; инновационное программное обеспечение для HR-отделов» [4].

Активному изучению в настоящее время подвергается и тема изменения научных представлений о компетенциях, которые должны обеспечить конкурентоспособного персонала в эпоху цифровой экономики. Отдельные ученые поднимают также темы, которые ранее почти не привлекали внимания исследователей. К их числу относятся очень важные, с нашей точки зрения, навыки персонала – ортобиотические навыки и навыки well-being.

Как известно, ортобиотика разрабатывает технологии сбережения здоровья каждого возрастного этапа жизни людей, что имеет важное значения для реализации ряда государственных программ, относящихся к сохранению здоровья населения и достижения высокой продолжительности жизни. Среди путей достижения этих целей – здоровьесберегающие технологии управления персоналом в условиях цифровизации многих процессов, относящихся к трудовой деятельности людей.

В рамках концепции здоровьесберегающих технологий управления персоналом в состав «гибких навыков» персонала включают ортобиотические навыки и навыки well-being – важные навыки самоорганизации и управления самочувствием в эпоху цифровой экономики. Здесь же отметим, Концепция well-being представляет собой комплексную программу, направленную «на поддержание физического и психологического здоровья человека, главная цель которой – привлечение и удержание кадров, снижение уровня текучести, а также повышение эффективности команды и вовлеченность в бизнес-процессы» [8].

Здесь также отметим, что к новым востребованным навыкам персонала, которые также можно отнести к инновационным технологиям, относящихся к здоровьесбережению, относятся и так называемые навыки soft skills (или «мягкие навыки»). Они включают в себя «характерные черты когнитивной и в целом интеллектуальной деятельности, эмоционального интеллекта, управления

собственной деятельностью и способы конструктивного взаимодействия с другими людьми» [3, с. 194].

Показательно, что эти навыки не зависят от специфики трудовой деятельности, но крайне нужны любому специалисту для его работы. Но особенно показательно, что эти навыки работодатели ставят их на первое место при приеме на работу, тогда как собственно профессиональные навыки могут отодвигаться второй план, поскольку они связаны с личностными качествами специалиста и степенью интеллектуального развития.

В определенной степени такая ситуация может быть связана с тем, что само понимание здоровья персонала в последние годы расширилось, а сами работодатели в целях повышения эффективности труда своих работников стали озабочены и тем, что используют ряд программ обеспечения не только здоровья, но и их социального и эмоционального благополучия [9]. К тому же, уровень удовлетворенности сотрудников является тем показателем, который влияет на лояльность персонала, их заинтересованность в прибыльности компании. А наиболее заинтересованы в обеспечении эффективности производительности своих работников бизнес-структуры, поскольку от высоких результатов деятельности персонала напрямую зависит успех деятельности коммерческих предприятий.

### Список литературы

1. *Завгородний А. Ф., Захарова К. А.* Цифровая трансформация мировой экономики: возможности, риски и вызовы // Экономика и бизнес: теория и практика. 2022. Т. 4-1 (86). С. 156–159.
2. *Коновалов А. А., Божкова Е. Д.* Влияние современной цифровой среды на психическое здоровье // Медицинский альманах. 2021 № 1 (66). С. 6–15.
3. *Сорокопуд Ю. В., Амчиславская Е. Ю., Ярославцева А. В.* Soft skills («мягкие навыки») и их роль в подготовке современных специалистов // Мир науки, культуры, образования. 2021. № 1 (86). С. 194–195.
4. *Шепель В. М.* Профессиональные болезни менеджеров // Экономика и предпринимательство. 2008. № 2. С. 19–30.
5. Инновации и перспективы в сфере HR [Электронный ресурс] // HR-портал. URL: <https://hr-portal.ru/article/innovacii-i-perspektivy-v-sfere-hr> (дата обращения 24.10.2022).
6. *Каптурова О. В.* Цифровая экономика: риски и возможности [Электронный ресурс] // Молодая наука Сибири: электрон. науч. журн. 2020. № 4 (10). URL: <http://mnv.irgups.ru/toma/410-2020>

7. *Оленев Д. А.* Цифровизация технологий управления персоналом: обзор Интернет-источников // Цифровая трансформация общества, экономики, менеджмента и образования: материалы I Международной конференции. Екатеринбург, 14–15 декабря 2018 года). 2018. С. 68–75.

8. *Семина А. П.* Исследование влияния концепции Well-being на эффективность удаленной команды [Электронный ресурс] // Московский экономический журнал. 2022. Т. 7. № 2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/issledovanie-vliyaniya-kontseptsii-wellbeing-na-effektivnost-udalennoy-komandy#:~:text=Концепция%20Well-being%20-%20комплексная%20программа%20С,команды%20и%20вовлеченность%20в%20бизнес-процессы> (дата обращения 06.12.2022).

9. *Чуланова О. Л.* Компетенции персонала в цифровой экономике: операционализация soft skills персонала организации с учетом ортобиотических навыков и навыков well-being. [Электронный ресурс] // Вестник Евразийской науки. 2019. №2. URL: <https://esj.today/PDF/22ECVN219.pdf> (дата обращения 04.12.2022).

**Т. Ю. Андриянова, И. А. Астафьева**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

## **ПРАВОВЫЕ АСПЕКТЫ СОЦИАЛЬНОЙ ЗАЩИТЫ МАЛОИМУЩИХ СЛОЕВ НАСЕЛЕНИЯ**

Государство берет на себя ответственность по поддержке льготных категорий граждан посредством социальных пособий, субсидий, социальных доплат к пенсии и других выплат. От эффективной организации адресной социальной помощи зависит качество социального обслуживания льготников.

В сфере предоставления адресной социальной помощи отдельным категориям граждан имеются проблемы, обусловленные противоречиями в нормативно-правовом обеспечении деятельности действующей системы социального обеспечения населения.

В соответствии со статьей 6 Федерального закона от 24 октября 1997 г. № 134-ФЗ «О прожиточном минимуме в Российской Федерации» семья (одинок проживающий гражданин) считается малоимущей (малоимущим) и имеет право на получение социальной поддержки и льгот, если ее среднедушевой доход ниже величины прожиточного минимума, установленного в регионе проживания [3].

Расчет среднедушевого дохода семьи осуществляется в соответствии с Федеральным законом от 05.04.2003 № 44-ФЗ «О порядке учета доходов и расчета среднедушевого дохода семьи и дохода одиноко проживающего гражданина для признания их малоимущими и оказания им государственной социальной помощи» [4].

Перечень видов доходов, учитываемых при расчете среднедушевого дохода семьи и дохода одиноко проживающего гражданина для оказания им государственной социальной помощи, утвержден Постановлением Правительства Российской Федерации от 20 августа 2003 г. № 512 [8].

Меры социальной поддержки и льготы малоимущим семьям установлены Федеральным законом от 17 июля 1999 г. № 178-ФЗ «О государственной социальной помощи» (в дальнейшем по тексту – Федеральный закон № 178-ФЗ), рядом других

федеральных и региональных нормативно-правовых актов, которыми предусмотрены [5]:

- субсидия на оплату жилья и коммунальных услуг; предоставляется малообеспеченным гражданам и членам их семей по месту постоянного жительства в случае, если их расходы на оплату жилого помещения и коммунальных услуг превышают величину, соответствующую максимально допустимой доле расходов граждан на оплату жилья и коммунальных услуг в совокупном доходе семьи;

- субсидия родителям на оплату детского сада: 20 % среднего размера родительской платы на 1-го ребенка; 50 % – на 2-го ребенка; 70 % – на 3-го и последующих детей в семье;

- государственная социальная стипендия; устанавливается студентам, доход на одного члена семьи которых меньше установленного прожиточного минимума в среднем по Российской Федерации;

- социальная доплата к пенсии; назначается пенсионерам, у которых общая сумма его материального обеспечения не достигает величины прожиточного минимума пенсионера, установленной в субъекте Российской Федерации по месту его жительства или пребывания;

- социальная материальная помощь; предоставляется отдельным категориям малоимущих граждан;

- ежемесячные денежные выплаты при рождении третьего ребенка до достижения возраста трех лет; назначаются и выплачиваются в соответствии с региональным законодательством в размере величины прожиточного минимума для детей.

Также для детей из семей, относящихся к малоимущим, оказывается всесторонняя поддержка:

- бесплатное питание детей в школе, которые состоят из бесплатного завтрака, также родителям предоставляются значительные скидки на оплату питания детей;

- родителям компенсируются расходы на приобретение спортивной и обязательной школьной формы посредством разовой выплаты перед началом учебного года;

– бесплатные поездки в городском общественном транспорте детям до 7 лет, на поездки в пригородном ж/д транспорте на период обучения для детей, которые учатся на дневном отделении;

– льготы на питание или предоставление бесплатного набора продуктов, которые важны для здорового роста ребенка;

– обеспечение детей до 3 лет специальным питанием (молочная кухня), что реализуется через муниципальные учреждения здравоохранения, которым выделяются средства для материальной помощи по предоставлению молочного питания;

– образовательные льготы для малоимущей семьи при поступлении в государственный или муниципальный вуз без конкурса для ребенка до 20 лет, успешно сдавшего ЕГЭ, имеющего одного родителя – инвалида I группы.

Предоставление мер социальной поддержки и льгот малоимущим семьям (одиноко проживающим гражданам) осуществляются в целях:

- поддержания их уровня жизни;
- адресного использования бюджетных средств;
- усиления адресности социальной поддержки нуждающихся граждан;
- создания необходимых условий для обеспечения всеобщей доступности и общественно приемлемого качества социальных услуг;
- снижения уровня социального неравенства;
- повышения доходов населения.

В соответствии со статьей 8.1 Федерального закона № 178-ФЗ в целях стимулирования активных действий по преодолению трудной жизненной ситуации малоимущие семьи, которые по независящим от них причинам имеют среднедушевой доход ниже величины прожиточного минимума, имеют возможность заключить социальный контракт с органами социальной защиты населения по месту жительства или месту пребывания на срок от трех месяцев до одного года в зависимости от содержания программы социальной адаптации, в рамках которого средства государственной поддержки могут быть направлены на улучшение социального статуса семьи [5].

Для признания гражданина или семьи малоимущей необходимо соблюдать следующий порядок оформления, который включает в себя несколько этапов:

- с необходимой документацией одному из членов семьи следует обратиться в Управление социальной защиты по месту жительства;

- открыть счет в Сбербанке и предъявить в соцзащите реквизиты для начисления выплат;

- в отдел соцзащиты следует подать заявление об оказании адресной помощи семье;

- для предоставления бесплатного питания ребенку нужно обратиться в школу с документами;

- для получения бесплатных продуктов в молочной кухне нужно прийти с ребенком не старше 3-х лет в медицинское учреждение, также врач может выдать рецепт для детей в возрасте до 6 лет на бесплатные лекарства;

- в органах соцзащиты следует узнать региональный перечень льгот для малообеспеченных семей.

Для оформления льгот следует предъявить список документов:

- паспорт заявителя и его копия;

- заявление с просьбой о предоставлении определенных льгот;

- справка, информирующая о составе семьи, выданная в паспортном столе по месту жительства;

- справки о заработке членов семьи за истекшие 3 месяца, полученные по месту работы;

- трудовые книжки работающих членов семьи;

- сведения из Государственной службы занятости населения для неработающих членов семьи;

- оригиналы и копии свидетельств о рождении детей;

- оригинал и копии свидетельства о браке;

- оригинал и копии свидетельства о расторжении брака для неполных семей;

- справки об алиментах;

- оригиналы и копии документов о праве собственности на квартиру;

- сберкнижка заявителя;
- справки с места учебы ребенка, достигшего 16 лет.

При предоставлении заявления нужно иметь в виду, что все взрослые трудоспособные члены семьи должны работать или состоять на учете по безработице, за исключением женщин, находящихся в отпуске по уходу за ребенком. Если место пребывания отдельных членов семьи неизвестно, что препятствует предоставлению документов об их доходах, размер помощи малоимущим определяется при условии возбуждения дела о розыске данных отсутствующих лиц органами внутренних дел.

Анализ законодательства в сфере малоимущих слоев населения показал, с одной стороны, сформированность на современном этапе нормативной базы государственной социальной помощи малообеспеченным гражданам, а с другой – характерное для социального обеспечения в целом непостоянство. И хотя основные изменения последнего времени в сфере обеспечения социальных функций государства и модернизации системы социального обслуживания сопровождались необходимостью приведения нормативно-правовой базы в соответствие с целями реформирования социального сектора (например, адресность предоставления социальных услуг), следует отметить ограниченность средств бюджетов субъектов Российской Федерации, местных бюджетов, недостаточный объем субвенций из федерального бюджета бюджетам субъектов Российской Федерации, что связано с глубоко кризисным состоянием экономики и не позволяет в полной мере реализовать задачи социальной помощи.

Таким образом, обеспечение условий и создание эффективной модели правового регулирования государственной социальной помощи нуждающимся гражданам является важнейшей проблемой современного этапа развития социальной политики Российского государства. Учитывая проблемы, связанные в первую очередь с недостатком финансирования мероприятий по социальной поддержке малообеспеченных слоев населения, можно предположить неизбежность поиска государством путей решения финансовых проблем, что повлечет изменение текущего законодательства.

### Список литературы

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020). [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_28399/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/)
2. Об основах социального обслуживания граждан в Российской Федерации: Федер. закон от 28 дек. 2013 г. № 442-ФЗ. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/499067367>
3. Федеральный закон от 24.10.1997 № 134-ФЗ (ред. от 29.12.2020, с изм. от 05.12.2022) «О прожиточном минимуме в Российской Федерации». // Собрание законодательств Российской Федерации от 27 октября 1997 г. № 43 ст. 4904.
4. Федеральный закон «О порядке учета доходов и расчета среднедушевого дохода семьи и дохода одиноко проживающего гражданина для признания их малоимущими и оказания им государственной социальной помощи» от 05.04.2003 № 44-ФЗ (ред. от 29.12.2020) // Собрание законодательств Российской Федерации от 7 апреля 2003 г. № 14 ст. 1257.
5. О государственной социальной помощи: Федеральный закон от 17 июля 1999 г. № 178-ФЗ (в ред. от 28.12.2022) // СЗ РФ. 1999. № 29. Ст. 3699.
6. Об образовании в Российской Федерации: Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ (в ред. от 28.12.2022) // СЗ РФ. 2012. № 53. Ст. 7598.
7. О мерах по обеспечению государственной поддержки инвалидов: Указ Президента Российской Федерации № 1011 от 1 июля 1996 г. (в ред. от 27.04.2000) // СЗ РФ. 1996. № 28. Ст. 3359.
8. Постановление Правительства Российской Федерации от 20 августа 2003 г. № 512 «О перечне видов доходов, учитываемых при расчете среднедушевого дохода семьи и дохода одиноко проживающего гражданина для оказания им государственной социальной помощи» // Собрание законодательства Российской Федерации от 25 августа 2003 г. № 34 ст. 3374.
9. Официальный интернет-портал// <https://gogov.ru/services/vuz-benefits> (Дата обращения 05.01.2023).

**И. А. Астафьева, Е. А. Бакшанова**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

## **ЭТАПЫ СТАНОВЛЕНИЯ ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И ЕЕ ВЛИЯНИЕ НА РАЗВИТИЕ ТЕРРИТОРИЙ**

Сегодня метод проектной деятельности – это обязательная часть общеобразовательного процесса. Данный метод мотивирует обучающихся на развитие творческих способностей, самостоятельную работу, получение данных, и создание окончательного продукта [1]. А что же такое проект? Это иностранное слово, происходит от латинского *projectus*, его буквальный перевод – «брошенный вперед», то есть дословно «проект» – это замысел, план. В современном русском языке слово «проект» обладает весьма близкими по смыслу значениями:

– объединение документов, материалов, которые нужны для создания какого-либо строительства или изделия, которые содержат описания, расчеты, чертежи будущих строений и т.п. (проект в технике и архитектуре является моделью воображаемого объекта, т.е. моделью-прототипом);

– предварительный документ или материалы (проект постановления, приказа, распоряжения);

– замысел или план.

Проектирование - это вид деятельности, который занимается поиском решения поставленных задач и методов их реализации в определенной концепции.

Основные виды проектирования: архитектурно-строительное, машиностроительное, технологическое.

В то же время вместе с главными разновидностями проектирования существуют проектирование систем человеко-машин, проектирование процессов труда, проектирование организационной деятельности, проектирование систем экологии, проектирование социальных явлений и процессов, инженерно-психологическое проектирование, генетическое проектирование и иные виды проектирования. Проектирование призвано оградить людей от непредсказуемости, контролировать этапность в ходе деятельности. Проектировщик должен ясно

формировать цели, тщательно разбирать способы реализации проекта и воплощать их в жизнь.

Одним из первых и важных этапов становления проектной деятельности является идея и осуществление древним человеком того, как перенести ту или иную информацию, которую он воспринимает из внешнего мира на какой-либо носитель, чтобы запечатлеть ее и/или передать другим. Так появилась живопись в пещерах на скалах и прочие формы первобытного искусства [2]. Следующий этап – это возникновение потребности изображать не только сюжеты из жизни, но и воплощать в материальную форму творческие поиски и идеи. Необходимо это стало применять и в строительстве, ведь гораздо легче возводить сооружения, имея примерную схему перед глазами. Именно так появились первые инженерные рисунки – чертежи.

Самым древним чертежом принято считать «Вавилонский чертеж», который выполнен на глиняной плитке (3 век до н. э.) [3]. Волнистыми линиями показаны реки, города изображены кругами, горные хребты представлены в виде холмиков, расположенных вдоль двойной линии. В итоге появилась потребность перевоплощать идеи и творчество в материальную составляющую. Слово «чертеж» упоминается в нашем языке с XVI в.

К концу XVIII в. французский математик Гаспар Монж основал науку – начертательную геометрию [4]. В своих трудах он использовал ключевые основы, а также методы графического отражения больших предметов, описал законы, по которым это можно сделать с сохранением всех пропорций. Именно начертательная геометрия дала толчок к дальнейшему развитию инженерных наук. Со временем черчение все более тесно переплеталось с различными математическими и физическими расчетами и превратилось в проектирование.

Как же проектная деятельность влияет на развитие территорий? В 2018 г. Президент Российской Федерации В. В. Путин поручил кардинально повысить комфортность городской среды к 2024 г. Об этом говорится в указе главы государства «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года». Документ опубликован на сайте Кремля [5].

В каждом регионе, области развития должны быть определены ключевые и целевые параметры реализации системы мероприятий и расходования бюджетных ресурсов для достижения социально важного и полезного эффекта. Результат характеристик гарантируется исследованием, реализацией бизнес-проектов формирования государственного, национального, а также проектов в конкретных сферах открытого управления. Проектное управление реализуется и на уровнях регионального и на уровне муниципального управления. Важное внимание уделяется вопросам привлечения к обсуждению проектов развития граждан, в том числе молодого поколения, поскольку именно такой подход:

- во-первых, формирует каналы взаимодействия между структурами публичного управления и обществом;
- во-вторых, позволяет учитывать инициативы бизнеса и населения и осуществлять развитие в ответ на потребности населения территории с учетом специфических природно-климатических, хозяйственных, инвестиционных и иных характеристик территории.

Управление проектом использует в качестве основного инструмента, разработку и реализацию структуру мероприятий в конкретной сфере общественного управления и на конкретной территории для решения целевых задач развития, предполагающей связку мероприятий с конкретными объемами ресурсов и сроками их реализации, а также возложением ответственности за их освоения на определенных субъектов общественного управления. Разработка и реализация проекта развития территории решает следующие задачи:

- реализация конкуренции и преимуществ территории, обеспечение ее потенциалом и ресурсами;
- развития подходящей сферы с целью внедрения инноваций, привлечения вложений из внешней среды, а также развития малого и среднего бизнеса на территории;
- создание необходимой инфраструктуры для развития и функционирования бизнеса, институтов гражданского общества и обеспечения комфортной жизнедеятельности граждан региона;

– формирование партнерских моделей взаимоотношений субъектов общественного управления, представителей бизнеса, некоммерческих организаций, для объединения ресурсов в решении задач развития территории.

Развитие территории сегодня осуществляется преимущественно в двух направлениях: градообразующее; рекреационное.

Под градообразующем развитием понимается, территория которая предназначена для постоянного проживания. Это значит, что проект должен предусматривать освоение конкурентных преимуществ этой территории, формирование комфортности и благоприятности среды для развития населением хозяйственной деятельности, создания малых и средних предприятий и новых рабочих мест, а также формирование бытовой, социальной, транспортной, коммунальной инфраструктуры.

Рекреационным направлением развития территорий выступает отдых, восстановление сил и человеческих ресурсов. Здесь в первую очередь обеспечивается приток туристов, за счет развития инфраструктуры, в том числе формирование объектов для мест массового отдыха, занятий спортом, культурных объектов, объектов общественного питания.

Рассмотрим на примере Московской области, а конкретно установка детских игровых площадок.

В Московской области полностью выполнили план на 2022 г. по установке детских игровых площадок по программе губернатора Андрея Воробьева. Программа губернатора по установке детских игровых площадок реализуется в Подмосковье с 2013 года. Всего с момента запуска программы в регионе установили 1421 площадку. В следующем году реализация программы продолжится. Возможно ли провести такую масштабную программу в действие без проектной деятельности? Конечно же нет. Проектная деятельность здесь имеет самое важное значения, и проходит все циклы: начиная с инициации и заканчивая вводом объекта в эксплуатацию. На площадках применяются резиновое ударопоглощающее покрытие, предотвращающее получение травм. Для удобства сопровождающих, площадки оснащены скамейками с урнами, а для безопасности ребятишек по периметру огорожены металлическим

ограждением. Также при строительстве губернаторских площадок выполнены работы по обустройству прилегающей территории и пешеходных дорожек, а также устройство уличного освещения и видеонаблюдения.

Региональный проект «Сохранение лесов» в Ямало-Ненецкого автономного округа. Целью проекта служит обеспечение баланса выбытия и воспроизводства лесов в соотношении 100 % к 2024 г. Результатом регионального проекта «Сохранение лесов» - является оснащение учреждений, выполняющих мероприятия по воспроизводству лесов специализированной техникой для проведения комплекса мероприятий по лесовосстановлению и лесоразведению на 31.12.2021 – 50 %.

Увеличена площадь лесовосстановления, повышено качество и эффективность работ по лесовосстановлению на лесных участках переданных в аренду на 31.12.2021 – 0,8 тыс. га.

Оснащены специализированные учреждения органов государственной власти субъектов Российской Федерации лесопожарной техникой для проведения комплекса мероприятий по охране лесов от пожаров на 31.12.2021 – 87 %. По цифрам видно, что данный проект движется с ускорением, а значит с уверенностью можно сказать, что проектная деятельность на данном примере выстроена грамотно, четко и реализуется с большим успехом.

Также давайте рассмотрим на примере полуострова Крым.

За 4 года в Крыму реализовано 273 проекта. В 2022 г. выполнено и реализовано 57 проектов, среди них благоустройство общественных пространств. Реализация проектов победителей Всероссийского конкурса лучших проектов создания комфортной городской среды в малых городах и исторических поселениях, и, конечно же, Керченский мост.

На следующий день после присоединения Крыма к России В. В. Путин поставил задачу построить надежный мост через Керченский пролив. Официальным заказчиком стал Росавтодор, а генеральным подрядчиком – ООО «Стройгазмонтаж». Всего было рассмотрено около 70 проектов Крымского моста. Окончательный выбор стоял между четырьмя вариантами, три из которых предполагали сооружение переправы от косы Чушка, а один – через Тузлинскую косу. Именно последний

проект был признан самым рациональным. Он предполагал меньшие энергозатраты, оптимальный обход тектонических разломов и сохранение действующей морской переправы в работоспособном состоянии. Стоимость проекта была ограничена и составляла 212,5 млрд. руб. в ценах 2015 г. В феврале 2016 г. были получены заключения и разрешение на строительство. Летом все того же 2016 г. ФКУ Упрдор «Тамань» утвердило общую смету проекта 227,92 млрд. руб.

Знаковые даты в строительстве моста:

- июнь 2016 г. – монтаж первых пролетов;
- июнь-июль 2017 г. – сборка железной и автодорожной арок;
- август 2017 г. – установка железнодорожной арки и проход под ней первого судна;
- октябрь 2017 г. – установка автодорожной арки;
- апрель – май 2018 г. – установка ограждений, укладка асфальта на автодорожной части моста и открытие движения по ней с обоих берегов;
- июль 2019 г. – завершение укладки рельс на всей длине железнодорожного моста;
- октябрь 2019 г – тестирование архитектурной подсветки;
- 23 декабря 2019 г – открытие В. В. Путиным движения по железнодорожной части моста.

Таким образом, проект развития территории можно охарактеризовать как систему мероприятий по формированию безопасной благоприятной среды для жизнедеятельности населения и реализации хозяйственной деятельности. Проектная деятельность в России, безусловно, столкнется с различными проблемами на пути своего становления. Отсутствие интереса граждан к подготовке предложений по приоритетным проектам и (или) недостаточный уровень их квалификации, сложные и непроверенные на практике цепочки взаимодействия, отсутствие опыта в осуществлении подобной деятельности и другие возможные трудности ставят под сомнение эффективность рассматриваемых нововведений. Однако, оглядываясь в прошлое, видно, что даже самые распространенные методы и подходы, когда-то были чем-то сложным и новым. Сегодня проектная деятельность в Российской Федерации

– это новая ступень развития стратегического планирования в России, которая является ответом на растущую сложность задач государственного управления.

### Список литературы

1. Википедия. Монж Гаспар. [Электронный ресурс]. URL: <https://dic.academic.ru/dic.nsf/ruwiki/80188/> (дата обращения 04.11.2022).
2. Живой журнал конструктора о профессии и жизни. Статьи, которыми приятно делиться с друзьями. [Электронный ресурс]. URL: <https://pavel-samuta.livejournal.com/> (дата обращения: 05.11.2022).
3. История возникновения проектной деятельности и метода проектов [Электронный ресурс] <https://urok.1sept.ru/articles/662693> (дата обращения 05.11.2022).
4. История развития проектирования [Электронный ресурс]. URL: <http://cranepro.ru/blog/istoriyarazvitiyaproektirovaniya/#:text=Еще%20с%20перобытных%20времен%20человек,форму%20идеи%20и%20творческие%20поиски/> (дата обращения 05.11.2022).
5. Президент России [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kremlin.ru/events/president/news/57425> (дата обращения 05.11.2022).

**И. А. Астафьева, Г. А. Бахтибекова**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

## **ОЦЕНКА СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА В ГОСУДАРСТВЕННЫХ И МУНИЦИПАЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЯХ**

В настоящее время все большее количество бюджетных учреждений рассматривают своих сотрудников, как ключевой интеллектуальный капитал, способствующий повышению эффективности деятельности. Инвестиции в систему мотивации персонала становятся одним из основных механизмов в управлении персоналом бюджетного учреждения. От компонентов мотивации персонала в профессиональной деятельности зависит отношение персонала к работе и конечный результат деятельности в государственных и муниципальных учреждениях.

Мотивация представляет собой процесс воздействия на факторы производственной и социальной среды, в результате которого изменяется поведение работника, достигаются поставленные цели по совершенствованию производства и механизма его управления [5].

В системе мотивации выделяют материальную и нематериальную мотивацию. К материальным механизмам стимулирования профессионального роста и повышения эффективности деятельности в бюджетной организации относят: оплату труда; премии; надбавки, доплаты за руководство и наставничество, а также за результаты труда; оплата обучения; инвестиции в персонал; социально-экономическая политика.

Система нематериальной мотивации разрабатывается с целями[6]:

- поощрения функциональности сотрудников, направленной на реализацию стратегических задач бюджетной организации;
- стимулирования эффективности в профессиональной деятельности кадров;
- обеспечения бесперебойной трудовой деятельности и стабильных результатов сотрудников;
- обеспечения социальной политики (гарантии, поощрения) для повышения лояльности кадров;

- повышения удовлетворенности и вовлеченности сотрудников в профессиональную деятельность;
- снижения текучести кадров.

Отдельно бы хотелось выделить механизм мотивации кадров, как ключевой технологии достижения результативности профессионального роста. Формирование многофакторной системы мотивации в аспекте достижения эффективности мероприятий в области профессионального развития сотрудников способствует:

- обеспечению резерва квалифицированных кадров;
- формированию справедливости и прозрачности оплаты трудовой деятельности, которая обеспечивает зависимость от достигнутых результатов профессионального развития размера денежного довольствия;
- справедливому предоставлению бюджетных гарантий;
- повышению имиджа бюджетной организации;
- формированию эффективной системы нематериального стимулирования.

В результате оценка мотивации персонала учреждений государственного и муниципального управления должна быть построена не только на их личной эффективности, но и на вкладе организации в процесс повышение эффективности трудовой деятельности, поскольку две эти категории находятся в корреляционный зависимости.

В условиях возрастающих масштабных задач, стоящих перед государственными и муниципальными органами, решение которых зачастую требует качественно нового подхода к организации и осуществлению профессиональной служебной деятельности гражданскими служащими, налаженная система материального и нематериального стимулирования позволит обеспечить необходимый уровень мотивации персонала.

С целью оценки системы мотивации государственных и муниципальных служащих, персонала бюджетной сферы можно предложить группу качественных и количественных показателей (таблица 1).

Оценка эффективности специалистов должна производиться по индивидуальным параметрам каждого сотрудника либо по групповым

характеристикам служб. Данная система критериев и показателей позволяет наиболее комплексно оценить эффективность труда.

Построение эффективной системы мотивации персонала позволит:

- повысить личную заинтересованность сотрудников в результатах работы организации;
- создать благоприятный психологический климат внутри компании;
- снизить текучесть кадров;
- увеличить производительность труда, что является необходимыми элементами системы управления персоналом в органах власти.

Таблица 1 – Группа показателей для оценки эффективности системы мотивации государственных и муниципальных служащих [2]

Качественный критерий	Показатель	Характеристика
Качественный критерий	Работоспособность	Фотография рабочего времени сотрудника, процент потерь рабочего времени не более 5 %
	Качество выполняемой работы	Отсутствие жалоб, соблюдение сроков сдачи отчетности
	Дисциплина	Отсутствие выговоров, опозданий на работу, соблюдение режима рабочего дня, отсутствие конфликтности
	Организационно-трудовые условия труд	Организация и условия труда, снижение напряженности и интенсивности труда
	Мотивационный потенциал	Удовлетворенность трудом, состояние социально-психологического климата в коллективе
	Количественный критерий	Уровень квалификации
Наличие задолженности по налогам и сбора, арбитражных процессов		Отсутствие или снижение показателя - положительный факт
Выработка работников		Рост показателя в динамике - положительный факт
Уровень заработной платы		Снижение год к году – негативный факт
Психофизиологический потенциал (уровень заболеваемости работника, работоспособность)		Снижение показателя - положительный факт
Текучесть кадров		Менее 25 %

С целью апробации предложенной методики в таблице 2 представим фотографию рабочего места сотрудника автономного учреждения – Многофункциональный центр (МФЦ), обслуживающий пассажиров.

Таблица 2 – Фотография рабочего времени государственного служащего по взаимодействию с населением

№	Перечень выполняемых работ	Затраты времени		Характер работ
		Текущее	Продолжительность, мин.	
1	Подготовка рабочего места	07:50	10	Обс
2	Разговор с руководителем	08:00	5	ОП
3	Прием посетителей	08:05	120	ОП
4	Работа с документацией	10:05	30	ОП
5	Отлучение с рабочего места	10:35	15	ОТЛ
6	Работа с документацией	10:50	10	ОП
7	Комплектование документации	11:00	20	Обс
8	Прием посетителей	11:20	40	ОП
9	Обед	12:00	60	-
10	Разговор с сотрудниками	13:00	10	ПЗ
11	Прием посетителей	13:10	25	ОП
12	Отлучение с рабочего места	13:35	10	ОТЛ
13	Разговор	13:45	5	ОТЛ
14	Разговор с директором	13:50	5	ПЗ
15	Работа с основной документацией	13:55	35	ОП
16	Прием посетителей	14:00	180	ОП
17	Уборка рабочего места	17:00	5	Обс

Примечания к таблице 2: Обс – обслуживание рабочего места (подготовка рабочего места и документов к работе, уборка в конце рабочего дня);

ПЗ – подготовительно-заключительное время (затраты времени на выдачу и получение заданий, инструктаж и т. п.);

ОП – оперативная работа (затраты времени на выполнение основных функций, процедур, операций согласно должностной инструкции);

ОТЛ – время на отдых и личные потребности.

Резюмируя результаты на графике 1, представим фактический баланс рабочего времени сотрудника.

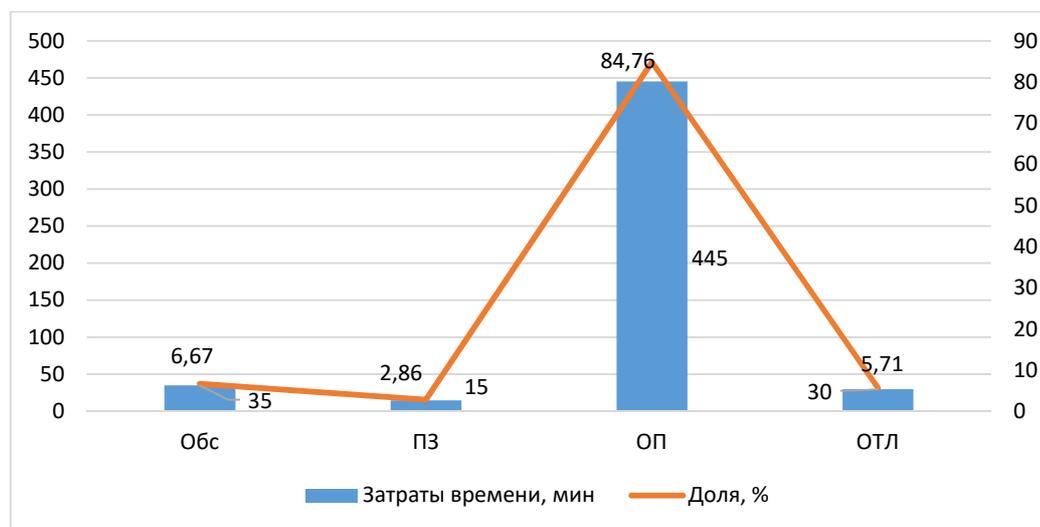


Рисунок 1 – Фактический баланс рабочего времени

Таким образом, оперативное время составляет 84,76 %. Затраты времени на обслуживание рабочего места – 6,67 %, подготовительно-заключительное время составляет 2,86 %. По нормативам, время на отдых и личные надобности (ОТЛ) должно составлять не более 5 % от оперативного времени, что в целом соответствует нормативу – 5,71 %.

Проведя фотографию рабочего времени, не было обнаружено потерь рабочего времени и сверхнормативных затрат, поэтому можно сделать вывод, что рабочее время используется рационально.

В таблице 3 представим остальные показатели для оценки системы мотивации.

Таблица 3 – Оценка системы мотивации сотрудника МФЦ

Качественный критерий	Показатель	Характеристика
Качественный критерий	Работоспособность	Процент потерь рабочего времени 5,71 %
	Качество выполняемой работы	Жалобы отсутствуют, сроки документации соблюдаются
	Дисциплина	Выговоры отсутствуют, опозданий на работу не отмечается, соблюдение режима трудового дня.
	Организационно-трудовые условия труд	Условия и организация труда соответствует уровню задач
	Мотивационный потенциал	Отсутствие нематериальных мотивационных механизмов со стороны учреждения и со стороны сотрудника, отсутствие удовлетворенности трудом
	Количественный критерий	Уровень квалификации
Наличие задолженности по налогам и сбора, арбитражных процессов		Отсутствуют
Выработка работников		18,5 тыс. руб./ч в 2020 г., 17,2 тыс. руб./ч в 2021 г. Снижение на 1,3 тыс. руб./ч
Уровень заработной платы		Рост оплаты труда в динамике
Психофизиологический потенциал		Увеличение количества больничных листов в среднем на 5 %
Текучесть кадров		Рост составил 12 %; Текучесть кадров – 27 %

На основании проведенной оценки можно выделить следующие проблемы системы мотивации.

Отсутствие нематериальных мотивационных механизмов со стороны учреждения и со стороны сотрудника, отсутствие удовлетворенности трудом.

Снижение выработки персонала на 1,3 тыс. руб./ч.

Увеличение количества больничных листов в среднем на 5 %.

Рост текучести кадров составил 12 % – 27 %.

Учитывая, что оценка мотивации производилась на категории персонала государственного и муниципального управления по обслуживанию населения, то снижение выработки, рост текучести кадров, а также увеличение выходов на больничные оценивается негативно.

По результатам оценки системы мотивации, которая охватывает большой «спектр» процедур системы управления персоналом можно предложить мероприятия по повышению системы мотивации. Программа мотивирования сотрудников для удовлетворения их потребностей и удовлетворенности условием и организацией труда должна содержать следующие элементы:

- обнародование результатов работы сотрудников и их достижений;
- присвоение более широких полномочий по мере улучшения результатов его деятельности;
- делегирование ответственности и обязанностей;
- высокая степень самостоятельности и ответственности;
- делегирование сложной работы, которая допускает управление другими, позволить выполнять представительскую роль;
- вовлечение в обсуждение профессиональных советов и допуск участия сотрудников в принятии решений;
- проведение обсуждений будущих перспектив;
- предоставление возможности в продвижении по службе.

С целью эффективного внедрения нематериальной системы мотивации необходимо разработать Положение о нематериальной мотивации. Данное положение является основой функционирования системы удовлетворения сотрудников и повышения их лояльности к учреждению.

Формирование системы нематериальной мотивации будет способствовать устойчивому морально-психологическому климату в коллективе, что приведет к снижению больничных, текучести кадров и позволит увеличить производительность труда персонала бюджетного учреждения.

Помимо рассмотренных выгод, система совершенствования мотивационного механизма имеет и положительный социальный эффект:

- обеспечение полной реализации потенциала работников учреждения;
- формирование благоприятного имиджа бюджетной организации;
- морально-психологическое удовлетворение от процесса обучения в результате отсутствия необходимости к выезду;
- развитие и реализация индивидуальных способностей работников;
- обеспечение взаимосвязи между производительностью и вознаграждением;
- обеспечение четкого определения прав и обязанностей работников.

Таким образом, рассмотренные положения в системе оценки и повышения эффективности мотивации персонала в государственных и муниципальных учреждениях в условиях ограниченного бюджета будут способствовать активизации человеческого фактора, формированию тесной зависимости между результатами труда, заработной платой, что будет провоцировать повышение производительности труда и эффективности деятельности.

### Список литературы

1. *Гафурова О. Ю.* Качественные, количественные и комбинированные методы оценки персонала // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. 2017. № 5–4. С. 55–58.
2. *Данилова Л. Ю.* Разработка методики для изучения затрат рабочего времени в научной библиотеке // Библиосфера. 2020. № 2. С. 24–34.
3. *Задорова Т. В., Шигильчева С. А., Богатова Т. А.* Оценка эффективности системы мотивации персонала организации // Вестник Удмуртского университета. Серия Экономика и право. 2021. Т. 31. № 4. С. 559–566.
4. *Зуева А. А.* Методический инструментарий оценки эффективности мотивации персонала в организации // Молодой ученый. 2021. № 18 (360). С. 182–184.
5. *Патласов О. Ю.* Маркетинг персонала: учебник для бакалавров. М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. 382 с.
6. *Таран О.* Мотивация персонала для руководителей. Москва: Альпина Пабlishер, 2019. 192 с.
7. *Токарева Ю. А., Глухенькая Н. М., Токарев А. Г.* Мотивация трудовой деятельности персонала: комплексный подход: монография. Урал. федер. ун-т им. Б. Н. Ельцина, Шадр. гос. пед. ун-т. Шадринск: ШГПУ, 2021. 216 с.
8. *Четверикова Н. А., Колмыкова М. А.* Современные тенденции профессионального развития государственных гражданских служащих // Вестник университета. 2019. № 9. С. 33–38.

9. Чуланова О. Л. Компетентностный подход в работе с персоналом: теория, методология, практика: монография. Москва: ИНФРА-М, 2021. 292 с.

10. Проект методики организации комплексной работы по управлению кадрами на государственной гражданской службе Российской Федерации. [Электронный ресурс]. URL: [https://74.rkn.gov.ru/docs/74/sm19952/Proekt\\_metodiki.pdf](https://74.rkn.gov.ru/docs/74/sm19952/Proekt_metodiki.pdf)

**И. А. Астафьева, И. Д. Ильинский**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

## **ПРОБЛЕМА КОРРУПЦИИ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ**

За последние десятилетия истории, такое общественное явление как коррупция превратилось в массовую социальную реальность и в неотъемлемый механизм нашей жизни. Причем стоит отметить, что данная реальность охватила весь мир, в том числе и Россию. Коррупция представляет собой явление социально-правового характера, которое возникло еще на ранних этапах формирования механизма государства. Многие авторы считают, что подобное преступное явление присутствует в любом государстве, независимо от общественной формации, устоявшейся в нем. Если лет 20-30 назад это были довольно простые формы ее проявления, то в настоящий момент – это сложно выстроенная система, которая начинается с самых низов социально-правового статуса гражданина.

Данная проблема остро стоит в современном мире, поскольку сама система борьбы с коррупцией, хоть и дает новые ветви развития, однако, не может в полной мере избавиться от прошлых недостатков и пробелов [1].

Если обратиться к статистике совершенных коррупционных преступлений в России, то можно увидеть только рост показателей. Итак, за первые шесть месяцев 2022 года в России зарегистрировано до 12 тыс. коррупционных преступлений, что, по сравнению с аналогичным периодом 2021 г., больше на 9,2 %, сообщает РИА «Новости» со ссылкой на характеристики состояния преступности за январь-июнь 2022 года от МВД России.

В настоящее время общество и российские власти обеспокоены масштабами коррупции в стране. Так, с января по июнь в России были зарегистрированы 11 852 преступлений коррупционной направленности. Из этого числа – 3642 преступления связаны с получением взятки, и еще 2855 преступления – с дачей взятки.

Мелкое взяточничество также присутствует в этой статистике – к этой категории отнесли 4267 преступлений. Единственной категорией преступлений,

число которых снизилось, стало посредничество при даче взяток – 1088 деяний, на 13,3 %.

Число выявленных взяток растет уже не первый год: с 2017 по 2021 гг. количество уголовных дел по ст. 290 УК Российской Федерации («Получение взятки») увеличилось с 3188 до 5020 – то есть на 57,5 %, а по ст. 291 («Дача взятки») – с 2272 до 4499 (+98 %).

Российские предприниматели ежегодно тратят более 33,5 миллиардов долларов на взятки коррумпированным чиновникам. «Бытовая коррупция» составляет для простых граждан приблизительно 3 миллиарда. По статистике в среднем на каждого из 1,7 миллиона российских чиновников приходится по 20 тысяч долларов взяток [3].

Глобальной проблемой борьбы с коррупцией нельзя не назвать массовое сознание: общество оправдывает некоторые преступления, поскольку видит в них единственный возможный «выход» для решения проблем. В борьбе с коррупцией одну из немаловажных ролей играет гражданское общество, не мыслящее коррумпировано. Поэтому первоначально необходимо предупредить и устранить в сознании человека возможность дачи взятки. С данной проблемой связана еще одна – безразличие и незаинтересованность общества в помощи государству в противодействии коррупции.

Коррупционная преступность представляет собой совокупность деяний, совершаемых лицами, привлеченными к управлению государственными делами. В широком смысле коррупцию как социальное явление можно представить в качестве особого вида обменных отношений, основанных на взаимовыгодном сотрудничестве. Федеральное и региональное законодательство существенно скорректировано в различных сферах общественных отношений. Приняты также соответствующие предупреждающие организационные меры по коррупции, деятельность правоохранительных органов активизирована по борьбе с ней.

По мнению И. Д. Шариповой, основными проблемами противодействия коррупции являются [4]:

- 1) недостаточный уровень освещенности уголовных дел о коррупционных преступлениях;

- 2) низкий уровень аналитической работы о причинах и факторах современных коррупционных преступлений;
- 3) неразвитый управленческий инструментарий противодействия коррупции;
- 4) отсутствие социально-правовой диагностики общественного правосознания и правонастроения;
- 5) формализм политики противодействия коррупции.

А по мнению Ю. В. Логуновой таковыми проблемами можно назвать следующие [2]:

- 1) недостаточный, по сравнению с реальным размахом данного преступления в обществе, уровень противодействия коррупционным преступлениям;
- 2) отсутствие согласованного и проработанного по всем направлениям комплекта актов нормативного регулирования в сфере борьбы с коррупцией;
- 3) пробелы и несистемность сформированной базы нормативного регулирования в сфере борьбы с коррупцией;
- 4) пробелы в регулировании особенностей прохождения государственной и муниципальной гражданской службы, а также плохо организованный контроль за доходными источниками государственных и муниципальных служащих; отсутствие действенных мер правового реагирования и привлечения к ответственности за исследуемый вид преступности;
- 5) ввиду природы коррупции трудности с ее выявлением и борьбой (противодействием);
- 6) недостаточный (критически низкий) показатель нравственного и культурного развития нашего общества, инертность властей;
- 7) проблемы с формированием и содержанием чрезмерно развитой структурой органов власти (исполнительной, законодательной и судебной), плохая организация выполнения задач и функций, возложенных на эти власти ввиду чрезмерной перегруженности административных процедур; недостаточность мер внутреннего и внешнего контроля за осуществлением государственных задач государственными и муниципальными служащими;

8) характер и особенности процесса отбора и формирования кадрового резерва на должности государственной службы.

Таким образом, наиболее явными причинами развития коррупционных отношений являются несовершенство действующего законодательства, развитый теневой сектор экономики, устойчивые коррупционные схемы, в том числе связанные с организованной преступностью, а также недостаточная подготовка кадров для осуществления правомерной государственной службы.

Антикоррупционная политика должна носить жесткий наступательный характер. Должны быть задействованы огромные общественные массы. Но, в данном случае, контроль должен быть произведен максимально правовым способом. Меры по противодействию коррупции должны содержать меры по законодательному обеспечению противоборства с коррупцией: ввести четкое законодательное определение понятия «коррупционное поведение»; реализовать совершенствование юридической системы и структуризацию государственных органов; разработать меры, направленные на стимулирование добросовестного исполнения обязанностей на высоком профессиональном уровне; осуществить дальнейшее законодательное развитие механизмов борьбы с коррупцией и разрешение конфликта на государственной и муниципальной службе.

#### **Список литературы**

1. *Джафаров Н. К., Багдасарова А. Э.* Коррупция в Российской Федерации как глобальная проблема государственно-властной системы // Вестник экономической безопасности. 2022. №5 1. С. 63–67.

2. *Логунова Ю. В.* Понятия «коррупция» и «административно-правовые меры противодействия коррупции» в российской правовой доктрине и законодательстве // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право. 2021. № 8. С. 120–125.

3. Рост взяточничества за первое полугодие 2022 года. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.gazeta.ru/social/news/2022/07/22/18177242.shtml> (дата обращения: 10.11.2022).

4. *Шаранова И. Д.* Современное состояние и перспективы развития экспертной профилактики при противодействии коррупции // Пробелы в российском законодательстве. 2021. Т. 14. № 2. С. 235–238.

**И. А. Астафьева, Т. С. Родин**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

## **ПРЕИМУЩЕСТВА И НЕДОСТАТКИ СФЕРЫ БЛАГОУСТРОЙСТВА ТЕРРИТОРИЙ НА МУНИЦИПАЛЬНОМ УРОВНЕ**

Посетив впервые какой-либо город, район или городской округ, находящейся в границах Российской Федерации, любой человек в первую очередь оценивает уровень его развития по тому, насколько приятно там было находиться, насколько ухожены улицы и места отдыха, облагорожены прилежащие территории и в каком состоянии находится окружающая среда. Поэтому уровень благоустройства как для привлечения инвесторов и туристов, так и для удовлетворенности уровнем жизни самих жителей, имеет большое значение.

В Московской области по поручению Губернатора А. Ю. Воробьева реализуется комплексный подход к благоустройству общественных пространств. На практике это означает, что там, где это возможно, благоустройство дворов идет одновременно с капитальным ремонтом многоквартирных домов, модернизацией систем наружного освещения, а также с реализацией программы «Формирование комфортной городской среды». Любое общественное пространство должно вносить в облик города что-то новое или, наоборот, подчеркивать его традиции и историю.

Города, районы и городские округа Подмосковья год от года становятся все более комфортными для жизни. На карте области появляются новые «точки притяжения» и любимые места отдыха: зеленые парки, красивые набережные, уютные скверы и дворы с безопасными современными игровыми площадками. Благоустройству общественных пространств в Подмосковье уделяется особое внимание и Раменский городской округ не исключение. Подтверждением этому является реализация нескольких муниципальных программ, направленных на повышение качества благоустроительного комплекса. Рассмотрим их подробнее.

На территории Раменского городского округа Московской области реализуется программа «Формирование современной комфортной городской среды» (2020–2024 гг.)

Таблица 1 – Источники финансирования муниципальной программы, в т. ч. по годам реализации программы (тыс. руб.) [4]

Источники финансирования муниципальной программы, в т. ч. по годам реализации программы (тыс. руб.):	Всего	2020 год	2021 год	2022 год	2023 год	2024 год
Средства федерального бюджета	316 427,14	0,00	98 698,19	0,00	217 728,95	0,00
Средства бюджета Московской области	1 195 260,66	9 777,70	243 272,71	797 617,13	136 661,77	7 931,35
Средства бюджета Раменского городского округа	6 810 502,74	1 556 095,69	1 569 613,09	1 970 393,58	955 456,96	758 943,42
Внебюджетные источники	698 830,39	0,00	235 487,01	438 857,38	12 243,00	12 243,00
Всего, в том числе по годам:	9 021 020,93	1 565 873,39	2 147 071,00	3 206 868,09	1 322 090,68	779 117,77

Исходя из данных в таблице 1, можно сделать вывод, что наибольшую часть источников финансирования составляют средства бюджета Раменского городского округа.

Данные о реализации муниципальной программы в период с 2020 по 2022 г. приведены в таблице 2.

Таблица 2 – Показатели реализации муниципальной программы «Формирование современной комфортной городской среды» в 2020–2022 гг. [4]

Показатели реализации муниципальной программы	Ед. измер.	2020 год	2021 год	2022 год
Количество благоустроенных общественных территорий	Ед.	0	1	0
Количество установленных детских игровых площадок	Ед.	0	10	7
Количество благоустроенных дворовых территорий	Ед.	23	9	2
Количество объектов систем наружного освещения, в отношении которых реализованы мероприятия по устройству	Ед.	0	7	4
Замена детских игровых площадок	Ед.	0	0	46
Количество объектов благоустройства, в отношении которых проведены мероприятия по благоустройству, вне реализации национальных и федеральных проектов	Ед.	0	0	9
Количество замененных неэнергоэффективных светильников наружного освещения	Шт.	0	0	4858
Содержание территорий общего пользования	Ед.	0	0	80
Замена детских игровых площадок (МБУ/МАУ)	Ед.	0	0	22

Площадь устраненных дефектов асфальтового покрытия дворовых территорий, в том числе проездов на дворовые территории, в том числе внутриквартальных проездов, в рамках проведения ямочного ремонта	Кв.м.	11 799,83	451,50	13829,63
Количество благоустроенных дворовых территорий	Ед.	0	0	4
Количество отремонтированных подъездов в МКД	Ед.	41	49	31
Количество МКД, в которых проведен капитальный ремонт в рамках региональной программы	Ед.	68	107	67

Таким образом, можно сделать вывод о том, что реализация муниципальной программы способствует повышению уровня благоустройства территорий Раменского городского округа, созданию благоприятных условий для проживания и отдыха, обеспечению комфортных и безопасных условий проживания граждан, повышению качества предоставления жилищно-коммунальных услуг [4].

Дорожно-транспортный комплекс является составной частью производственной инфраструктуры Московской области. Его устойчивое и эффективное развитие – необходимое условие обеспечения темпов экономического роста и улучшения качества жизни населения.

Раменский городской округ является одним из крупнейших в Подмоскowie. На территории Раменского городского округа находятся 238 населенных пункта, в котором проживает более 300 тысяч человек. Общая протяженность автодорог Раменского городского округа составляет 2483,97 км.

Необходимым условием поддержания нормальной жизнедеятельности является обеспечение содержания и ремонта дорожной сети, ее обустройство в соответствии с требованиями обеспечения безопасности дорожного движения, улучшение технического и эксплуатационного состояния, повышение качества содержания.

Развитие дорожной сети Раменского городского округа, ее обустройство, решение вопросов организации дорожного движения, своевременный ремонт, обслуживание – являются важнейшими задачами в обеспечении жизнедеятельности округа.

В соответствии с этим в Раменском городском округе реализуется муниципальная программа «Развитие и функционирование дорожно-транспортного комплекса».

Таблица 3 – Источники финансирования муниципальной программы «Развитие и функционирование дорожно-транспортного комплекса» в 2020–2022 гг. [6].

Источники финансирования муниципальной программы (тыс. руб.)	2020 год	2021 год	2022 год
Средства бюджета Московской области	204 000,00	272 750,00	466 933,83
Средства бюджета Раменского городского округа	642 136,26	708 647,20	911 781,41
Всего, в том числе по годам	846 136,26	981 397,20	1 378 715,24

На основании данных, приведенных в таблице 3, можно сделать вывод о том, что основной источник финансирования муниципальной программы «Развитие и функционирование дорожно-транспортного комплекса» – средства бюджета Московской области.

В рамках муниципальной программы реализуется ряд соответствующих мероприятий.

1. Строительство и реконструкция автомобильных дорог местного значения.
2. Ремонт, капитальный ремонт сети автомобильных дорог, мостов и путепроводов местного значения.

Таблица 4 – Показатели реализации муниципальной программы «Развитие и функционирование дорожно-транспортного комплекса» в 2020–2022 гг. [6]

Показатели реализации муниципальной программы	Ед. изм.	2020 год	2021 год	2022 год
Соблюдение расписания на автобусных маршрутах	%	91	91	96
Ремонт (капитальный ремонт) сети автомобильных дорог общего пользования местного значения.	км/ тыс. кв.м.	37,52/ 176,7072	62,518/ 290,1932	18,182/ 127,2675
Количество погибших в дорожно-транспортных происшествиях.	чел./ 100 тыс. нас.	11,61	10,39	9,351
Создание парковочного пространства на улично-дорожной сети.	м/ места	60	60	60

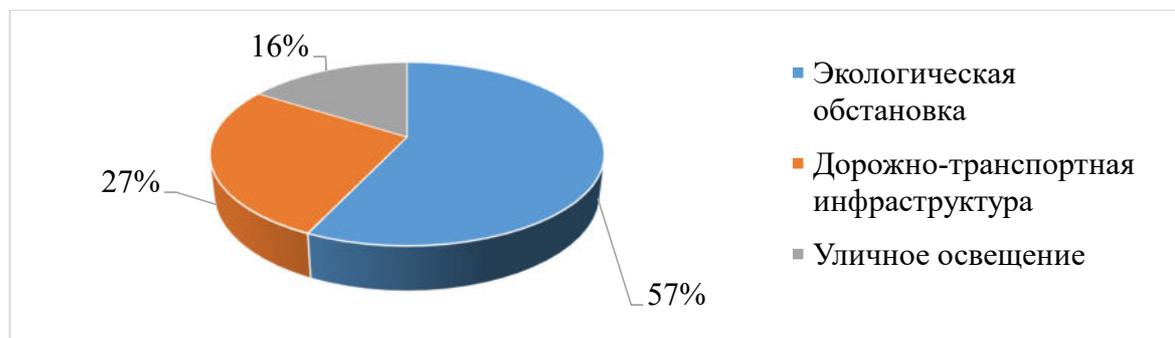
В результате реализации мероприятий данной программы повысились объемы ввода в эксплуатацию после строительства и реконструкции автомобильных дорог общего пользования местного значения; проведен ремонт сети автомобильных дорог общего пользования местного значения, снизилось количество погибших в дорожно-транспортных происшествиях, созданы парковочного пространства на улично-дорожной сети.

В рамках исследования по выявлению основных преимуществ и недостатков в сфере благоустройства, был проведен SWOT-анализ, представленный в табл. 5.

Таблица 5 – SWOT-анализ преимуществ и недостатков в сфере благоустройства Раменского городского округа

Сильные стороны	Слабые стороны
<ul style="list-style-type: none"> <li>– установка на территории городского округа фандоматов;</li> <li>– постоянное осуществление дорожно-ремонтной деятельности;</li> <li>– участие в региональных проектах и программах;</li> <li>– реализация муниципальных программ на территории округа;</li> <li>– проведение на постоянной основе мероприятий по благоустройству и созданию комфортной среды для населения округа</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– наличие несанкционированных свалок;</li> <li>– загрязненные бытовыми и химическими отходами водоемы;</li> <li>– отсутствие приютов для бродячих животных;</li> <li>– плохое состояние автомобильных дорог;</li> <li>– наличие загрязненных почв на территории крупных промышленных предприятий;</li> <li>– низкий уровень экологического образования среди населения;</li> <li>– отставание темпов развития транспортной инфраструктуры от темпов социально-экономического развития региона;</li> <li>– высокий уровень загрязнения воздуха;</li> <li>– устаревшая инфраструктура инженерных сетей, ливневой канализации, уличного освещения</li> </ul>
Возможности	Угрозы
<ul style="list-style-type: none"> <li>– поддержание на территории округа высокого уровня экологического состояния;</li> <li>– проведение на постоянной основе мониторинга состояния окружающей среды и экологических мероприятий;</li> <li>– создание на территории городского округа комфортной среды для лиц с ограниченными возможностями здоровья;</li> <li>– увеличение площадей зеленых и древесных насаждений в границах округа</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– неэффективное использование ресурсов, направляемых на развитие городского округа;</li> <li>– отсутствие отклика к проблемам городского округа от федеральной власти;</li> <li>– низкий уровень инвестиций в отрасль благоустройства;</li> <li>– неудовлетворенность среди населения уровнем благоустройства округа</li> </ul>

В рамках исследования автором был проведен опрос среди 44 граждан, проживающих в Раменском городском округе. Респондентам предлагалось сформулировать ответ на вопрос: «Какие, на Ваш взгляд, присутствуют проблемы в сфере благоустройства на территории городского округа Раменское?»



*Рисунок 1 – Результаты социологического опроса среди граждан Раменского городского округа в ноябре 2022 г. (разработано автором)*

Анализ полученных результатов показал следующее: 25 человек, что составляет 57 % от числа всех опрашиваемых, не удовлетворены экологической обстановкой в округе, отмечая присутствие несанкционированных свалок и загрязнение водоемов бытовыми и химическими отходами. 12 человек – 27 % недовольны состоянием дорожно-транспортной инфраструктуры, делая акцент на плохое состояние дорог, (в некоторых населенных пунктах округа асфальтированное покрытие отсутствует совсем). 7 человек – 16 % не удовлетворены качеством уличного освещения, поскольку не все улицы населенных пунктов полноценно освещены.

Проведенный опрос показал, что большинство респондентов, не удовлетворены уровнем экологической обстановки в Раменском городском округе, а, следовательно, основные мероприятия должны реализовываться в данной области.

На сегодняшний день охрана окружающей среды является одним из приоритетных направлений государственной политики. Руководство страны уделяет особое внимание вопросам, существующим в экологической сфере, их взаимосвязи с устойчивым социально-экономическим развитием государства. Сегодня Российской Федерации необходимо совершить переход к модели экологически устойчивого развития, которая в долгосрочной перспективе обеспечит эффективное использование природного капитала страны и одновременно устранил влияние экологических угроз на здоровье человека.

Сохранение окружающей среды и поддержание положительной экологической обстановки является приоритетным направлением для руководства Раменского городского округа. Поэтому на территории городского округа Раменское реализуется

муниципальная программа «Экология и окружающая среда». Источники финансирования муниципальной программы «Экология и окружающая среда» приведены в табл. 6, а показатели реализации программы в таблице 7.

Таблица 6 – Источники финансирования муниципальной программы «Экология и окружающая среда» [5]

Источники финансирования муниципальной программы, в т. ч. по годам реализации программы (тыс. руб.)	Всего	2020 год	2021 год	2022 год	2023 год	2024 год
Средства федерального бюджета	1 193 100,90	0,00	0,00	357 930,30	477 240,40	357 930,20
Средства бюджета Московской области	948 718,99	0,00	99,00	284 958,83	378 702,43	284 958,73
Средства бюджета Раменского городского округа	369 498,30	57 661,85	47 222,83	89 205,06	97 482,35	77 926,21
Всего, в том числе по годам:	2 511 318,19	57 661,85	47 321,83	732 094,19	953 425,18	720 815,14

Таблица 7 – Показатели реализации муниципальной программы Раменского городского округа Московской области «Экология и окружающая среда» [5]

Показатели реализации муниципальной программы	Ед. измер.	2020 год	2021 год	2022 год
Соответствие фактического количества исследованных компонентов окружающей среды заявленному количеству	%	100	100	100
Количество проведенных исследований состояния окружающей среды	ед.	40	40	40
Количество населения, принявшего участие в экологических мероприятиях	тыс. чел	0,95	0,95	1,1
Количество проведенных экологических мероприятий	ед.	5	5	4
Количество гидротехнических сооружений с неудовлетворительным и опасным уровнем безопасности, приведенных в безопасное техническое состояние	шт.	0	0	7
Количество высаженных зеленых насаждений	шт.	200	170	6480
Доля ликвидированных отходов, на лесных участках в составе земель лесного фонда, не предоставленных гражданам и юридическим лицам, в общем объеме обнаруженных отходов	%	0	0	100
Количество разработанной проектной документации на рекультивацию полигона ТКО (Полигон ТКО "Сафоново")	ед.	0	1	0
Объем ТКО в результате ликвидации несанкционированных свалок в границах городов	куб.м	65 035	41 585	26 721
Количество установленных фотоловушек, для предотвращения несанкционированного сброса мусора	шт.	0	0	10

Таким образом, в результате реализации программы повысилось качество обеспечения экологической безопасности населения, рационального использования и

воспроизводства природных ресурсов, сохранения и восстановления природной среды.

На основании проведенного исследования по выявлению основных преимуществ и недостатков в сфере благоустройства в Раменском городском округе, SWOT-анализа и социологического опроса среди граждан, проживающих в границах округа, были определены преимущества и недостатки сферы благоустройства территорий.

К преимуществам можно отнести разработку и реализацию муниципальных программ в сфере формирования современной комфортной городской среды, развития дорожно-транспортного комплекса и в сфере экология. В результате проведения мероприятий программ в Раменском городском округе повысился уровень благоустройства территорий.

К недостаткам – наличие несанкционированных свалок, загрязненные бытовыми и химическими отходами водоемы, отсутствие приютов для бродячих животных, наличие загрязненных почв на территории крупных промышленных предприятий, низкий уровень экологического образования среди населения, отставание темпов развития транспортной инфраструктуры от темпов социально-экономического развития региона, устаревшая инфраструктура инженерных сетей, ливневой канализации, уличного освещения.

На основании проведенного анализа, можно заключить, что перспективным направлением в сфере благоустройства является защита окружающей среды и поддержание благоприятной экологической обстановки в округе.

### **Список литературы**

1. Федеральный закон от 06.10.2003 № 131-ФЗ (ред. от 26.05.2021) «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» (с изменениями на 14 июля 2022 года) // Справочно-правовая система Консультант Плюс. [Электронный ресурс]. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_44571/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_44571/)

2. Закон Московской области от 24.07.2014 № 106/2014-ОЗ «О перераспределении полномочий между органами местного самоуправления муниципальных образований Московской области и органами государственной власти Московской области». [Электронный ресурс]. URL: <https://docs.cntd.ru/document/537959090>

3. Закон Московской области от 30.12.2014 № 191/2014-ОЗ «О регулировании дополнительных вопросов в сфере благоустройства в Московской области». [Электронный ресурс]. URL: <https://docs.cntd.ru/document/537967827>

4. Муниципальная программа Раменского городского округа Московской области «Формирование современной комфортной городской среды». [Электронный ресурс]. URL: <https://ramns.ru/wp-content/uploads/2020/04/postanovlenie-3-blagoustrojstvo.docx>

5. Муниципальная программа Раменского городского округа Московской области «Экология и окружающая среда». [Электронный ресурс]. URL: <https://ramenskoye.ru/dokumenty/normativnye-dokumenty/postanovleniya-administratsii/10650-10650>

6. Муниципальная программа Раменского городского округа Московской области «Развитие и функционирование дорожно-транспортного комплекса». [Электронный ресурс]. URL: <https://ramenskoye.ru/dokumenty/normativnye-dokumenty/postanovleniya-administratsii/10813-10813>

7. Официальный портал Раменского городского округа. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.ramenskoye.ru>

**Л. И. Бабаева**

*Каршинский государственный университет, Республика Узбекистан, г. Карши*

## **ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ НА РЫНКЕ КРЕДИТНЫХ РЕСУРСОВ И БАНКОВСКОЙ ДЕНЕЖНО-КРЕДИТНОЙ ПОЛИТИКИ В УЗБЕКИСТАНЕ**

Развитие межбанковского рынка создает возможность для перераспределения временно свободных средств между банками. В целях обеспечения своей ликвидности банк может привлекать из нее средства на разные сроки, в частности, от одного дня до нескольких месяцев. Степень привлечения этих средств с рынка межбанковских кредитных ресурсов зависит от экономической ситуации, репутации банка и активности других коммерческих банков на межбанковском рынке. В нашей стране действует рынок межбанковских кредитных ресурсов, где объявляются показатели купли-продажи банковских ресурсов, а банки, получившие право на участие, продают ресурсы бездействующего банка, и используют средства других банков.

В результате продажи ресурсов банки получают процентный доход, а когда банк испытывает потребность в ресурсах, банк также может их купить. Этот процесс является одним из самых дешевых и удобных методов на межбанковском рынке. В этом случае банк не выделяет свои ресурсы для клиентов, а имеет политику развертывания своих простаивающих ресурсов в других банках. Эта политика указывает на то, что их политика снижения риска действует. Это связано с тем, что риск ресурсов, предоставленных банками другим банкам, ниже, чем риск кредитов, предоставленных клиентам.

Фактор развития межбанковского рынка взаимосвязан с системой рефинансирования Центрального банка. Источником обеспечения банков ликвидными активами является формирование ЦБ с целевыми кредитными ресурсами. Известно, что Центральный банк влияет на ликвидность коммерческих банков посредством политики рефинансирования. Во время мирового финансово-экономического кризиса многие страны значительно снизили процентную ставку центрального банка и проводили политику дешевых денег. Например, в этой

ситуации ФРС США снизила процентную ставку с 5,25 % до 1 %. Такие меры помогут стране выйти из финансового кризиса и обеспечить ликвидность банков.

Рынок кредитных ресурсов представляет собой специальный центр, созданный для целей торговли кредитными ресурсами. Рынок межбанковских кредитных ресурсов также называют рынком ссудного капитала.

На рынке межбанковских кредитных ресурсов первая часть коммерческих банков участвует как продавцы кредитных ресурсов, а вторая часть как покупатели кредитных ресурсов.

Рынок межбанковских кредитных ресурсов состоит из двух сегментов: денежный рынок; рынок капитала.

На денежном рынке формируются процентные ставки по краткосрочным депозитам и кредитам на срок до 12 месяцев.

Процентные ставки по среднесрочным и долгосрочным депозитам и кредитам формируются на рынке капитала.

Ресурсы банков могут быть расширены за счет кредитов других банков, т.е. межбанковских кредитов. Финансово устойчивые коммерческие банки занимаются продажей избыточных кредитных ресурсов. Банки пытаются развернуть эти ресурсы в других банках, чтобы эти ресурсы могли приносить доход. Помимо размещения ресурсов банков и получения дохода, банк-кредитор будет иметь возможность наладить сотрудничество по другим направлениям деятельности банка. Банкам выгоднее размещать свои кредитные ресурсы в банках, чем в фермерских хозяйствах. Особенно в нынешних условиях гарантия возврата кредита в банках больше, чем в хозяйственных предприятиях. Условия межбанковского кредита разные. В практике коммерческих банков развитых стран широко используются одно-, трех-, шестимесячные межбанковские кредиты. Также стоит отметить, что развивается и межбанковское кредитование на срок от 1 дня до нескольких лет.

В настоящее время в странах СНГ в деятельности банков широко распространено использование межбанковского кредита на срок от 3 до 6 месяцев. Процентная ставка межбанковского кредита обычно ниже процентной ставки по кредитам предприятиям, и эти ставки контролируются Центральным банком. С точки

зрения привлечения ресурсов межбанковский кредит обходится банку дороже, чем привлечение других депозитов. Цель формирования ресурсов банков за счет межбанковских кредитов состоит в том, чтобы банки удовлетворяли потребности своих клиентов в кредитах и получали прибыль за счет дальнейшего расширения кредитных депозитов. Межбанковский рынок является одним из сегментов финансового рынка и обеспечивает размещение банковских инвестиций в реальный сектор экономики за счет быстрого и эффективного перераспределения средств, аккумулированных в банковской системе. Индикаторы межбанковского денежного рынка широко используются в международной банковской практике. Самая известная из них – процентная ставка LIBOR, публикуемая Британской ассоциацией банкиров. Банки занимают средства у других банков по этим ставкам. Такие ставки также доступны у участников финансового рынка во Франкфурте (FIBOR), Токио (TIBOR), Гонконге (XIBOR) и других.

Основными преимуществами использования финансовых индикаторов являются:

- маркетинговые исследования по определению среднестатистических процентных ставок по межбанковским кредитам, являются конкретными обобщающими результатами;

- рекомендуется устанавливать на длительные сроки размещения денег;
- это показатель международного стандарта;
- распространен на межбанковском денежном рынке;
- их механизм расчета открыт и понятен каждому.

Банки, включенные в систему счетов, имеют высокий кредитный рейтинг.

Опыт установления среднестатистических процентных ставок на межбанковском денежном рынке в Узбекистане отсутствует. Кроме того, существует потребность в наличии у банков необходимой и достоверной информации о банках-кредиторах, а унификация норм заключения межбанковских договоров не установлена.

Центральный банк постоянно переходит от административного управления процентной ставкой по кредитам к экономическим методам регулирования ее уровня

путем изменения ставки рефинансирования и маневрирования резервными требованиями.

Обеспечение непрерывности деятельности национального рынка ссудного капитала создает необходимость контроля Центральным банком изменения процентных ставок посредством аукционов РЕПО. При этом Центральный банк, как постоянный и полноправный участник национального рынка ссудного капитала, должен размещать свои кредитные ресурсы на условиях правильного РЕПО и обратного РЕПО в зависимости от конъюнктуры рынка.

Обеспечение соответствия ставки рефинансирования ЦБ и базовой ставки обязательных резервных требований текущему уровню инфляции позволяет увеличить размер ресурсной базы и уровень ликвидности коммерческих банков.

Через свою политику рефинансирования Центральный банк может влиять на уровни процентных ставок на рынке межбанковских кредитных ресурсов. Политика рефинансирования Центрального банка представляет собой комплекс мероприятий, связанных с кредитованием коммерческих банков Центральным банком, и эта политика реализуется с использованием следующих трех видов методов кредитования.

Способ кредитования коммерческих банков Центральным банком путем пересчета балансов.

Ссуды, выдаваемые таким образом, являются учетными или дисконтными ссудами, а их процентная ставка называется счетной или учетной ставкой.

Центральный банк определяет квоту для пересчета авансов, т. е. коммерческих векселей, на каждый финансовый год. Важные макроэкономические показатели, такие как темп роста денежной массы и уровень инфляции, учитываются при определении размера квоты пересчета.

Денежно-кредитная политика ЦБ заключается, прежде всего, в повышении доходности (уровня и коридора колебания) валютных инструментов, четком определении среднесрочной перспективы доходности валютных операций на денежных рынках, а также в краткосрочной перспективе, в том числе валютный курс

о Оценка риска изменения позволяет его снизить, а во-вторых, регулирование стоимости национальной валюты достигается через процентную ставку.

Наиболее важными и взаимосвязанными и влиятельными на макроуровне через денежно-кредитную политику Центрального банка считаются следующие: уровень накопления в обществе и склонность к накоплению; инвестиции в экономику; уровень инфляции.

Это, в свою очередь, создает основу для быстрого развития и эффективности финансовых отношений в стране.

Оптимальная процентная ставка, основанная на концепции денежно-кредитной политики Узбекистана, обеспечивает стабильность денежно-кредитной системы в стране. Именно реализация этих адресных мер положительно скажется на эффективности процентных инструментов ЦБ, что в конечном итоге создает основу для формирования «процентного разрыва» по денежно-кредитным операциям.

В заключение можно сказать, что опыта установления среднестатистических процентных ставок на межбанковском денежном рынке в Узбекистане нет, а унификация (унификация) нормативов заключения межбанковских договоров не установлена.

Неразвитость рынка межбанковских кредитов в нашей республике негативно сказывается на эффективности и действенности политики рефинансирования Центрального банка.

В настоящее время льготных кредитов ЦБ РУз нет, сумма ломбардных кредитов невелика. Это приводит к тому, что коммерческие банки не удовлетворяют свои потребности в дисконтных и залоговых кредитах.

### **Список литературы**

1. Рашидов Ю., Тоймухамедов Ш., Тожиёв Р., Карлибаева Р. Денежное отношение, кредит и финансы: уч. пособие. Т.: ТГЭУ, 2005.
2. Нешиной А. С. Финансы и кредит: учебник. М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2006. 572 с.
3. Финансы и кредит: учебник / М. Л. Дьяконова, Т. М. Ковалева, Т. Н. Кузьменко и др.; под ред. проф. Т.М. Ковалевой. М.: КНОРУС, 2006. 376 с.

**О. В. Боярская, В. О. Худяков**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

## **ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИЗУЧЕНИЯ СОЦИАЛЬНОЙ АКТИВНОСТИ МОЛОДЕЖИ В ИНСТИТУТАХ ГРАЖДАНСКОГО ОБЩЕСТВА**

Активизация молодежи для решения вопросов модернизации общества в Российской Федерации является одним из перспективных векторов государственной молодежной политики, поскольку молодежь составляет четверть населения страны, от которой во многом зависит сбалансированность между сохранением стабильности и одновременно постоянным обновлением общества. Следовательно, улучшение положения молодежи, создание условий для полноценного развития, защита прав и интересов, включение молодежи в процессы принятия решений способствует укреплению демократических устоев общества.

Актуальность и значимость проблемы формирования социальной активности молодежи усилены в связи с активизацией гражданских институтов общества как эффективных платформ, аккумулирующих механизмы формирования сознательного, ответственного, самостоятельного сообщества. Среди многочисленного ряда таких институтов наибольшего внимания заслуживают непосредственно осуществляющие влияние на молодежь, имеющих потенциал активного привлечения ее к своей деятельности, а также влияние на становление и развитие социальной активности. Именно таковыми можно считать: общественные организации, молодежные центры, молодежные советы, благотворительные фонды.

Из-за широкого круга подходов к формированию социальной активности молодежи с учетом социальной среды, субъектов социальной работы возникает вопрос о необходимости изучения положительных и негативных факторов, влияющих на изучаемый процесс, учитывая тот факт, что молодежь способна беспристрастно определять перспективные направления деятельности разных институтов гражданского общества.

К негативным факторам, влияющим на процесс формирования социальной активности молодежи, можно отнести:

- привлечение молодежи к общественной деятельности исключительно в качестве зрителей, манипулирование молодежью;
- авторитарное руководство молодежной работой со стороны молодежных объединений, социальных работников, учебных заведений и т.п.;
- формальное вовлечение молодежи в процессы принятия решений относительно планирование молодежной работы.

Положительными факторами, влияющими на процесс формирования социальной активности молодежи, есть:

- внедрение новейших методов, технологий, инструментов работы с молодежью, дифференциальный и индивидуальный подход к их использованию;
- систематическое информирование молодежи о волонтерской, общественной деятельности с использованием социальных сетей, сайтов новостей и других интернет-ресурсов;
- популяризация молодежной работы в разных институтах гражданского общества, учебных заведениях;
- поэтапное и целенаправленное вовлечение молодежи в посещение мероприятий, наблюдение волонтерской работы, а затем и участие в планировании, реализации гражданской активности.

Приведенные факторы будут играть важную роль при разработке системы формирования социальной активности молодежи в институтах гражданского общества (ИГО) как цели нашего исследования. Разработка системы формирования социальной активности молодежи требовала четкой характеристики особенностей и структурно-компонентного состава социальной активности молодежи. В то же время целостная картина развития социальной активности вырисовывается сквозь призму возможностей институтов гражданского общества, служащие, с одной стороны, платформой для накопления опыта общественной деятельности, а с другой – действенным механизмом на пути формирования мировоззренческой зрелой, социально ответственной молодой личности. Поэтому важно было проанализировать опыт использования форм, средств формирования, выделить структурные компоненты и направления деятельности институтов гражданского общества

(общественные организации, молодежные центры, молодежные советы, благотворительные фонды) и методов формирования у них социальной активности молодежи (таблица 1).

Таблица 1 – Методы формирования социальной активности молодежи в институтах гражданского общества

Направление деятельности	Методы формирования социальной активности молодежи	Институты гражданского общества
Проектная деятельность	участие в молодежных проектах; самостоятельная реализация социально значимых проектов; фандрайзинговая деятельность; участие в грантовых программах на получение финансирования проектов	общественные организации; молодежные центры; благотворительные фонды
Общественно-политическая деятельность	участие в выборах местного и государственного уровней; представление и подписание электронных петиций; участие и организация адвокационных кампаний; встречи с политическими деятелями, депутатами, чиновниками	общественные организации; молодежные советы
Волонтерско-благотворительная деятельность	социальные акции; благотворительные компании; помощь социально не защищенным слоям населения; волонтерская практика	общественные организации; молодежные центры; благотворительные фонды
Образовательно-научная деятельность	тренинги; семинары; форумы; образовательные кампании	общественные организации; молодежные центры; благотворительные фонды
Досуговая деятельность	воркшопы; развлекательные программы и вечера; разговорные клубы для практики иностранного языка; спортивные конкурсы	общественные организации; молодежные центры; молодежные советы; благотворительные фонды
Молодежная политика	участие молодежи в процессе принятия решений на локальном уровне; консультации с государственными органами власти; сотрудничество с властью в решении социально важных проблем молодежи	общественные организации; молодежные центры; молодежные советы

Проанализируем подробнее направления деятельности и характеристики методов формирования социальной активности молодежи в институтах гражданского общества. Решая задачи исследования, учесть, что в деятельности ИГО на

сегодняшний день важное место занимает проектная деятельность, так как наблюдается большой интерес со стороны международных и европейских доноров к развитию современного общества. В этой деятельности и можно проследить по тем ориентирам, к которым стремится современная молодежь. Широкий спектр международных, всероссийских, региональных проектов для молодежи привлекает активных людей к развитию собственного потенциала, формирование устойчивых жизненных ценностей и т.п.

В то же время важным этапом проектной деятельности для молодежи является самостоятельное планирование, поиск ресурсов для реализации (фандрайзинговая деятельность) и непосредственное воплощение своей идеи в жизнь. Поскольку работа над проектами, реализуемыми молодыми людьми, отражают и умение планировать, организовывать собственную деятельность, работать в коллективе, умение договариваться и вести переговоры и механизмы решения тех острых проблем, которые, по мнению молодежи, нуждаются в немедленном вмешательстве и решении.

С процессом поиска ресурсов при проектной деятельности неразрывно связанное понятие фандрайзинг (англ. fundraising: fund – средства, фонды, raise – поднимать, увеличивать). В литературных источниках русском на языках встречаются два варианта фандрейзинг и фандрайзинг. Субъектами фандрайзинговой деятельности являются неприбыльные организации, занимающиеся поиском источников финансирования и сбором средств для реализации проектов. Ученые определяют содержание фандрайзинга деятельность по привлечению ресурсов для реализации социально значимых проблем и поддержки неприбыльных организаций [5].

Социальная активность как личностное качество человека демонстрирует собственное взгляд на социально-экономические процессы, государственные и политические ориентиры изменения, поэтому одним из направлений деятельности ИГО определена общественно-политическая деятельность. Она отражается в непосредственной общественно-сознательной позиции относительно собственного участия в процессе государственных преобразований, стремлении изменить к лучшему условия молодежной среды, внедрении постоянных ценностных

ориентиров. Среди форм социальной активности молодежи в этом контексте можно выделить: участие в местных и государственных выборах уровней; представление и подписание электронных петиций; участие и организация адвокационных кампаний; встречи с политическими деятелями, депутатами, чиновниками. Обычно этот перечень форм не отражает все возможные проявления социальной активности во время общественно-политической деятельности, но демонстрирует определенные векторы молодежной активности, актуальные для институтов гражданского общества.

Еще одной достаточно социально важной сферой деятельности ИГО с целью формирование социальной активности молодежи в рамках нашего исследования есть волонтерско-благотворительная деятельность как отражение социально значимой, бесполезной инициативы во благо определенной группы людей. Волонтерская деятельность всегда привлекала внимание исследователей социальной педагогики.

В частности, М. М. Борисевич отмечает, что для России, как и для всего мира, волонтерство актуально и важно из разных причин. Во-первых, как свидетельствует многолетний опыт использования труда волонтеров, это эффективный способ решать сложные проблемы отдельной человека, общества и окружающей среды, которые часто возникают на почве недостаточной заботы об общественном благе. Во-вторых, волонтерство приносит в социальную сферу новые, обычно творческие и смелые идеи по решению острейших и самых сложных проблем. Поэтому именно благодаря ему безысходны, на первый взор, ситуации находят свое решение. В-третьих, волонтерство – это способ, с помощью которого каждый представитель общества может участвовать в улучшении качества жизни. В-четвертых, это механизм, посредством которого люди могут прямо адресовать свои проблемы тем, кто способен их решить [2]. В то время как благотворительность в энциклопедической литературе рассматривается как многоаспектная человеческая деятельность с целью оказания определенной помощи отдельному лицу или социальной группе, комплексный (социальный, психологический и экономический) феномен, имеющий свои давние традиции [6].

В контексте исследования проблемы формирования социальной активности молодежи в институтах гражданского общества важны такие методы волонтерской деятельности характерны для благотворительных фондов, общественных организаций, молодежных центров, как: социальные акции, благотворительные кампании, помощь социально незащищенным слоям населения; волонтерская практика.

На наш взгляд, именно эти формы проявления активности среди молодежи находятся среди приоритетов общественной деятельности молодежных организаций и центров, а также молодежных советов, поскольку предполагают систематическое или разовое проведение социально полезных мероприятий.

Названы направления деятельности ИГО с целью формирования социальной активности молодежи могут соответствовать деятельности различных общественных объединений, однако в контексте нашего исследования ведущее место занимают именно молодежные общественные организации, молодежные центры, молодежные советы и благотворительные организации. Ключевой сферой деятельности ИХС (общественных организаций, молодежных советов и центров) для формирования социальной активности молодежи есть молодежная политика, которая не только служит катализатором инициативности для молодежи, но и показывает результативное влияние молодежи для решения различных социальных, общественных проблем.

Несмотря на внешнее сходство определений молодежной политики и государственной молодежной политики, они обозначают разные общественные явления, ведь государство не единственный субъект государственной молодежной политики. Молодежная политика – это деятельность всех общественных институций в отношении молодежи, а государственная молодежная политика является ее составляющей и характеризует отношения государства и молодежи. В то же время деятельность государства по становлению и развитию молодежи вместе с деятельностью других субъектов, участвующих в социализации молодежи (общественные организации, политические партии и т.п.), есть еще более многоаспектной региональной молодежной политикой. Итак, молодежная политика

рассматривается как результат практической, научно-теоретической, идеологической и другой деятельности социальных институтов по отношению к молодежи, а также как интегральная функция многих переменных: деятельности государства, партий, общественных, религиозных организаций и т.д. [3–4].

Обоснована структура формирования социальной активности молодежи в институтах гражданского общества, опирающегося на применение ряда методов в соответствии с направлениями деятельности институтов гражданского общества: проектная деятельность в общественных организациях, молодежных центрах и благотворительных фондах (участие в молодежных проектах, грантовых программах, самостоятельная реализация социально значимых проектов, фандрайзинговая деятельность); общественно-политическая деятельность общественных организаций, молодежных советов (участие молодежи в выборах местного и государственного уровней, организация адвокационных кампаний, представление и подписание электронных петиций, встречи с политическими деятелями, депутатами, чиновниками); волонтерско-благотворительная деятельность общественных организаций, молодежных центров, благотворительных фондов (привлечение молодежи к проведению и организации социальных акций, благотворительных компаний, помощь социально незащищенным слоям населения, волонтерской практики); образовательно-научная деятельность общественных организаций, молодежных центров, благотворительных фондов (участие в тренингах, семинарах, форумах, образовательных кампаниях); досуговая деятельность как направление деятельности общественных организаций, молодежных центров и советов, благотворительных фондов (участие молодежи в воркшопах, развлекательных программах и вечерах, разговорных клубах для практики иностранного языка, спортивных конкурсах; молодежная политика общественных организаций, молодежных центров и совета (участие молодежи в процессе принятия решений на локальном уровне, консультациях с государственными органами власти, сотрудничества с властью в решении социально важных проблем молодежи).

### **Список литературы**

1. *Бахаровская Е. В.* Социальная активность студенческой молодежи как объект управления: автореф. дис. канд. социол. наук: 22.00.08. Чита, 2015. 25 с.

2. *Борисевич М. М.* Проблемы формирования гражданского общества и их разрешение // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право. 2012. № 5–6. С. 69–72.

3. Официальный сайт Фонда «Общественное мнение», проект ФОМ-ОМ. [Электронный ресурс]. URL: <https://fom.ru/TSennosti/13286>

4. Социальная активность российской молодежи. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.zircon.ru/upload/File/russian/publication/4/081117.pdf>

5. Молодежь новой России: образ жизни и ценностные приоритеты. [Электронный ресурс]. URL: [http://www.perspektivy.info/rus/demo/molodezh\\_novoiy\\_rossii\\_obraz\\_zhizni\\_i\\_cennostnye\\_prioritety\\_2009-3-30-24-13.htm](http://www.perspektivy.info/rus/demo/molodezh_novoiy_rossii_obraz_zhizni_i_cennostnye_prioritety_2009-3-30-24-13.htm)

6. *Щегорцов А. А.* Будущее молодежи – будущее России. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.budgetrf.ru/Publications/Magazines/VestnikSF/1999/vestniksf94-6/vestniksf94-6040.htm/>

**В. Г. Гадецкий, В. В. Рахманова**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

## **ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ МЕТОДИЧЕСКОГО СОПРОВОЖДЕНИЯ ВОСПИТАТЕЛЕЙ ПО ВЗАИМОДЕЙСТВИЮ С СЕМЬЯМИ ВОСПИТАННИКОВ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМ КОМПЛЕКСЕ**

Глобальная цель системы управления дошкольным образованием – создание условий эффективности методического сопровождения воспитателей для повышения качества дошкольного образования и оказания помощи ребенку в развитии в соответствии с его индивидуальными особенностями и возможностями.

Сложные социально-экономические условия, приводящие к возникновению таких негативных факторов, как низкая материальная обеспеченность, недостаток квалифицированных специалистов, неготовность педагогов и руководителей к инновационной деятельности, но при этом потребители образовательных услуг предъявляют достаточно высокие требования к качеству образовательного процесса.

Управленческая деятельность требует оперативности в решении самых различных вопросов, краткости и точности изложения мыслей, творческого, глубокого и гибкого подхода к реализации многочисленных задач, стоящих перед дошкольной организацией. Все это предопределяет необходимость постоянного совершенствования и повышения эффективности, зависящей от взаимодействия различных условий. П. И. Третьяков, К. Ю. Белая указывают на то, что результативность воспитательно-образовательного процесса несомненно зависит от создания условий для методического сопровождения педагогов. К ним авторы относят: предметно – развивающую среду, которая должна быть максимально приближена к нуждам, интересам и потребностям педагогического коллектива; профессиональный уровень педагогических кадров [5]. Из условий, обуславливающих эффективность управления, Т. П. Колодяжная выделяет: знание всех и каждого члена педагогического коллектива; четкое, продуманное разделение и кооперация труда дошкольного учреждения; рациональная организация личного труда руководителя; самоанализ; рефлексия и самооценка результативности организационно – педагогической деятельности [3].

Рассмотрим первое условие – изучение руководителем педагогического коллектива ДОО для осуществления эффективного адресного методического сопровождения. Коллектив, прежде всего, состоит из людей, разных по возрасту и опыту педагогической работы, по характеру и коммуникабельности, по интересам и ценностным ориентациям, по темпераменту и волевым качествам. Руководитель в процессе деятельности должен обязательно решать сложные задачи, стоящие перед ним, по определению места каждого из сотрудников в коллективе и его трудовых свершениях, включению каждого в круг необходимых организационных отношений. Поэтому, методы управленческого воздействия, применяемые организаторами с целью стимулирования более эффективного достижения конечного результата должны быть направлены на изучение каждого члена педагогического коллектива. Т. П. Колодяжная полагает, что созданием системы работы с педагогическими кадрами является: определение системы работы, т.е. выбор совокупности ее компонентов; раскрытие функциональных свойств каждого компонента системы и определение на этой основе их достаточного и необходимого количества; поиск рациональных форм и способов взаимосвязи и взаимодействия компонентов системы, определение роли каждого компонента внутри целого; определение целостности системы; создание материальной основы функционирования системы. Главное в работе с кадрами, считает автор – оказание реальной действенной помощи педагогам в развитии их мастерства, а также необходимых современному педагогу свойств и качеств личности [3].

Второе условие: четкое, продуманное разделение и кооперация труда в ДОО. Организация в системе управления ДОО направлена на формирование не только управляемой, но и управляющей подсистемы, разделение и кооперация труда, в которой должны осуществляться на более высоком уровне. Четкое, продуманное разделение и кооперация труда руководителей ДОО предупреждают дублирование специалистами деятельности друг друга, дают возможность охватить все звенья организации управления. Знание уровня образования, опыта работы, теоретической и методической подготовки, деловых и личностных качеств заместителей позволяет руководителю правильно распределить функциональные обязанности, осуществить

разделение, решить вопрос о кооперации труда и создании необходимого микроклимата в управленческом аппарате, руководить деятельностью заместителей с учетом возможностей каждого из них. Т. П. Колодяжная определяет принципы распределения функциональных обязанностей: оптимальное соответствие возлагаемых обязанностей и предоставленных прав руководителя его статусу в коллективе, организаторским способностям, уровню профессиональной подготовленности; соответствие объема работы возможностям работника. Этот принцип позволяет каждому из заместителей конкретнее руководить отдельными участками, эффективнее использовать свои знания и опыт, проявлять большую инициативу и самостоятельность в решении вопросов [3].

Рациональная организация личного труда руководителя – условие повышения его эффективности. П. И. Третьяков отмечает, что важным направлением совершенствования управления является рациональная организация труда на всех уровнях. Цель рациональной организации труда руководителей ДОО – повысить его результативность. Достижение этой цели возможно за счет, во-первых, всемерной экономии и рационального использования времени, сил и средств, во-вторых, создания и рационального использования наиболее благоприятных условий труда [5].

Рефлексия и самооценка результативности организационно-педагогической деятельности – основа ее самосовершенствования. В современной педагогической науке предлагается несколько вариантов самооценки руководителем своей деятельности:

– сбор информации для оценки организационно – педагогической деятельности руководителя по ее важнейшим показателям: (воспитательная деятельность; общественно-организаторская деятельность; инструктивно-методическая деятельность; педагогическая деятельность; административно – распорядительная деятельность.);

– программа самооценки организационно-педагогической деятельности даст четкое представление о том, что необходимо совершенствовать, а показатели помогут сориентироваться в выборе системы мер по самосовершенствованию деятельности;

– сравнение результатов самооценки организационно-педагогической деятельности руководителя и оценки ее результативности независимыми экспертами по одним и тем же показателям или с использованием разных методик, несомненно дополняют друг друга в поиске резервов совершенствования управленческой деятельности руководителей дошкольного образовательного учреждения [3].

Исследователи считают, что главным условием эффективности управления является образовательная среда, которая состоит из следующих компонентов: взаимодействие участников педагогического процесса; предметная среда; освоение содержания дошкольного образования. Каждый из названных компонентов, отмечает автор, обладает различными свойствами, которые в образовательном процессе получают конкретное выражение и определяют влияние среды на эффективность управления образовательным процессом [5].

Автор Л. М. Волобуева считает важными условиями эффективности методической работы: умение руководителя управлять через людей, делегировать свои полномочия; самообразование [2].

Мотивационная информация – немаловажные задачи администрации. Умение человека быстро ориентироваться в сложной ситуации может быть реализовано в полной мере лишь тогда, когда он обладает достаточной квалификацией и у него под рукой находится вся необходимая информация. Создание такого информационного сервиса руководителям всех уровней – главная задача построения эффективной системы управления [6].

В своих трудах П. Н. Лосев рассматривает создание условий для эффективного повышения мастерства педагогов как составную часть целостной системы оптимизации методической работы в детском саду. Автор указывает на то, что для различных ДОО страны эти условия отличаются друг от друга, но тем не менее обладают и общими признаками, на основе которых можно объединить их в несколько основных групп: организационно-педагогические; морально-психологические; материальные; санитарно-гигиенические.

К организационно-педагогическим условиям П. Н. Лосев относит обеспечение педагога свободным временем. Автор убежден, что руководитель ДОО должен

осознать методологический, объективный характер закономерностей оптимальной организации трудовой деятельности. Незнание, недопонимание или нарушение этих объективных закономерностей делает бесполезной какую бы то ни было управленческую деятельность по организации методической работы педагогов в детском саду, ибо в условиях отсутствия свободного времени или его дефицита педагог становится просто не способным к любой работе по повышению квалификации. Исследователь рекомендует руководителям ДОО провести хронометраж рабочего времени педагогов, тщательно проанализировать его, выявить все непроизводительные затраты и решительно ограждать свой коллектив от необоснованных, надуманных посягательств на время педагогов, твердо отстаивая их интересы перед всеми. К организационно – педагогическим условиям П. Н. Лосев так же относит: скоординированность всех внутрисадовых мероприятий, оптимальность нагрузки и общественных поручений, равномерная загруженность педагога по дням недели и в течении года.

Вторыми по значимости условиям развития творчества педагогов в дошкольных учреждениях П. Н. Лосев выделяет морально – психологические. Автор указывает на то, что творческая методическая работа коллектива возникает только в условиях благоприятного климата, развитого чувства гордости за детский сад и свою профессию, а творческое состояние коллектива исключает возникновение негативных явлений. Необходимость создания в коллективе благоприятного для методического творчества климата, П. Н. Лосев рекомендует рассматривать не только с позиций социальной психологии, но и нравственных позиций, так как это развивает чувство гордости за полноценную работу в ДОО и помогает понять всю меру ответственности перед обществом и родителями за воспитание личности будущего гражданина в здоровых условиях.

Важным фактором совершенствования методической работы в ДОО П. Н. Лосев считает материальную обеспеченность, материальную базу. К ней автор относит методический кабинет. Он отмечает, что именно при работе в методическом кабинете рождаются новые методики занятий, отрабатываются приемы экспериментов, анализируются творческие работы детей, их типичные ошибки, т.е.

все, что обеспечивает четкость и ясность в работе следующего дня, что повышает продуктивность каждой минуты запланированного занятия [4].

В своих трудах К. Ю. Белая также отводит большое внимание организации методического кабинета, считая его многофункциональным [1]. Л. М. Волобуева предлагает материал методического кабинета разделить на несколько разделов: нормативные и инструктивные материалы; методическая и справочная литература; детская художественная литература; методические материалы, рекомендации; дидактический, наглядный (демонстрационный и раздаточный материал) [2].

Следующим фактором организации методической работы П. Н. Лосев считает санитарно-гигиенические условия и убежден, что для каждого человека и для общества в целом нет большей ценности, чем здоровье. Поскольку нелегкий труд педагогов связан с постоянными нервными перегрузками, продолжительность рабочей недели больше, чем у людей других профессий, автор рекомендует очень внимательно относиться к здоровью педагогов, проводить профилактику их утомляемости, тем самым повышая работоспособность педагогов [4].

Таким образом, исследователи выделяют несколько основных групп условий методического сопровождения воспитателей: организационно-педагогические (свободное время; скоординированность всех проводимых мероприятий, оптимальность нагрузки и общественных поручений, равномерная загруженность воспитателя по дням недели и в течении года); морально-психологические (благоприятный психологический климат для методического творчества; материальные (методический кабинет, техника); санитарно-гигиенические (внимательно относиться к здоровью педагогов, проводить профилактику их утомляемости). Только разумно сочетая все вышеназванные условия, можно способствовать успешному совершенствованию и полноценному функционированию всех звеньев методического сопровождения в образовательном комплексе.

#### **Список литературы**

1. *Белая К. Ю.* Организация проектной деятельности в дошкольном образовании: методическое пособие. М.: УЦ Перспектива, 2015.
2. *Волобуева Л. М.* Работа старшего воспитателя ДОО с педагогами. М.: ТЦ Сфера, 2008. 95 с.

3. *Колодяжная Т. П.* Управление современным дошкольным образовательным учреждением: практическое пособие. Часть 1. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [URL:https://search.rsl.ru/ru/record/01002678257](https://search.rsl.ru/ru/record/01002678257)

4. *Лосев П. Н.* Управление методической работой в современном ДОУ. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [URL:https://elibrary.ru/item.asp?id=19926345](https://elibrary.ru/item.asp?id=19926345)

5. *Третьяков П. И., Белая К. Ю., Алексанина Н. С.* Управление педагогическим процессом в ДОО по результатам. М.: УЦ Перспектива, 2015.

6. *Фалюшина Л. И.* Управление качеством образовательного процесса в дошкольном образовательном учреждении: пособие для руководителей ДОУ. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://search.rsl>

**В. Г. Гадецкий, Н. И. Карпенко**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

## **ТИПИЧНЫЕ ВИДЫ ПРОЕКТОВ, РЕАЛИЗУЕМЫХ В СФЕРЕ КУЛЬТУРЫ**

Проектная деятельность в настоящее время является одним из самых прогрессивных подходов к ведению бизнеса, а слова «проект» и «управление проектом» прочно укрепились в терминологии, используемой организациями разных сфер и уровней управления. В статье обозначена роль культурной сферы в социально-экономической системе, выявлены и систематизированы понятия «проектная деятельность», рассмотрена классификация проектов. Проектная деятельность дает возможность субъектам культурной политики реализовывать в процессе сотрудничества разнообразные творческие идеи. Существование многообразных форм деятельности государственных и муниципальных организаций наряду с независимыми проектами способно создать цивилизованный рынок культурных благ и услуг.

Актуальность исследования проектной деятельности в сфере культуры связана с повышением роли культуры в социально-экономических преобразованиях, переосмыслением целей и задач проводимой культурной политики, ее приоритетов и средств их достижения. Сущность понятия «проектная деятельность» связана с такими научными категориями, как «проект», «деятельность», «творчество», имеющими разноплановый характер. В своих работах многие отечественные и зарубежные ученые выдвигают собственные определения данного понятия, рассмотрим основные составляющие понятия проектной деятельности. В «Толковом словаре русского языка» указываются три определения слова «проект»:

- 1) разработанный план сооружения, какого-нибудь механизма;
- 2) предварительный текст какого-нибудь документа;
- 3) замысел, план.

Проектный подход дает возможность привлечь к формированию культурных мероприятий различные инстанции, которые в свою очередь позволят в разы увеличить ресурсную основу мероприятий.

В учебном пособии «Опыт проектного управления в сфере культуры» указывается, что организация выставок и фестивалей, съемка фильма, проведение Дня горда, торжественные церемонии вручения премий, выпускные балы и так далее – все это определяют культурные проекты.

Что дает организации применение проектного подхода? Во-первых, результаты работ становятся более предсказуемыми, так как при разработке проекта задается четкая цель и составляется календарный план, разбитый на этапы. На любой стадии, если возникнет необходимость, план можно откорректировать. Изначально выявляются риски, которые ставят под угрозу успех проекта, и заранее разрабатываются меры по их предотвращению.

Во-вторых, деятельность организации становится прозрачной, легко контролируемой и управляемой. Ведь о проекте всегда известно, в какой стадии он находится: каковы его результаты, сколько ресурсов уже истрчено, и сколько их еще потребуется при сохранении имеющихся тенденций.

В-третьих, повышается эффективность работы участников проекта, так как каждый напрямую заинтересован в его успехе.

Основные направления проектирования в сфере культуры и искусства базируются на перечне областей видов деятельности, который представлен Министерством культуры Российской Федерации. В данном перечне выделены четыре области (таблица 1):

Таблица 1 – Примеры проектов в социально-культурной сфере по областям видов деятельности

Область вида деятельности	Примеры проектов
Культурное наследие, музейное, архивное и библиотечное дело	<ul style="list-style-type: none"> <li>– культурно-просветительный проект на базе музея;</li> <li>– проект по организации выставки;</li> <li>– культурно-просветительный проект на базе библиотеки;</li> <li>– проект по внедрению новых технологий удаленного доступа для библиотеки;</li> <li>– перевод книгофонда библиотеки в электронный формат;</li> <li>– проект оцифровывания материалов архива;</li> <li>– просветительский проект в сети Интернет;</li> <li>– проект по реставрации памятников культуры и искусства;</li> <li>– проект по поляризации традиционных искусств и ремесел;</li> </ul>

Все виды культурной деятельности и развития связанных с ними индустрий	<ul style="list-style-type: none"> <li>– литературный проект;</li> <li>– издательский проект;</li> <li>– проекты по организации новых постановок в драматических, музыкальных, детских, кукольных и иных театрах;</li> <li>– проект по организации гастролей;</li> <li>– проект по организации фестиваля;</li> <li>– проект по выставочной деятельности;</li> <li>– проекты по созданию художественного, документального кино, мультипликации;</li> <li>– проект по организации кинопроката;</li> <li>– проекты по организации клуба, кружка, курсов, досугового центра;</li> <li>– проект по организации праздника;</li> <li>– проекты по организации конкурсов и фестивалей;</li> <li>– дизайн-проект;</li> <li>– архитектурный проект;</li> <li>– проект телепередачи или радиопередачи</li> </ul>
Гуманитарные науки и образование	<ul style="list-style-type: none"> <li>– проекты обучающих программ в области музыки, изобразительного искусства, фотографии, видеосъемки, театра, хореографии, декоративно-прикладного искусства;</li> <li>– проекты по организации конференции, семинара;</li> <li>– научно-исследовательский проект;</li> <li>– образовательный проект</li> </ul>
Международное культурное сотрудничество и популяризация культуры	<ul style="list-style-type: none"> <li>– проекты по организации празднования памятных дат, юбилеев, традиционных народных праздников;</li> <li>– проект по созданию нового туристического маршрута;</li> <li>– проект по реконструкции исторического события;</li> <li>– проект по организации волонтерской деятельности;</li> <li>– проект создания информационного ресурса о культуре</li> </ul>

Любой проект реализуется через ряд фаз, имеет начало и завершение. Жизненный цикл проекта – это последовательность фаз проекта от начала до завершения проекта, задаваемых в соответствии с потребностями управления проектом. Независимо от размеров и степени сложности, все проекты, как правило, имеют следующие четыре фазы жизненного цикла:

1) начало проекта (включает разработку устава проекта, определение заинтересованных сторон, создание команды);

2) планирование проекта (включает разработку плана, определение целей и задач);

3) исполнение проекта (непосредственная работа по проекту, процесс управления проектом);

4) завершение проекта (включает закрытие отдельной фазы или проекта, а также извлеченные уроки).

В зависимости от поставленной цели проекты в сфере культуры можно подразделить на три типа: внутриведомственные, «внутрисферные», социокультурные.

Внутриведомственные проекты – предполагают совершенствование работы управленческих структур либо учреждений культуры.

Примеры внутриведомственных проектов: переход на новую систему оплаты труда в учреждениях культуры; проведение конкурсов инновационных проектов среди работников учреждения; институт наставничества как форма поддержки молодых специалистов; «электронное методическое объединение»: создание сети профессиональных контактов, предоставляющей возможность работы с методическими материалами.

«Внутрисферные» – означают внедрение новшеств в организацию культурных мероприятий, поддержку творческих деятелей.

Примеры «внутрисферных» проектов: мастер-класс для молодых режиссеров; школа реставраторов; виртуальный музей.

Социокультурные проекты – направлены на изменение социальной среды, т.е. улучшение социальных показателей: снижение уровня преступности, наркомании, снятие социальной напряженности методами и средствами культуры.

Среди социокультурных проектов выделяют типы инновационных проектов: просветительский, образовательный, исследовательский, ресурсный, презентационный (имиджевый), проект – организационный механизм.

Просветительский проект. Содержание проекта: привнесение известного содержания в новые условия, популяризация жанров и направлений деятельности учреждений и мастеров культуры.

Примеры проектов: творческий вечер с приглашением известных композиторов, кинорежиссеров, дирижеров; использование этно-художественных песенно-танцевальных образцов в концертных программах.

Образовательный проект. Содержание: организация обучения по новым направлениям или среди вновь выделенных целевых групп, или в нестандартных условиях.

Примеры проектов: мастер-класс руководителей оркестра для учащихся музыкальных школ; мастер-класс для молодых операторов; школа библиотекарей.

Исследовательский проект. Содержание: выполнение исследовательских работ в интересах развития сферы культуры.

Примеры проектов: проведение мониторингов удовлетворенности населения культурной жизнью города; публикация монографии по итогам этнографической экспедиции.

Ресурсный проект. Содержание: поиск, создание, накопление, сохранение и обеспечение использования ресурсов, как правило, информационных.

Примеры проектов: создание видеоархива, отражающего культурную жизнь региона; создание сайта для малого и среднего бизнеса региона.

Презентационный (имиджевый) проект. Содержание: создание позитивного имиджа некоторой структуры либо деятельности, брендинг, обеспечение узнаваемости во внешней среде. Примеры проектов: «Культура Краснодарского края в лицах»: размещение информации на сайте о выдающихся работниках культуры; «Краснодар театральный»: размещение на разных информационных площадках материалов о театрах города.

Проект – организационный механизм. Содержание: совмещение двух и более начал для получения системного эффекта: искусство и технология; две социальные группы; старый жанр и новая среда; новый вид деятельности для целевой группы; новый ресурс для целевой группы; новая целевая группа в традиционном виде деятельности.

Примеры проектов: конкурс грантов на создание театральных постановок по пьесам современных авторов, живущих в регионе; выявление талантливых молодых исполнителей среди воспитанников детских домов; создание школы искусств для инвалидов; анимационная школа для заключенных исправительной колонии; театрализованные представления для детей в детских садах с целью корректировки недостатков их поведения.

Чтобы лучше представить себе все многообразие проектов, необходимо их классифицировать. З. И. Злотникова в своей работе привела примеры практически всех видов и типов библиотечных проектов.

По целям деятельности проекты подразделяются на: коммерческие – считаются проекты, основной целью которых является получение прибыли; некоммерческие проекты не преследуют в качестве основной цели получение прибыли и не распределяют ее между участниками.

С точки зрения «ускоренности» проекты делятся на: инновационные проекты не всегда могут быть понятны широкой публике, однако без них невозможно дальнейшее развитие культуры и искусства; традиционные проекты также должны быть поданы в новом ракурсе или в оригинальной «упаковке».

По масштабам: монопроекты (для одного учреждения культуры); мультипроекты (для нескольких учреждений культуры); мегапроекты (для учреждений культуры какого-либо региона).

По содержанию: научные; производственные; технологические; организационные; управленческие.

По срокам решения проблемы и достижения желаемой цели: краткосрочные (проекты продолжительностью до 1 года); среднесрочные (программы от 1 года до 5 лет); долгосрочные (концепции от 5 до 10 лет и более).

По принципу целевой ориентации могут быть выделены следующие виды проектов.

Локальные проекты – разрабатываются и реализуются силами определенного учреждения культуры и решают задачу приоритетного развития культурной сферы данной местности, области или региона, финансируются, как правило, на средства местного и регионального бюджетов, а также спонсорские или грантовые.

Межрегиональные проекты – характеризуются, прежде всего, тем, что они создаются и финансируются на федеральном уровне. Также в финансировании межрегиональных проектов участвуют и Минкультуры России, и Комитет по культуре Совета Федерации, и администрации регионов, и фонды по поддержке и развитию региональных связей. Кроме того, подобные проекты обладают большой

привлекательностью для региональных и столичных спонсоров, которые используют свое участие в них в рекламных целях; международные проекты рассчитаны на привлечение внимания к российским культурным событиям ближайших иностранных государств. Кроме того, они позволяют решить вопрос привлечения в регион иностранных и российских туристов, то есть, прежде всего, ориентированы на туристический рынок.

В целом, проектный подход в управлении сферой культуры позволяет:

- обеспечить достижение результатов, которые запланированы органами государственной власти и органами местного самоуправления;
- обеспечить соблюдение и сокращение сроков достижения результатов;
- обеспечить эффективное использование временных, человеческих и финансовых ресурсов, выделяемых для реализации проектов в сфере культуры;
- обеспечить прозрачность, обоснованность и своевременность принимаемых решений через предоставление актуальной и достоверной информации о реализации проектов в сфере культуры;
- повысить эффективность взаимодействия между внутриведомственными, межведомственными и межуровневыми структурами органов государственной власти и местного самоуправления, а также взаимодействие между органами государственной власти и местного самоуправления с гражданами и организациями;
- обеспечить эффективные механизмы контроля за реализацией проектов в сфере культуры;
- обеспечить возможности прогнозировать ход реализации проектов в сфере культуры и своевременно предпринимать корректирующие меры.

Таким образом, в современной России в управлении сферой культуры созданы предпосылки для появления новых подходов, одним из которых выступает проектный подход, который закрепляет практику партнерства государственных структур и неправительственных организаций, способствует увеличению ресурсного потенциала сферы культуры, ускоряет адаптацию организаций и учреждений культуры к современным условиям.

Любой проект в социально-культурной сфере по своей сути является инновационным, т.к. включает в себя креативную и творческую деятельность, направленную на создание новых явлений, фактов, процессов, форм, технологий в социокультурной сфере.

### Список литературы

1. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 29.02.2016 № 326-р «Об утверждении Стратегии государственной культурной политики на период до 2030 года». [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://static.government.ru/media/files /AsA9RAyYVAJnoBuKgH0qEJA9IхP7f2xm.pdf](http://static.government.ru/media/files/AsA9RAyYVAJnoBuKgH0qEJA9IхP7f2xm.pdf) (дата обращения: 15.10.2021).
2. *Ожегов С. И.* Толковый словарь русского языка: 100000 слов, терминов и выражений. М., 2015. 1375.
3. *Кантор К. М.* Опыт социально-философского объяснения проектных возможностей дизайна // Вопросы философии. 2016. № 11. С. 84–96.
4. *Букина Д. М.* Деятельность в сфере культуры. М., 2019. 32 с.
5. *Вицелярова К. Н., Горшенина Е. В.* Предпринимательство и проектная деятельность: учебное пособие для студентов, обучающихся в вузах культуры. Краснодар: КГИК, 2017. 167 с.
6. *Злотникова З. И.* Проектная деятельность библиотек как фактор формирования социально-культурной среды региона: дисс. канд. пед. наук. М., 2014. 233 с.
7. Федеральный проект «Культура малой Родины». 2019 г. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://kmt0-premiera.ru/premiera /news/10190/> (дата обращения: 16.10.2021).

**И. С. Гольшев**

Научный руководитель: С. Ю. Сучкова

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

## **МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ, ПРИМЕНЯЕМЫЕ КОМПАНИЯМИ С ВНЕДРЕНИЕМ СИСТЕМЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА**

Новые технологии управления организациями всегда привлекали дальновидных руководителей и помогали компаниям обеспечивать долгосрочные конкурентные преимущества. Нестабильная внешняя среда и конкуренция является основой для анализа деятельности компании и повышение конкуренции. На поиск новых подходов в управлении влияет вовлечение в процесс управления новых методов, обеспечивающих современное планирование и прогнозирование. Успех в таких условиях лежит не в одном или двух удачных решениях, а в постоянном притоке свежих идей и их внедрении в практику управления. В современном мире конкуренция происходит не на уровне конкуренции товаров или услуг, а на уровне способностей обновлять и динамично адаптировать их к требованиям рынка и потребителя. Современное состояние глобальных процессов несет в себе особенности быстро реагировать на изменение нестабильных условий рынка России, где главной идеей эффективности работы компаний является импортозамещение. Западные компании будут массово сворачивать бизнес в России и сокращать персонал. Что будет отрицательно влиять на безработицу в стране, но в этих условиях есть положительная сторона, так как высвобожденный кадровый потенциал можно использовать в тех отраслях промышленности, которые возникают, в процессе заполнения российского рынка товарами и услугами иностранных предприятий.

Усиление преимуществ конкретной компании возникает в результате планомерной работы по созданию и укреплению необходимых для развития организации способностей. Такая работа ведется в рамках стратегического управления компанией. Качество этой работы напрямую влияет на качество всей остальной деятельности компаний. Такая работа осуществляется при помощи инновационных методов, применяемых в быстро меняющейся конъюнктуре рынка. Одной из таких форм привлечения людей к непосредственному участию в

коллективном творчестве, решению проблем и предложений для поставщиков задач является краудсорсинг, аудит стратегического управления и другие подходы эффективного планирования деятельности предприятий и организаций.

Аудит стратегического управления стал большим проектом, отправной точкой осознания руководством компаний и источником конкурентных преимуществ необходимых в развитии. При внедрении аудита стратегического управления проводится подробный аудит компании, который существует на момент внедрения новых методов. Возникающие проблемы при анализе имеют негативное влияние на функционирование организации и конкурентную позицию. В ходе аудита подробно анализируются причины неудовлетворительных результатов в достижении целей [2]. Несмотря на то, что большинство руководителей функций внутреннего аудита признали необходимость развития своих подразделений, лишь немногие из них разработали комплексный план, помогающий достигнуть поставленных целей. Если функция внутреннего аудита не развивается параллельно с бизнесом или не использует модель управления кадровым потенциалом, то она рискует потерять свою значимость для заинтересованных сторон и стать менее эффективной. Стратегический план является тем механизмом, благодаря которому служба внутреннего аудита может заглянуть в будущее, оценивая свои потребности, и превратить их в конкретные практические шаги, которые она предпримет для удовлетворения этих потребностей. Определив правильный путь и выбрав стратегический план в качестве ориентира, служба внутреннего аудита может приступать к реализации разработанных планов и принимать решения по распределению ресурсов максимально быстро, что всегда ведет к достижению бизнес-задач в сложной рыночной ситуации отраслей хозяйствования [2].

Аудит бизнес-стратегии состоит из трех этапов. Первый этап – оценка внешней среды; второй этап – оценка организации; третий этап – интеграция и внедрение. Предыдущие этапы, это оценка внешней среды и оценка организации, которая нужна, чтобы разобраться в том, каким бизнесом занимается компания, что требуется для достижения успеха в этом бизнесе, как спроектировать организацию, чтобы качественно удовлетворять потребителей. Собирая информацию о заинтересованных

лицах, потребителях, конкурентах, команда аудита получает информацию о внешней и внутренней среде организации. При оценке текущих операций и стратегических целей, аудиторы понимают, куда направить ресурсы и каким образом согласовать деятельность различных частей фирмы, чтобы получить наибольший эффект от вовлеченных в процесс производства ограниченных ресурсов. Аудит нацелен на то, чтобы сделать прогноз, какие изменения могут произойти в отрасли и каких изменений от организации это может потребовать. Главный вопрос, лежащий в плоскости проведения аудита: соответствует ли стратегия фирмы внешним условиям. Если соответствует, то, какие улучшения можно внести в стратегию для еще большего удовлетворения требований потребителей. Если не соответствует, тогда результатом аудита должны быть рекомендации по изменению стратегии [3].

#### **Список литературы**

1. Инновации в управлении. [Электронный ресурс]. URL: <https://strategium.space/>
2. Емельянова И. Н. Место стратегического аудита в организации. [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/mesto-strategicheskogo-audita-v-organizatsii?ysclid=le8kuiqj2k715917553>
3. Корпоративный менеджмент. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.cfin.ru/>

**В. Г. Гадецкий, А. А. Корякина**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

## **ПОВЫШЕНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ ОРГАНИЗАЦИИ (НА ПРИМЕРЕ ОРЕХОВО-ЗУЕВСКОГО ЦЕНТРА ЗАНЯТОСТИ НАСЕЛЕНИЯ)**

Вопросы формирования кадровой политики в сфере государственной и муниципальной службы в последние годы приобретают большое значение, особенно в связи с развитием кадрового потенциала в государственном и муниципальном управлении, принятии стратегических решений, оценке эффективности деятельности государственных служащих и персонала организаций различных организационно-правовых форм.

Эффективная деятельность организаций, независимо от формы собственности, невозможна без анализа трудовых показателей, который позволяет оценить состояние трудовой сферы, определить резервы эффективного использования персонала, найти пути улучшения.

Осуществление целей и задач управления персоналом происходит через кадровую политику. Кадровая политика представляет собой линию поведения в работе с персоналом. Главным объектом кадровой политики учреждения является персонал. Главный принцип кадровой политики Орехово-Зуевского «Центра занятости населения» является, сохранение ведущих сотрудников и привлечение нового персонала в соответствии с высокими требованиями к их профессиональному и личностному уровню. Учреждение рассматривает персонал как стратегический актив, а расходы на персонал – как долгосрочные инвестиции в развитие. Кадровая политика учреждения направлена на организацию эффективной работы персонала, от деятельности которого зависит выполнение поставленных задач и достижение целей организации. Орехово-Зуевский «Центр занятости населения» предлагает своим сотрудникам возможность профессионального и карьерного роста, рыночный уровень компенсаций, широкую программу социальных льгот. Кадровая политика включает в себя: создание результативной системы планирования и карьерного

развития, профессионального роста; управление кадровым потенциалом; модернизацию и развитие системы обучения персонала.

Кадровая политика по указанным направлениям осуществляется достаточно эффективно и способствует достижению цели учреждения.

Кадровая политика предприятия имеет проблемы в части адаптации персонала. Поэтому разработаем рекомендации в данной области управления персоналом. Следующее направление – это практика наставничества. Наставники составляют список задач на период испытательного срока для молодых специалистов. По завершении испытательного срока служба персонала на основе отчетов, подготовленных наставниками и их подопечными, оценивают проделанную работу. Для Орехово-Зуевского «Центра занятости населения» целесообразно разработать программу адаптации персонала (рисунок 1).



*Рисунок 1 – Содержание программы адаптации*

Документы для проведения процесса адаптации следующие.

1. Справочник сотрудника.
2. Лист оценки наставника.
3. Лист постановки целей и задач новому сотруднику.
4. Бланк оценки нового сотрудника.
5. Положение о наставничестве.
6. Приказ о наставнике.
7. Заключение аттестуемого работника.

Наставником является сотрудник организации, задача которого предусматривает введение нового сотрудника в должность и который обладает следующими качествами: высокий уровень профессионализма; способный и готовый делиться своим опытом: умение доходчиво объяснять информацию, знание своего подразделения; коммуникабельность, гибкость в общении.

Приняв решение о приеме сотрудника, руководитель подразделения совместно с менеджером по персоналу составляет план адаптационных мероприятий для нового сотрудника. На рисунке 2 представлен план мероприятий для нового сотрудника.

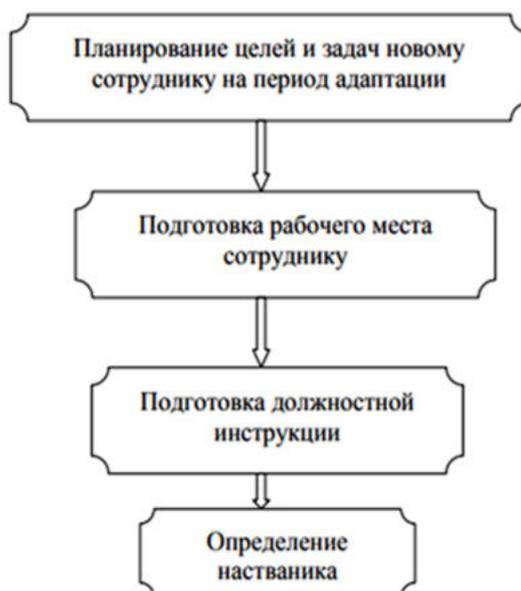


Рисунок 2 – План мероприятий для нового сотрудника

Система мотивации наставника показана в таблице 1.

Таблица 1 – Система мотивации наставника

Вариант № 1	Если новый работник удачно проходит испытательный срок, то наставник получает вознаграждение в размере 30000 руб.
Вариант № 2	Если новый работник, проработавший не менее одного месяца, не прошел испытательный срок. Наставник получает компенсацию за работу 6000 руб.
Вариант № 3	Если наставник показал себя неудовлетворительно, то его лишают премии в размере 6000 руб.

При постановке задач перед новым сотрудником руководителю стоит придерживаться принципа от простого к сложному. Руководитель должен помнить, что квалифицированному сотруднику необходимо время для приспособления к новому рабочему месту, корпоративной культуре, освоения должностных

обязанностей. Следовательно, если с самого начала перед сотрудником ставятся сложные цели и задачи, это вероятно может негативно отразиться на окончательном итоге работы. В таблице 2 указаны задачи руководителя и наставника.

Таблица 2 – Задачи руководителя и наставника

Задачи руководителя подразделения	Задачи наставника
1. Беседа руководителя и нового сотрудника 2. Знакомство нового сотрудника со спецификой отдела: цели и задачи подразделения; организационная структура; взаимодействие с другими подразделениями. 3. Руководитель отдела прикрепляет нового сотрудника к наставнику. 4. Пояснение целей и задач новому сотруднику	1. Знакомство с подразделением. 2. Документооборот. 3. Взаимодействие с другими подразделениями. 4. Программное обеспечение. 5. Устав подразделения. 6. Консультация сотрудника по данным вопросам

В случае совершения ошибок новым сотрудником, необходимо поддержать его. При этом стоит донести до нового сотрудника, что не стоит совершать одну и ту же ошибку дважды. Также важно не перехваливать новичка так, как это может привести к риску совершения им ошибок в результате переоценки своих возможностей.

Данные мероприятия помогут избежать большинства ошибок, которые могут возникнуть в процессе адаптации нового сотрудника.

Оценить на данном этапе работ экономическую эффективность предложенных мероприятий достаточно сложно, т.к. результаты внедрения новой программы адаптации новых сотрудников с помощью наставников еще не получены. Но можно предположить, что внедренная программа адаптации сотрудников позволит снизить текучесть кадров.

На данном этапе экономическую эффективность можно оценить следующим образом.

Затраты на одного сотрудника при внедрении наставничества составят 30000 руб. (дополнительное вознаграждение наставника за его адаптационную работу). При этом затраты на поиск нового сотрудника, его заработную плату в первые три месяца работы составят для сотрудника бэк-офиса 700000 руб. При этом он при отсутствии программы адаптации не сможет выйти на полную производительность в течение

первых трех месяцев, а также велик процент того, что он уволится. Тем самым учреждение опять понесет затраты на поиск нового сотрудника.

Экономический эффект = затраты (до внедрения программы) – затраты (после внедрения программы) = 70000 – 30000 = 40000 руб.

Экономический эффект составит 40000 руб.

Т.е. при внедрении адаптационной программы учреждение сможет сэкономить 40000 руб. Т.к. ему не придется тратиться на поиск нового сотрудника, платить заработную плату в течении 3 месяцев зря.

Предложенные мероприятия являются экономически целесообразными.

Предлагаемое мероприятие положительно повлияет на социально-психологический климат в организации, а также на новых сотрудников, которые прошли программу адаптации. Сотрудники будут знать свои обязанности и качественно выполнять работу.

Многие работодатели уже понимают, что каждый новый сотрудник нуждается в адаптационном сопровождении. Это помогает не только сократить время «привыкания» и выхода на «полную производственную мощность», но и сократить количество случаев увольнения ценных специалистов, «не вписавшихся» в организационную корпоративную культуру.

### Список литературы

1. *Веснин В. Р.* Управление персоналом: учеб. пособие. М.: ТК Велби, изд-во «Проспект», 2020. 240 с.
2. *Каркуленко Н.* Адаптация работника: задачи, средства, проблемы // Работа&Зарплата. 2019. № 2. С. 14.
3. *Кибанов А. Я.* Оценка экономической и социальной эффективности управления персоналом. М.: Проспект, 2020.
4. *Кибанов А. Я., Дуракова И. Б.* Управление персоналом организации: отбор и оценка при найме, аттестация: учеб. пособие. М.: Экзамен, 2020. 336 с.
5. *Пугачев В. П.* Руководство персоналом учреждения. М.: Аспект Пресс, 2020. 278 с.
6. *Шкатулла В. И.* Настольная книга менеджера по кадрам. М.: НОРМА – ИНФРА, 2019. 527 с.

**В. А. Герба**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

## **СОЦИАЛЬНАЯ РЕФОРМА: ОБЪЕДИНЕНИЕ ПФР И ФСС РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Реформа проводится в рамках создания социального казначейства, Единая цифровая платформа объединит все существующие в социальной сфере системы. Государство сможет централизованно управлять социальными выплатами, предоставлять их максимально оперативно, адресно, сделать удобными. В целях оптимизации структуры ПФР и ФСС, централизации установления социальных выплат фондов создается «Фонд пенсионного и социального страхования Российской Федерации» (сокращенное название – Социальный фонд России, СФР) деятельность которого регулируется Федеральным законом от 14.07.2022 № 236-ФЗ «О Фонде пенсионного и социального страхования Российской Федерации».

Учредителем фонда от имени Российской Федерации выступит Правительство Российской Федерации.

В феврале 2021 г. в Правительстве Российской Федерации была выдвинута идея о реформе Пенсионного фонда и Фонда социального страхования. Цель – сделать социальные услуги, получаемые российскими гражданами, доступнее и сократить сроки их оказания. 14 июля 2022 г. Президент Российской Федерации подписал федеральный закон «О Фонде социального и пенсионного страхования», который будет регулировать деятельность нового государственного учреждения.

С 1 января 2023 г. объединение перейдет в более активную фазу, конечной целью которой станет функционирование единого Фонда социального и пенсионного страхования. Его основные задачи:

- выплата пособий по временной нетрудоспособности, по беременности и родам и по уходу за ребенком до 1,5 лет;
- назначение и выплата различных социальных пособий, включая пенсионное обеспечение;
- осуществление обязательного социального страхования от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний;

– оказание гражданам других социальных услуг, которые раньше оказывали Пенсионный фонд и ФСС.

С момента создания фонда он в полном объеме будет осуществлять функции и полномочия, возложенные на Пенсионный фонд и Фонд социального страхования. Работники ПФР, ФСС и их территориальных органов смогут осуществлять трудовую деятельность в фонде и его территориальных органах без испытательного срока и аттестации.

Изменения, связанные с объединением ПФР и ФСС в 2023 году, достаточно сильно затронут облагаемую базу. С 1 января она станет единой для всех взносов без исключения. В качестве лимита для начисления также будет предложена единая сумма – проиндексированный показатель верхнего лимита, действующий для взносов на ОПС в настоящий момент. Напомним, что сейчас верхние пределы по страхованию на ВНиМ и ОПС сильно отличаются друг от друга, а для медстрахования и страхования на НС и ПЗ они не установлены вовсе.

Единая база обложения предполагает, что взносы на ВНиМ станут начислять и с выплат, осуществленных по договорам ГПХ. Пока что эти суммы освобождены от начисления взносов на социальное страхование по нетрудоспособности и материнству. Данное изменение, соответственно, должно повлиять на выплату больничных по гражданско-правовым договорам, но об этом мы расскажем в одном из следующих разделов.

Со следующего года отдельных предельных баз по ОПС и ВНиМ не будет. Вместо них установят единую предельную базу, которая будет ежегодно индексироваться. По дополнительным взносам на ОПС с выплат «вредникам» в этом вопросе ничего не поменялось – для них предельную величину базы по страховым взносам на 2023 г., как и прежде, устанавливать не будут.

Минфин планирует предельную величину базы по страховым взносам на 2023 г. рассчитать исходя из средней зарплаты, увеличенной в 12 раз путем применения специального коэффициента.

Тарифы страховых взносов на 2023 г. представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Тарифы страховых взносов на 2023 г.

<b>Единый тариф</b>	
30% — в рамках единой предельной величины базы; 15,1% — сверх предельной базы	
<b>Пониженные тарифы:</b>	
Субъекты МСП с выплат свыше МРОТ	15%
ИТ-компании, резиденты ТОСЭР, свободного порта Владивосток, ОЭЗ в Калининграде, компании на Курилах, а также организации, производящие выплаты в пользу обучающихся в профессиональных образовательных организациях	7,6% — если единая предельная база не превышена; 0% — с выплат свыше предельной базы
Организации, производящие выплаты членам экипажей судов	0%
<b>Дополнительные тарифы взносов на ОПС с выплат работникам-«вредникам»</b>	
От 0 до 8%, в зависимости от класса условий труда, установленного специальной оценкой условий труда. Начислять их нужно отдельно от взносов по единому тарифу	

Введение единого тарифа страховых взносов с 2023 года не должно беспокоить работодателей, так как общая величина осталась прежней – и в 2022 г. взносы уплачивались по совокупному тарифу 30 %. Сохранились в неизменном виде и пониженные тарифы страховых взносов с 2023 г. для разных категорий плательщиков.

Размер страховых взносов ИП в 2023 г. составит 45 842 рубля. Уплатить их нужно не разными платежками (отдельно взносы на ОПС и взносы на ОМС), а единым платежом.

Для тех предпринимателей, чьи доходы по итогам 2023 г. превысят 300 000 рублей, будет действовать прежний порядок: с суммы превышения нужно дополнительно уплатить взнос 1 %. Перечисляется эта сумма в составе ЕНП, до уплаты в инспекцию нужно представить уведомление.

Несмотря на объединение с 2023 г. ФСС и ПФР и связанные с этим законодательные новшества, взносы «на травматизм» по-прежнему стоят особняком от остальных страховых взносов – изменения их затронули в минимальном объеме.

С 2023 г. облагаемых взносами доходов станет больше – из перечня необлагаемых сумм исключат выплаты по трудовым договорам и договорам ГПХ:

– с временно пребывающими в Российской Федерации иностранцами и лицами без гражданства;

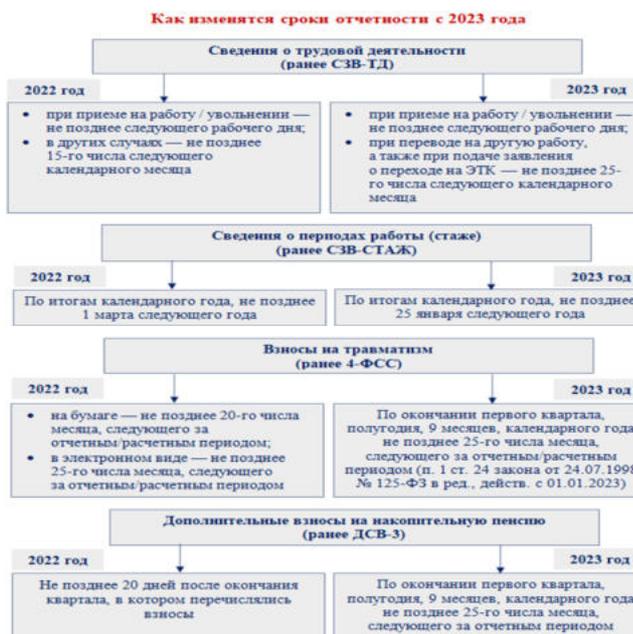
– с обучающимися, работающими в студенческих отрядах (с установлением пониженных тарифов).

С 2023 г. эта стройная и привычная система преобразуется, благодаря чему отчетов станет меньше по количеству, они изменят свой вид и содержание (рисунок 1).



*Рисунок 1 – Изменения отчетности в 2023 г.*

Изменение сроков представления различных сведений, связанных с расчетом взносов (рисунок 2).



*Рисунок 2 – Изменения сроков отчетности с 2023 г.*

С 2023 г. вырастут максимальные размеры пособий по временной нетрудоспособности, по беременности и родам и по уходу за ребенком. Важным изменением является, что со следующего года больничные и декретные начнут

получать и физлица, занятые по гражданско-правовым договорам, а также подписавшие договор авторского права. Ранее указанные лица не имели права на получение денег по больничному листу, поскольку не были застрахованы в рамках ВНиМ.

Единый социальный фонд будет решать тот же спектр вопросов, которые ранее решали оба фонда по отдельности: пенсии, пособия по временной нетрудоспособности и в связи с материнством, а также предоставление различных социальных услуг российским гражданам. Фонд позволит сформировать единую базу для всех взносов, единый тариф без разделения по видам страхования, продление сроков уплаты страховых взносов и сокращение видов отчетности.

### Список литературы

1. Бухгалтерия.ру. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.buhgalteria.ru/article/tarify-strakhovykh-vznosov-na-2023-god?ysclid=lbq5jixd3q100049451>
2. Объединение ФСС и ПФР в 2022 году: что будет после. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [nalog-nalog.ru](http://nalog-nalog.ru)
3. Президент подписал закон об объединении ПФР и ФСС в единый социальный фонд. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [duma.gov.ru](http://duma.gov.ru)
4. С 1 января 2023 года ПФР и ФСС будут объединены в единый Социальный фонд России. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.consultant.ru/law/hotdocs/76232.html/?ysclid=lbq5157cqq919617338>
5. Федеральный закон от 14.07.2022 № 236-ФЗ «О Фонде пенсионного и социального страхования Российской Федерации». [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_421786/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_421786/)
6. Федеральный закон от 14.07.2022 № 237-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации». [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_421857/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_421857/)
7. Федеральный закон от 14.07.2022 № 239-ФЗ «О внесении изменений в части первую и вторую Налогового кодекса Российской Федерации и статьи 18 и 19 федерального закона "О проведении эксперимента по установлению специального налогового режима Автоматизированная упрощенная система налогообложения"». [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_421785/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_421785/)

**Ю. Б. Голикова, Е. М. Соловарова**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

## **ИСПОЛЬЗОВАНИЕ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИХ МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ ТРУДОВОЙ ПОТЕНЦИАЛА ОРГАНИЗАЦИИ**

Трудовой потенциал общества определяет его способность участвовать в экономической деятельности, то есть создавать материальные блага и услуги [1].

Трудовой потенциал организации является важным фактором, определяющим успех организации. Именно кадры являются активным элементом организации и ее движущей силой. От квалификации персонала, их эффективного использования, расстановки зависит результат деятельности организации, ее преимущество в социальной и экономической сфере, а также место предприятия на рынке труда [4].

Но не только от подготовленности кадров и их компетенции зависит эффективность работы коллектива и предприятия, его успех. Прямая зависимость идет и от психологического климата внутри коллектива, правильной мотивации и расстановки сил. Рабочий процесс предполагает установление социальных, экономических, правовых и психологических отношений между работодателем и рабочим коллективом. Именно создание комфортных условий для осуществления своей профессиональной деятельности должно являться основной целью для улучшения продуктивности работы персонала и процветания организации или предприятия.

Для достижения этой цели работодатели могут использовать в своих управленческих решениях различные методы управления персоналом, которых в современной классификации дается три: административный (прямое воздействие на персонал с помощью создания у него чувства долга и ответственности), экономический (материальное поощрение) и социально-психологический (косвенное воздействие на персонал путем социальных и психологических механизмов). Данные методы могут использоваться как отдельно, так и совместно, что зависит от коллектива, направленности организации и подбирается руководителем в процессе

анализа, наблюдения и общения с работниками по отдельности и коллективом в общем.

Наиболее востребованными и эффективными являются социально-психологические методы. Структурно-содержательный формат реализации данных методов в государственных организациях представлен на рисунке 1.

<b>Сущность:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Социально-психологические технологии управления госслужащими;</li> <li>– Ситуационно ориентированные комплексы методов и инструментов, которые обеспечивают эффективную кадровую работу в конкретных обстоятельствах развития государственной муниципальной службы.</li> </ul>
<b>Цель воздействия:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Создание открытой, социально и регулятивно ориентированной системы государственной службы;</li> <li>– Формирование высококвалифицированного кадрового состава государственной службы, обеспечивающего эффективность государственного управления, развитие гражданского общества и инновационной экономики.</li> </ul>
<b>Функции:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Дифференцированно воздействовать на систему внутриорганизационных отношений с целью удостоверения потребностей государственной службы в количественных и качественных характеристиках служащих;</li> <li>– Обеспечивать рациональное включение профессиональных возможностей госслужащего в системе должностных и профессиональных ролей;</li> <li>– На их основе формировать механизм воспроизводства и востребованности профессионального опыта государственного служащего.</li> </ul>
<b>Методы:</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Социальные: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Методы управления отдельными групповыми явлениями и процессами включают методы повышения социальной активности, методы социального регулирования, методы управления нормативным поведением;</li> <li>– Методы управления индивидуально-личностным поведением: внушение, методы личного примера, методы ориентирующих.</li> </ul> </li> <li>2. Психологические: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Методы формирования и развития трудового коллектива с учетом психологической и социально-психологической совместимости;</li> <li>– Методы гуманизации отношений между работниками и руководителями, этика и культура управления;</li> <li>– Методы психологического побуждения (мотивации), формирующие у работников инициативу, предприимчивость, стремление к высокопроизводительному труду;</li> <li>– Методы профессионального отбора и обучения, ориентированные на соответствие психологических характеристик человека выполняемой работе.</li> </ul> </li> </ol>
<b>Организационная форма</b>
<p>Кадровое консультирование, реализуемое посредством экспертных и процессуальных технологий:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Ассесмент-центр;</li> <li>– Конкурс</li> <li>– Кадровая психодиагностика;</li> <li>– Социальный аудит;</li> <li>– Профилактика профессионального выгорания;</li> <li>– Внутриорганизационное обучение.</li> </ul>

*Рисунок 1 – Структурно-содержательный формат реализации социально-психологических методов в государственных организациях [3]*

На рисунке представлены социально-психологические методы, которые целесообразно использовать для улучшения психологического климата в коллективе государственных организаций и принятия управленческих решений, а также формы их реализации. Самой популярной и точной формой социально-психологических

методов управления и анализа персонала в современном мире является ассесмент-центр.

Что же такое ассесмент-центр? Ассесмент-центр (серия оценочных процедур) – метод оценки персонала, психосоциальный диагностический процесс, когда сами оценочные показатели заранее заданными. Специфика данного метода состоит в том, чтобы в модельных ситуациях, типичных для выполнения деятельности, понаблюдать за кандидатом на ту или иную вакансию и выявить наличие или отсутствие у него необходимы для успешной работы качеств, дать описание его особенностей и сформировать задачи на обучение [2].

Основная идея ассесмент-центра заключается в оценивании действующих сотрудников или кандидатов на вакантные должности. Им предлагают выполнить задание (упражнение), соответствующие наиболее важным компонентам профессиональной деятельности или имитирующие важные ситуации профессиональной деятельности. За поведением участников при выполнении заданий наблюдают специально подготовленные оценщики, нанятые со стороны или подготовленные для этого рабочие данного предприятия. По итогам наблюдения делаются выводы о соответствии поведения участников требуемым качествам профессиональной деятельности [5].

Существуют стандарты проведения ассесмент процедуры, которые разработаны в Великобритании, Индии, ЮАР, Германии, России. В России данный стандарт был создан в 2013 г. по инициативе Национальной конференции «Развитие человеческого капитала» и поддержан зарубежными экспертами. Такой подход позволяет считать ассесмент-центр ключевым современным методом оценки персонала, позволяющим подбирать кандидатов на вакантные должности, выстраивать программы развития навыков, поддерживать карьерный рост, формировать систему мотивации.

В основном метод ассесмент-центра в нашей стране применяется руководителями для дальнейшего развития персонала. По данным Федеральной оценки НК РЧК 76 % руководителей используют данный метод для вышеуказанной

цели и только половина из их готовы на основе испытаний провести профессиональный отбор [5].

Основные методы ассесмент-оценки персонала – это тестирование, интервью, деловые игры и моделирование ситуаций. В России, согласно исследованию НК РЧК, наиболее востребованным упражнением являются аналитические кейсы и ролевые игры: применяют 88,5 % и 86,7 % респондентов соответственно. Следом идут устные презентации и групповые дискуссии.

Инструменты ассесмент-центра могут отличаться в зависимости от цели, оцениваемых параметров и того, что они исследуют: степень удовлетворенности работой, соответствие потенциальной должности, готовность к самосовершенствованию и так далее. Выбор во многом определяется и финансовыми ресурсами компании [5].

Главным требованием для применения и проведения ассесмент-центра в организации является подготовленность людей, которые будут проводить оценку испытуемых, внимательность и точность оценок. Неточно данная оценка может привести к неверным действиям в кадровых и управленческих решениях, которые могут отразиться на экономическом, социальном положении предприятия.

Таким образом, метод ассесмент-центра является весьма популярным в современном мире видом социально-психологических методов работы с персоналом, с помощью которого можно оценить насколько тот или иной работник подходит на должность, определить его личные и трудовые характеристики, провести отбор персонала, выбрать направленность работы с ним (способы мотивации) с помощью регламентируемых оценочных средств.

Это является положительной чертой данного метода, но существует и отрицательная его сторона. Она заключается в большой материальной и временной затрате: для проведения данного ассесмент мероприятия необходимо нанять или обучить экспертов для составления заданий и оценки испытуемых, так как осуществлять эту деятельность могут только эксперты, организовать место, выделить время для его проведения и тому подобное. Но данный метод из-за этого не становится менее популярным и часто используется у многими работодателями.

### Список литературы

1. Шабанова Т. В., Богатырева О. Н. Анализ трудовых показателей: учебное пособие. Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна, 2020. 79 с. Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [Электронный ресурс]. URL: <https://www.iprbookshop.ru/118368.html> (дата обращения: 05.12.2022).

2. Бурмистров С. В., Тихоновская С. А., Самыгин С. И. Ассесмент-центр как новая технология в системе управления персоналом. [Электронный ресурс]. Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки, 2017. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/assessment-tsentr-kak-novaya-tehnologiya-v-sisteme-upravleniya-personalom/viewer> (дата обращения: 18.11.2022).

3. Година О. В., Чижиков Д. В., Самохина Е. Е. Развитие социально-психологических технологий в управлении персоналом организации [Электронный ресурс]. Вестник Кемеровского государственного университета, серия: политические, социологические и экономические науки, 2018. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-sotsialno-psihologicheskikh-tehnologiy-v-upravlenii-personalom-organizatsii> (дата обращения: 16.11.2022).

4. Миронова Н. Н., Папка М. Е. Трудовой потенциал организации: показатели оценки и факторы формирования. [Электронный ресурс]. Вестник Национального института бизнеса, 2019. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/trudovoy-potentsial-organizatsii-pokazateli-otsenki-i-factory-formirovaniya/viewer> (дата обращения: 14.11.2022).

5. Ассесмент-центр: современный метод оценки персонала. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.kp.ru/guide/assessment-tsentr.html> (дата обращения: 17.11.2022).

**Ю. Б. Голикова**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

## **УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННЫМИ ПРОЦЕССАМИ В РЕГИОНАХ**

Рассмотрено понятие «инновация». Изучена инновационная активность организаций по субъектам ЦФО Российской Федерации. Предложены инновационные стратегии управления в регионах. Выбор той или иной стратегии инновационного развития будет зависеть от целей и задач, стоящих перед регионами в текущей и долгосрочной перспективе.

Автор считает, что регионы играют очень важную роль в инновационном развитии страны. Но в управлении регионами остаются открытыми вопросы, которые не дают реализовать данную политику в полной мере. К этим вопросам относятся: политика финансирования регионов, инфраструктура регионов, наличие потенциала для инновационного развития. Любая инновационная деятельность подразумевает поиск различных новых решений и оценку эффекта от их дальнейшего применения, а также целесообразности такого применения, поиск необходимых ресурсов.

Выбор той или иной стратегии инновационного развития будет зависеть от целей и задач, стоящих перед регионами в текущей и долгосрочной перспективе.

Актуальность рассматриваемой темы исследования заключается в том, что в современном мире вопросы, связанные с инновационным управлением регионов приобретают важное значение. Однако, сам процесс управления является очень сложным и специфическим для отдельно взятых регионов. Следует отметить, что управление инновационными процессами зависит от потенциала регионов (технического, научного, технологического трудового и т.д.), а также от ожидаемых полученных результатов.

Основной целью разработки политики управления инновационными процессами на уровне регионов – обеспечение стабильности развития и повышение эффективности деятельности на внутреннем и внешних рынках инноваций.

В настоящей статье поставлена задача изучить теоретические аспекты управления инновационными процессами в регионах, провести анализ регионов, а также разработать стратегию с целью повышения инновационного управления.

При проведении исследования были использованы труды отечественных и зарубежных ученых, монографии, материалы научно-практических конференций.

Методологической основой исследования послужили принципы системного подхода к анализу управления инновационными процессами в регионах. Кроме того, в процессе проведения исследования были также использованы методы логического анализа, сравнения и обобщения экономико-статистических показателей.

Необходимо рассмотреть понятие инновации с точки зрения управления. В своей работе М. Р. Багиров говорит о том, что более 70 % предприятий используют инновационную деятельность для того, чтобы увеличить число наименований продукции и завладеть большим сегментом рынка. Кроме того, практически половина предприятий занимающихся внедрением инноваций используют этот процесс для снижения издержек производства.

По нашему мнению, «инновация» является сложным понятием, которое используется в различных сферах и может различаться в контексте каждой из них.

Любая инновационная деятельность подразумевает поиск различных новых решений и оценку эффекта от их дальнейшего применения, а также целесообразности такого применения; поиск необходимых ресурсов – важнейшая задача при разработке или внедрении того или иного инновационного решения, это оценка того хватит ли доступных ресурсов (человеческих, материальных, иных) для внедрения и дальнейшего использования подобной инновации; создании и управлении предприятием - под этим можно понимать тот факт, что при рассмотрении использования инновационной деятельности в контексте негосударственной сферы необходимо непосредственное создание функционирующей единицы для дальнейшего внедрения.

Таким образом, инновационная деятельность может применяться не только относительно макроэкономических систем, таких как государственные единицы и регионы, но и к объектам частной собственности и частного управления, таким как предприятия различных форм организации.

При этом инновации в экономике с точки зрения управления предприятиями занимают далеко не последнее место. Кроме того, в России принято несколько

законодательных актов, которые направлены на внедрение инноваций в различных сферах. Например, ФЗ № 127 «О науке и государственной научно-технической политике». Этот законодательный акт является наглядным подтверждением того, что в Российской Федерации поддержка инноваций производится в различных сферах и на всех уровнях государственного управления.

Регионы играют очень важную роль в инновационном развитии страны. Но в управлении регионами остаются открытыми вопросы, которые не дают реализовать данную политику в полной мере. К этим вопросам относятся: политика финансирования регионов, инфраструктура регионов, наличие потенциала для инновационного развития.

Инновационное управление регионами – это не простой экономический и организационный процесс, который предполагает использование двух типов потенциала. С одной стороны, научного, а с другой стороны, интеллектуального.

В настоящее время для России актуален вопрос о переходе экономики на инновационный путь развития. И именно регионы становятся главным инновационным двигателем. Целью данной политики является оживление экономики региона, создание условий для эффективного исполнения и использования бюджета за счет сохранения и развития научно-технического потенциала, а также создания условий для благоприятного развития инноваций. К сожалению, помимо плюсов данной политики, есть и минусы. Первый минус – это отсутствие единых процедур оценки объективных тенденций в сфере инновационной деятельности. Вторым минусом – неполнота данных статистики [1, с. 114].

Следует отметить, что не все регионы развиваются равномерно. Одни регионы преуспевают в своем развитии, другие, наоборот отстают. В таблице 1 представлена инновационная активность организаций по субъектам ЦФО Российской Федерации.

Таблица 1 – Инновационная активность организаций по субъектам ЦФО Российской Федерации

Наименование	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Российская Федерация	9,5	10,4	10,3	10,1	9,9	9,3

Центральный федеральный округ	8,6	10,2	10,9	10,7	10,9	12,9
Белгородская область	10,9	12,2	9,2	9,6	11,5	10,7
Воронежская область	8,6	9,2	9,0	10,0	10,3	11,0
Курская область	7,1	13,7	13,0	10,7	9,9	7,3
Липецкая область	8,9	10,0	14,1	17,5	18,6	20,0
Московская область	6,7	8,1	8,5	8,4	8,7	8,0

Проведенный анализ показал, что на первом месте по уровню инновационной активности в 2019 году располагается Липецкая область. На втором месте стоит Белгородская область. В целом по России уровень инновационной активности регионов колеблется. Так, на протяжении 2014–2017 гг. темпы роста инновационной активности регионов увеличивались. Однако, на протяжении двух последних лет они начали снижаться. Это объясняется тем, что экономический кризис способствовал затормаживанию развитию многих отраслей промышленности, привел к дефициту финансирования инновационной деятельности, а также снижению инновационной активности в ряде регионов.

Рассмотрим более подробно управление инновационными процессами на примере Белгородской области. В Белгородской области на сегодня действует 13 организаций осуществляющих свою деятельность в сфере инноваций в экономике. Среди них такие организации как Региональный центр интеллектуальной собственности при НИУ «БелГУ», Центр высоких технологий БГТУ им. В. Г. Шухова, Промышленный парк «Северный» и многие другие. Необходимо также отметить, что примеры внедрения инноваций в экономике можно встретить на многих предприятиях Белгородской области.

В качестве наглядного доказательства того, на каком уровне находится степень внедрения инноваций в Белгородской области рассмотрим ее положение в Рейтинге инновационного развития субъектов Российской Федерации за 2019 г., представленный НИУ ВШЭ. Согласно рейтингу, Белгородская область занимает 15 место из 85 возможных. Рейтинг рассматривает субъекты Российской Федерации по ряду параметров и является наглядным показателем того насколько регион внедряет инновации в различных (в том числе и экономической) сферах [3, с. 97].

Косвенно о том, что внедрение инноваций в Белгородской области приносит положительные результаты для экономики может сказать и перечень показателей, приведенных в Таблице 2.

Таблица 2 – Изменение ВВП для Белгородской области

Изменение ВВП	2015	2016	2017	2018	2019
Белгородская область	620 млрд. рублей	693 млрд. рублей	730 млрд. рублей	785 млрд. рублей	866 млрд. рублей

В таблице 2 представлено изменение валового продукта для Белгородской области в периодах с 2015 по 2019 гг. Следует отметить, что ВВП является только косвенным показателем для оценки эффективности внедрения инноваций в экономику. Достаточно трудно выявить объективные свойства показатели для такого сложного параметра.

Особенностью управления инновационными процессами в Белгородской области является эффективная политика местных органов власти. Данная политика основывается не только на административных методах управления, но и на экономических показателях развития [4, с. 203].

Развитая региональная инновационная система невозможна без государственного управления инновационным процессом. Ведь именно оно способствует учету рисков и качественному введению новых технологий.

Основной целью программы государственного управления является незамедлительное внедрение нововведений и обеспечение их эффективности. Как правило, это достигается объединением государственного и частного секторов экономики, привлечением бюджетных и внебюджетных ресурсов, созданием основ региональной инновационной политики и ее реализации.

На Рисунке 1 наглядным образом представлено управление инновационными процессами в регионах.



*Рисунок 1 – Управление инновационными процессами в регионах*

На представленном рисунке отражены элементы процесса управления, базирующиеся на основных принципах менеджмента. Следует заметить, что представленные блоки тесно взаимодействуют между собой и представляют единую инновационную среду.

Несомненно, ключевую роль в управлении инновационными процессами играет выбор стратегии поведения, которая подразделяется на три категории в зависимости от фазы инновационного процесса.

1. Стратегия, поддерживающая инвенциальную фазу инновационного процесса, базируется на ориентации государственной поддержки различных научных секторов.

2. Стратегия, поддерживающая имитационную фазу инновационного процесса, ставит в приоритет внедрение нового для регионального рынка товара или предприятия. Для реализации данной стратегии требуется создание благоприятных условий для размещения зарубежных технологий на территории выбранного региона и обеспечение улучшения качества образования для должного развития новых технологий.

3. Стратегия управления, поддерживающая адаптивную фазу инновационного процесса, способствует приспособлению к меняющимся внешним условиям в

результате технического прогресса. В итоге региональная экономика будет с легкостью принимать и внедрять новые технологии, созданные как в пределах страны, так и за рубежом.

Считаем, что выбор той или иной стратегии инновационного развития будет зависеть от целей и задач, стоящих перед регионами в текущей и долгосрочной перспективе.

При формировании стратегии управления регионами необходимо учитывать цифровой характер моделей управления. Использование цифровизации при построении региональной политики управления позволит повысить конкурентоспособность, как самих регионов, так и уровень управления в них. В этой связи очень полезным может быть опыт развитых стран.

Инновационное развитие региона – это процесс общественно-экономического характера, направленный на формирование инновационной системы в регионе. Региональная инновационная система включает в себя промышленные предприятия, финансовые организации, образовательные и научно-исследовательские учреждения, особые экономические зоны, консалтинговые, лизинговые инжиниринговые компании, бизнес-инкубаторы и т.п. Такой комплекс способен наращивать научно-технологический потенциал территории и реализовывать его через создание наукоемких, использующих высокие технологии производств.

Новый подход к управлению инновационными процессами в регионах должен базироваться на тщательно продуманной политике государства и местных органов власти. При этом должна учитываться специфика развития отдельно взятого региона и его потенциальные возможности. Прежде всего, упор должен быть сделан на рассмотрение ключевых проблем, связанных с управлением в регионах. Детальное изучение таких проблем позволит избежать возможных ошибок в будущем.

Кроме того, политика местных органов власти должна учитывать комплексное исследование положения регионов. Речь идет о максимально возможном учете индикаторов социально-экономического развития регионов. Данные индикаторы должны быть прозрачными и доступными для проведения исследования.

### Список литературы

1. *Грайфер В. И.* Методология и практика управления инновационной деятельностью. М., 2017. 352 с.
2. *Губернаторов А. М.* Исследование процесса управления инновационным развитием в экономике. М.: КноРус, 2017. 276 с.
3. *Максимова Елена* Механизмы инновационного развития предприятий региона. М.: LAP Lambert Academic Publishing, 2019. 172 с.
4. *Теребова С. В.* Активизация инновационного процесса в регионе. Москва: Наука, 2018. 405 с.

**И. С. Гольшев**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

Научный руководитель: С. Ю. Сучкова

## **АНАЛИЗ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РЕЗУЛЬТАТА ОРГАНИЗАЦИИ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ**

Проблема экономической диагностики возникла и становится все более актуальной по мере развития рыночных отношений, усложнения и уязвимости экономики, расширения внутренних и внешних связей, увеличения экономических рисков. Сущность диагностики заключается в выявлении патологических изменений в исследуемой системе и постановке диагноза. Экономисты дали ряд определений экономической диагностики предприятия. Так, Р. И. Шниппер в рамках экономической диагностики "предполагает исследование состояния хозяйствующего субъекта, влияние факторов развития социально-экономических процессов и выявление отклонений от нормального развития.

В процессе анализа необходимо изучить состав прибыли от обычной деятельности, ее структуру, динамику и выполнение плана за отчетный год. При изучении динамики прибыли необходимо учитывать инфляционные факторы изменения ее суммы. Для этого выручку необходимо скорректировать на средневзвешенный рост цен на продукцию предприятия в среднем по отрасли, а себестоимость товаров, продукции (работ, услуг) уменьшить на их прирост в результате повышения цен на потребленные ресурсы за анализируемый период [6].

Экономисты расходятся в классификации методов анализа финансово-хозяйственной деятельности. Применение той или иной методики экономического анализа определяется целью и задачами, объектом и предметом исследования. Определение системы исследуемых показателей и используемых нормативов обусловлено характером объекта экономического анализа.

Анализ финансовых результатов от обычных видов деятельности. Основную часть прибыли предприятия получают от обычных видов деятельности, к которой относят прибыль от продаж продукции (работ, услуг). Прибыль от продаж продукции в целом по предприятию зависит от четырех факторов первого уровня

соподчиненности: объема продаж продукции; ее структуры; себестоимости ( $Z_i$ ) и уровня среднереализационных цен. Объем продаж продукции может оказывать положительное и отрицательное влияние на сумму прибыли. Увеличение объема продаж рентабельной продукции приводит к пропорциональному увеличению прибыли. Если же продукция является убыточной, то при увеличении объема продаж происходит уменьшение суммы прибыли. Структура товарной продукции может оказывать как положительное, так и отрицательное влияние на сумму прибыли. Если увеличится доля более рентабельных видов продукции в общем объеме ее реализации, то сумма прибыли возрастет, и наоборот, при увеличении удельного веса низкорентабельной или убыточной продукции общая сумма прибыли уменьшится. Себестоимость продукции и прибыль находятся в обратно пропорциональной зависимости: при увеличении уровня цен сумма прибыли возрастает и наоборот.

Ученые и практики в области методологии экономического анализа предлагают множество авторских методик. До сих пор малоисследованным является вопрос разработки универсальной методики анализа. Для повышения эффективности производства очень важно, чтобы при распределении прибыли была достигнута оптимальность в удовлетворении интересов государства, предприятия и работников. Государство заинтересовано получить как можно больше прибыли в бюджет. Руководство предприятия стремится направить большую сумму прибыли на расширенное воспроизводство. Работники заинтересованы в повышении оплаты труда. В процессе анализа необходимо изучить динамику доли прибыли, которая идет на самофинансирование предприятия и материальное стимулирование работников и таких показателей, как сумма самофинансирования и сумма капитальных вложений на одного работника, сумма зарплаты и выплат на одного работника. Причем изучать их надо в тесной связи с уровнем рентабельности, суммой прибыли на одного работника, и на один рубль основных производственных фондов. Если эти показатели выше, чем на других предприятиях, или выше нормативных для данной отрасли производства, то имеются перспективы для развития предприятия. Кроме того, в процессе анализа необходимо изучить выполнение плана по использованию прибыли, для чего фактические данные об использовании прибыли по всем

направлениям сравниваются с данными плана и выясняются причины отклонения от плана по каждому направлению использования прибыли. Существуют методики финансово - экономического анализа кроме перечисленных выше, однако всех их объединяет цель – на основе комплексной диагностики состояния организации определить перспективы развития, улучшить финансовое состояние организации. Каждая организация выбирает свою методику проведения анализа, с помощью которого осуществляется, поиск путей более экономичного использования ресурсов, снижения себестоимости продукции, роста прибыли и рентабельности. В результате этого укрепляется экономика предприятия, эффективность производства.

### Список литературы

1. *Габдуллина Г. К.* Развитие методики экономического анализа в работах современных экономистов // Вестник экономики, права и социологии, 2013. № 3. С. 20–24.
2. *Ермолович Л. Л.* Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учеб. пособие. Мн., 2018. 437 с.
3. *Ковалев В. В., Волкова О. Н.* Анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учебник. М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2019.
4. *Савицкая Г. В.* Методика комплексного анализа хозяйственной деятельности: Краткий курс. М.: ИНФРА-М, 2018.
5. *Садчикова Д. Н.* Проблемы экономического анализа на предприятиях // Молодой ученый. 2017. № 2 (136). С. 494–496.
6. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.cfin.ru/finanalysis/grisheko/07.shtml>

**Д. Е. Горн**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

Научный руководитель: И. И. Шубин

## **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ В СФЕРЕ БЛАГОУСТРОЙСТВА**

Сфера благоустройства с каждым годом набирает все большее значение в гражданском обществе. Все больше людей начинают участвовать в улучшении уровня благоустройства, пример тому создание портала «Добродел», а также возросшее количество обращений жителей в структурные организации участвующие в благоустройстве территории.

Добродел – это электронный информационный ресурс, на который в режиме онлайн поступают обращения граждан и ведомств, а также происходит связь с заявителем и исполнение обращений граждан.

Возросшее количество обращений можно трактовать по-разному и как проблему, что структурные подразделения не справляются с объемом работ, и как уровень гражданской ответственности населения, которое с каждым годом увеличивается из-за проводимой информационной политики.

Проблематика данной сферы заключается в отсутствии внедрения инновационных технологий и подходов в сфере управления и планирования в силу консервативности структурных субъектов. Также можно указать на ряд проблем присущих этой области.

1. Недостаточное оснащение механическими средствами.
2. Отсутствие взаимодействия администраций и частного бизнеса.
3. Слабая вовлеченность гражданского общества в структуру благоустройства.
4. Низкая информационная агитация населения.
5. Примитивность и отсутствие креатива в обустройстве общественных пространств скопления людей и молодежи.

Для достижения прогресса и улучшения качества благоустройства можно выделить следующие процессы.

1. Увеличение количества механических и автономных средств для уборки территории, к ним можно отнести следующее.

Воздуходувы для листвы, увеличивает КПД уборщика территории позволяя выполнить рутинную работу за более короткий объем времени и направить работника для выполнения следующего задания.

Увеличение количества механизированных приспособлений для техники, сюда можно отнести пылесос для сбора листвы и дорожного мусора, щетки для уборки тротуаров и дорог.

2. Налаживание взаимодействия бизнеса и органов власти, проработав вопрос этого взаимодействия можно создать, приятные условия благоустройства вокруг предприятий и заведений, тем самым дополнив общую картину города, лаконичностью и красотой, бизнес мог бы получить льготы и преференции, за то что содержит территорию в определенном радиусе в чистоте, а так же особо инициативных предпринимателей которые реализуют проекты благоустройства в этом радиусе, давать рекомендательный характер для заключения с ними подрядных работ.

3. Взаимодействие с гражданским обществом, пример тому – субботники, которые могли бы проводиться два раза в месяц вокруг домовоей территории собственников жилья, можно было бы снять 25 % нагрузки с учреждений осуществляющих работы по уборке и благоустройству территории и до 35 % нагрузки в зимние периоды, участники таких мероприятий получали бы выплаты или выходной день по месту работы за участие в такого рода мероприятиях.

4. Информационная агитация – формирование правильной позиции у граждан-это залог здоровой и комфортной среды, увеличение роликов по телевидению на федеральном и региональном уровне о заботе об окружающей среде, посещение учебных заведений работниками отдела экологии местных администраций и проведение семинаров на тему окружающей среды, мусора, вреда здоровью при разложении пластика и т. д, размещение информации по защите окружающей среды на товарах производимых и продаваемых на российском рынке.

5. Обустройство мест для молодежи – сюда можно отнести развитость города в сфере предоставления услуг молодежи, это секции, библиотеки, спортивные залы, наличие парков и мест отдыха для молодежи.

6. Благоустройство мест большого скопления людей, центральные площади, место вокруг железнодорожных станций которые находятся в зоне ответственности администрации, а также облагораживание значимых и символических мест города, территории вокруг домов героев Великой Отечественной войны и ветеранов боевых действий других конфликтов.

Весь этот комплекс мер направлен на улучшение и развитие сферы благоустройства в муниципальном образовании.

При систематическом подходе в реализации этих мер кроется успех развитости городской комфортной среды.

Но главная проблема – это финансирование, невозможно реализовать все эти методы без дополнительного финансирования и именно поэтому стоит отметить наиболее важным процесс взаимодействия Администрации городского округа и частного бизнеса. Преференции и льготы не всегда выражаются в денежном эквиваленте, это могут быть более лучшие участки для аренды или помещения, именно для тех, кто более остальных вовлечен в сферу благоустройства территории.

Для внедрения данных процессов необходимо оптимизация уже имеющихся стандартов в системе благоустройства.

Увеличение единиц техники и внедрение новых механических элементов для обслуживания территории, более гибкая система создания штатного расписания с его изменением 2 раза в год.

Расширенное взаимодействие с бизнесом для достижения эффективности в обслуживании территорий и снятия 15–20 % нагрузки с муниципальных учреждений.

Цифровизация и актуализация территорий, закрепленных за подведомственными учреждениями, в данный момент есть такие ресурсы как РГИС и СКПДИ. но в них зачастую нет актуальных данных по принадлежности территорий, из-за чего возникает проблема в обслуживании территорий.

Привлечение гражданского общества за льготы и преференции к уборке территорий.

Привлечение федеральных, региональных и муниципальных СМИ к обязательной экологической пропаганде.

Все эти новшества и нововведения в системе могут показать отрицательную тенденцию в первые месяцы применения, чтобы этого не произошло их нужно тестировать локально, в отдельном районе, квартале города, и после успешного испытания процессов внедрять на большей площади. Для оценки эффективности нужно привлечь независимого подрядчика для исполнения работ по сбору информации и проведения анализа эффективности применяемых механизмов.

### Список литературы

1. *Биялт В. С.* Совершенствование деятельности в сфере благоустройства. [Электронный ресурс]. URL: <https://apni.ru/article/1452-sovershenstvovanie-deyatelnosti-mestnikh-org>
2. *Воробьев Д. А.* Совершенствование деятельности администрации муниципального образования в сфере благоустройства. [Электронный ресурс]. URL: <https://moluch.ru/archive/406/89588/>
3. *Смирнова Ж. В.* Управление благоустройством территорий муниципального образования. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-blagoustroystvom-territoriy-munitsipalnogo-obrazovaniya>

**В. Н. Демидова**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

**СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В  
УЧРЕЖДЕНИЯХ СОЦИАЛЬНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ  
(НА БАЗЕ ГБУ СО МО «КЦСОР "ВОСКРЕСЕНСКИЙ"»)**

Система управления персоналом – совокупность приемов, методов, технологий организации работы с персоналом [3, с. 7]. Основная цель системы управления персоналом в учреждениях социальной защиты – обеспечение организации квалифицированными, лояльными и мотивированными работниками, а также максимально возможная реализация их потенциальных способностей для успешного функционирования учреждения [1, с. 28].

Задачи, стоящие перед системой управления персоналом, заключаются в следующем:

- обеспечение учреждения квалифицированными работниками;
- поддержка комфортных и безопасных условий труда;
- развитие у коллектива базовых и инновационных персональных навыков;
- формирование стабильного коллектива (уменьшение текучести кадров);
- создание условий для карьерного роста и линейного развития работников.

В ГБУ СО МО «КЦСОР "Воскресенский"» система управления персоналом включает следующие этапы – кадровое планирование, подбор персонала, отбор персонала, адаптация нанятого персонала, обучение кадров, продвижение по карьерной лестнице, оценка персонала, мотивация работников, увольнение персонала [2, с. 127].

Основой формирования системы управления персоналом в учреждениях социального обслуживания является стратегия. В современном представлении стратегическое управление персоналом – это часть стратегического менеджмента учреждения, представляющая собой управление человеческим потенциалом с учетом прогнозируемых изменений внешней и внутренней среды, в условиях развития учреждения для достижения стратегических целей в долгосрочной перспективе [1, с. 18]

Ключевой характеристикой трудового потенциала учреждения, которой управляет стратегическое управление персоналом, является его конкурентоспособность. Под конкурентоспособным трудовым потенциалом социального центра следует понимать способность работников выдерживать конкуренцию по сравнению с работниками (и их трудовым потенциалом) аналогичных учреждений социального развития. Конкурентоспособность обеспечивается за счет высокого уровня профессионализма и компетентности, личностных качеств, инновационного и мотивационного потенциала работников [3, с. 13].

Турбулентная среда делает необходимым регулярное повышение квалификации. Выдвижение предварительных требований к претендентам на вакантную должность, использование краткосрочных эффективных контрактов при найме на работу и другие факторы привели к усложнению системы стимулирования и мотивации работников [1, с. 27].

В таких условиях при отсутствии отдела по управлению персоналом руководству социальных центров сложно решать новые задачи и проблемы. Правильно подобранная и мотивированная команда способна решать самые трудные задачи и проблемы. И, наоборот, в условиях нездоровой конкуренции, внутренних конфликтов коллектив не сможет реализовать перспективный проект [1, с. 27]. Однако, заметим, что кадровые отделы не участвуют напрямую в управлении основной деятельностью работников, а лишь помогают руководству учреждения и подразделений решать вопросы, связанные с управлением [1, с. 28].

Для того чтобы учреждение могло рационально и эффективно использовать все имеющиеся ресурсы, а также разумно управлять кадрами, необходимо всеми возможными способами мотивировать работников. Основной целью использования мотивации является максимальная отдача от трудовой и квалифицированной деятельности работников. Это позволит улучшить работу в учреждении, а также привлечь новых получателей социальных услуг, что благоприятно повлияет на общую деятельность учреждения. Понятие «мотивация» с точки зрения менеджмента представляет собой процесс побуждения людей к трудовой деятельности, которая

использует мотивы поведения людей для достижения личных целей и целей учреждения. Также под мотивацией понимается совокупность каких-либо мотивов, определяющихся индивидуальным характером личности, его интересов и ценностей в деятельности [3, с. 24].

Для мотивации персонала к достижению как индивидуальных целей, так и целей социального центра, введены не только материальные, но и нематериальные поощрения работников, которые отличились в трудовой деятельности и улучшили состояние учреждения. К таким поощрениям относятся почетные грамоты учреждения, Главы городского округа Воскресенск, Совета депутатов городского округа Воскресенск, Московской областной Думы, Министерства социального развития и так далее, а также фотографии лучших работников для Доски Почета. Создав правильную организацию управления работниками, учреждение достигает немалых высот во внутренней и внешней среде.

В Воскресенском комплексном центре правильно продуманы способы стимулирования и поощрения сотрудников. Помимо материальных и нематериальных вознаграждений предусмотрены льготы для работников. К таким льготам относятся: бесплатный проезд до места работы и обратно, бесплатный ежегодный медицинский осмотр, оплата путевок на лечение, отдых, экскурсии и другие.

Система мотивации и стимулирования персонала, разработанная в учреждении, закреплена в локальных нормативных актах (положение о стимулирующих выплатах, коллективный договор). В процессе функционирования системы управления мотивацией и стимулированием важно проводить оценку ее эффективности в целях поиска путей ее совершенствования и развития [3, с. 27].

Персонал современного учреждения социального обслуживания является одним из важнейших ресурсов, который может обеспечивать учреждению конкурентное преимущество. В то же время недостаточный уровень человеческих ресурсов не позволит учреждению максимально эффективно использовать такие материальные и нематериальные активы, как современное оборудование, передовые технологии или деловая репутация [1, с. 7].

Среда, в которой работает социальный центр, постоянно меняется, поэтому технологии тоже претерпевают определенные изменения. На практическую реализацию технологий управления персоналом влияют значительные качественные и количественные изменения на современном рынке труда, в частности, демографическая ситуация, особенности спроса и предложения работников, их мобильность, динамика смены профессий, применение новых форм занятости, смена поколений работников и т. д. [1, с. 34].

В связи с разработкой и утверждением профессиональных стандартов актуальной проблемой в сфере управления персоналом является трансформация действующих HR-технологий. Профессиональные стандарты служат основой формирования кадровой политики, организации подбора и отбора персонала, обучения и аттестации работников, разработки должностных инструкций, установления системы оплаты труда с учетом особенностей учреждения, труда и управления [1, с. 35].

Социальный центр затрачивает на профессиональное развитие значительные средства. Эти затраты являются капиталовложением учреждения в развитие своих работников, от которых она ожидает отдачи в виде повышения производительности труда, увеличения вклада каждого работника в достижение поставленных целей. Помимо непосредственного влияния на финансовые результаты, капиталовложения в профессиональное развитие способствуют созданию благоприятного климата в коллективе, повышают мотивацию сотрудников и их преданность предприятию. В нормативных актах социального центра такое обучение оговорено одним нюансом – работник, который обучился за счет бюджетных средств, обязан отработать не менее трех лет в учреждении, иначе он должен возместить затраты в бухгалтерию центра. Обучение персонала неразрывно связано с процессами организационного развития, со стратегическими целями учреждения [3, с. 30].

При подборе персонала в социальный центр, директором, заведующими отделениями и сотрудникам отдела кадров учитывается следующее.

Репутация учреждения играет немаловажную роль в успехе найма персонала. Необходимо обеспечивать, чтобы социальный центр высоко котировался на рынке

труда и имел репутацию хорошего работодателя с достойной оплатой. На этом основании привлечь нужных кандидатов несложно.

Необходимо учитывать сроки подбора которые диктуют, какими методами отбора персонала нужно воспользоваться. Если время поджимает, и вакантную должность требуется закрыть срочно, то применяется метод затраты большего бюджета на подбор рабочего персонала (регистрация в платных поисковиках работников) или предложение более высокого уровня оплаты труда.

Чтобы избавиться от рисков подбора персонала в учреждении, привлечен опытный специалист кадрового отдела, развит кадровый резерв и имеется долгосрочное планирование численности персонала [3, с. 20].

Также для решения некоторых проблем учреждения есть возможность применения аутсорсинга. Аутсорсинг представляет собой передачу вспомогательных, поддерживающих или сопутствующих функций внешним исполнителям, специализирующимся в конкретной области и обладающим знаниями, опытом и техническим оснащением [1, с. 35].

Таким образом, система управления персоналом в учреждениях социальной защиты – это непрерывно развивающаяся сфера, она не стоит на месте, и в новых экономических и социальных условиях появляются все новые подходы и концепции, включающие в себя новые принципы, методы и технологии управления персоналом. К настоящему времени накоплен и постоянно расширяется набор инструментов, которые применяются на различных стадиях процесса принятия кадровых решений.

### Список литературы

1. *Александров И. Н., Бурмистров А. Н., Вилькен В. В. и др.* Стратегическое управление персоналом: учебное пособие / Под редакцией О. В. Калининой. Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, 2021. 166 с.

2. *Масалова Ю. А.* Инновационные технологии управления персоналом: учебное пособие. Москва: Ай Пи Ар Медиа, 2021. 323 с.

3. *Салалыкина Е. В.* Управление персоналом в социально-культурной деятельности: учебное пособие. Саратов: Вузовское образование, 2021. 116 с.

4. Официальный сайт Государственного бюджетного учреждения социального обслуживания Московской области «Комплексный центр социального обслуживания и реабилитации "Воскресенский"» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://voskesor.mo.socinfo.ru/about> (дата обращения: 27.06.2022).

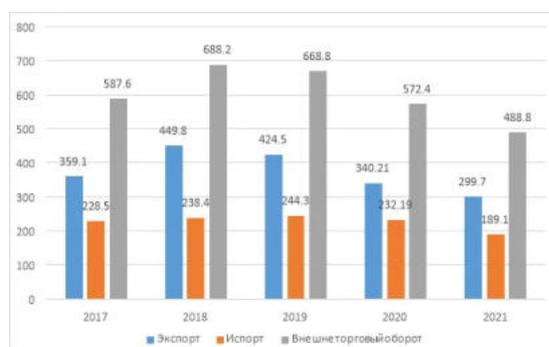
Ю. И. Деревеженко, А. В. Шумаева

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

## **ВЛИЯНИЕ ГЕОПОЛИТИЧЕСКИХ ПРОЦЕССОВ 2022 ГОДА НА ЭКОНОМИЧЕСКУЮ БЕЗОПАСНОСТЬ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Экономическая безопасность стран связана с процессом глобализации. Глобализация – это процесс, в ходе которого государства и общества становятся экономически, политически и культурно взаимозависимыми. Глобализация является следствием совершенной трансформации современного мира, когда общества переосмысливают свои ценности, изменяют свои идеологии и трансформируют свои ключевые университеты [2]. Случающиеся изменения вдобавок затрагивают ключевые фундаменты, отвечающие за безопасность народов в той или иной сфере. Одним из подобных фундаментов является экономическая безопасность.

Экономическая безопасность – это явление, при котором ключевые экономические показатели характеризуют состояние экономики, удовлетворяющее потребности заинтересованных сторон – отдельных граждан, общества и страны в целом [1]. В 2022 г. геополитическая положение в мире является очень непростой для России и ее экономической безопасности. Влияние западных санкций усиливается, всемирные денежные университеты меняют структуру, а внешнеторговые процессы трансформируются. Внешняя торговля – это именно тот показатель, который воспроизводит воздействие глобализации на экономическую безопасность страны. Осмотрим на рисунке 1 динамику характеристик внешнеторгового оборота России в 2017–2021 гг.



*Рисунок 1 - Динамика показателей внешней торговли Российской Федерации в 2017–2021 гг., млрд. долл. [5]*

Рисунок иллюстрирует непостоянство внешней торговли России за последние пять лет. Так, в период с 2017 по 2019 гг. показатели внешней торговли выросли, положение поменялась в 2020 г., когда показатели существенно снизились. Кроме того, в 2021 г. показатели внешней торговли были ниже, чем в 2017 г. За пять лет объем экспорта в России уменьшился на 16,6 %, объем импорта – на 17,3 %, коэффициент внешнеторгового оборота уменьшился на 16,9 %.

Экспортируя товары, государства приобретают взамен доход, что обеспечивает рост ВВП. Импорт гарантирует покупателям множество выбора. В 1992 г. возможность импорта, вызванную отменой монополии внешней торговли в России, спасла россиян от голода. До этого момента местные частные фирмы не могли вести бизнес с иностранными представителями, оставляя полки магазинов пустыми по мере сжатия внутреннего производства.

У внешней торговли есть свои недостатки.

Во-первых, экономика государства нестабильна и зависит от внешнеторговых сделок, так как в основном ориентирована на экспорт. Например, в 2014 г. после вхождения Крыма в состав России против России были введены санкции, что поставило под опасность экономическую безопасность страны. Одним из результатов санкций стало падение цен на нефть, что понизило доходы отечественных нефтедобывающих фирм и рост ВВП. Всего за пять лет спустя присоединения Крыма Россия лишилась 150 млрд. долларов США.

Во-вторых, импорт некоторых товаров может привести к значительному уменьшению внутреннего производства, поскольку изготовление этих продуктов более не требуется. Если импорт данной продукции неожиданно прекратится, имеется риск, что на внутреннем рынке не будет заменителей.

В ответ отмеченным выше санкциям Россией было активизировано вступление Российского продуктового эмбарго, которое накладывало запрет на ввоз некоторой аграрной продукции, сделанной в странах, поддержавших установление санкций против России. После введения эмбарго были прекращены поставки молочной и мясной продукции, овощей и фруктов странами ЕС, США, Канадой и прочими странами. В результате импортные продукты заменились на менее качественные

российские аналоги. Также, стоимость на отечественную продукцию подросла в связи с уменьшением конкуренции на рынке.

Глобальные процессы, происходящие в 2022 г., еще воздействуют на показатели России на международном инвестиционном рынке.

Приведем образец участия одной из крупнейших компаний России ПАО «Газпром» в международном рынке инвестиций на Франкфуртской бирже (рисунок 2).



Рисунок 2 – Котировки акций ПАО «Газпром» на Франкфуртской бирже (31.01.2022–14.02.2022) [4]

Как видно на графике 2, показатели с 31.22 по 09.22 выросли на 28 %, однако к 14.22 по отношению к 09.22 показатели понизились на 82 %, связано это с дестабилизацией на мировой политической арене.

Лондонская фондовая биржа (LSE), одна из крупнейших в мире интернациональных бирж, размещена в столице Великобритании и является одной из крупнейших и старейших фондовых бирж Европы. LSE является публичной компанией и делится на три главных сегмента: рынок, рынок альтернативных инвестиций (AIM) и EDX London. Котировки акций Газпрома на Лондонской бирже приведены на рисунке 3.

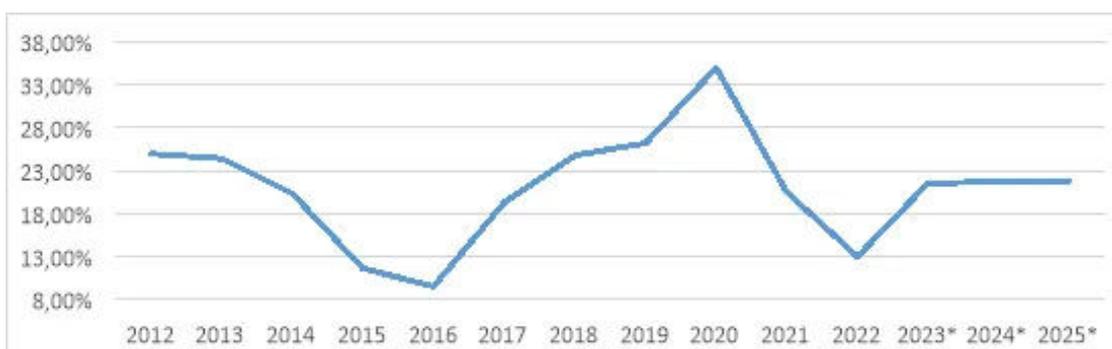


Рисунок 3 – Котировки акций Газпрома на Лондонской бирже [3]

С 2014 г. показатели начинают понижаться из-за местного кризиса в России; с 2016 по 2020 гг. наблюдается стабилизация рынка; с 2020 по 2021 гг. – уменьшение из-за коронавирусных инфекций. В 2022 г. коэффициент опускается по причине непостоянства мировой политической ситуации. При стабилизации ситуации на мировой политической арене показатели в 2025 г. по отношению к 2022 г. вырастут на 9 %. Основным геополитическим партнером Российской Федерации останется КНР, с которой Россию объединяет похожий взгляд на мировые процессы и значительное схождение геополитических проблем и приоритетов.

В 2022 г. электроэнергетический переход, цифровизация и жесткая научно-техническая конкуренция будет показывать все более значительное воздействие на глобальную экономику, политику и безопасность. От того, сумеет ли Россия запустить процесс учащенной адаптации к изменениям, будет зависеть ее место в меняющемся мироустройстве и в иерархии мировых сил.

Таким образом, глобальная геополитическая картина показывает значительное воздействие на ключевые показатели экономической безопасности государства, исключительно на внешнюю торговлю и международные инвестиции. Для укрепления экономической безопасности России надо увеличить независимость внешней торговли. Для этого необходимо ввести политику градационного импортозамещения, которая построит базу для производства достойной высококачественной альтернативы иностранной продукции. Вдобавок неплохо диверсифицировать статьи экспорта и исключить зависимости от спроса на конкретные товары.

### Список литературы

1. *Гайсумов А. С.* Влияние глобализации на экономическую безопасность государств // Глобус: экономика и юриспруденция. 2020. № 2(38). [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vliyanie-globalizatsii-na-ekonomicheskuyu-bezopasnost-gosudarstv> (дата обращения: 18.02.2023).
2. *Кручинин И. Н.* Процесс глобализации: проблема неравенства в глобализации // Хроноэкономика. 2019. № 5(18). [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/protsess-globalizatsii-problema-neravestva-v-globalizatsii> (дата обращения: 18.02.2023).
3. Лондонская биржа. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.londonstockexchange.com/stock/GAZ/public-joint-stock-company-gazprom-neft/company-page> (дата обращения: 18.02.2023).

4. Франкфуртская биржа. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.boerse-frankfurt.de/zertifikat/de000vx6k7b7-long-mini-future-auf-gazprom-adr> (дата обращения: 18.02.2023).

5. Федеральная таможенная служба Российской Федерации. [Электронный ресурс]. URL: <https://customs.gov.ru/> (дата обращения: 18.02.2023).

**Д. А. Каушкина**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

Научный руководитель: В. Г. Гадецкий

## **ПОНЯТИЕ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ПРОЕКТА И ЕГО ОСНОВНЫЕ ФАЗЫ**

Проектная деятельность в настоящее время является одним из самых прогрессивных подходов к ведению бизнеса, а слова «проект» и «управление проектом» прочно укрепились в терминологии, используемой организациями разных сфер и уровней управления. В данном материале обозначено понятие жизненного цикла проекта и его основные фазы.

Проект – это идея и действия по ее реализации с целью создания продукта, услуги или другого полезного результата. Проект включает в себя замысел, средства его реализации и получаемые в процессе реализации результаты. Характерными чертами проекта являются, как следует из определения: направленность на получение конкретного результата; ограниченность по времени и ресурсам; целенаправленность (координированное выполнение взаимосвязанных действий). Кроме указанных черт, которые следуют из определения, часто проекты характеризуются еще и такой чертой, как уникальность. Этот признак характеризует наличие новизны (неповторимости) составляющих частей проекта и наличие новизны (неповторимости) всего проекта в целом [1].

Субъектами управления являются активные участники проекта, взаимодействующие при выработке и принятии управленческих решений в процессе его осуществления.

Объектом проектного управления принято считать особым образом организованный комплекс работ, направленный на решение определенной задачи или достижение определенной цели, выполнение которого ограничено во времени, а также связано с потреблением конкретных финансовых, материальных и трудовых ресурсов [2].

Каждая организация, будь то стартап или международная корпорация, заинтересована в успешной реализации проектов. И хотя для каждого из них требуется индивидуальный подход, все проекты имеют схожую структуру.

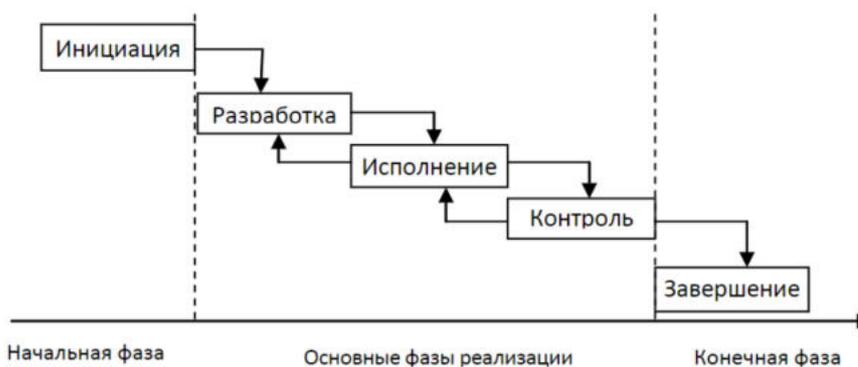
Иными словами, независимо от того, какая методология выбрана для управления проектом, у каждого из них всегда будет начало, середина и завершение. Это – жизненный цикл проекта, который представлен на рисунке 1.

Жизненный цикл проекта – это последовательность этапов, через которые проходят проекты от инициации до завершения независимо от их специфики.

Четкое понимание этих фаз позволяет менеджерам и руководителям максимально эффективно контролировать проекты. Целью жизненного цикла является создание простой в использовании структуры для руководства и управления проектами.

Почему же этот вопрос актуален? Согласно опросам Института управления проектами (PMI) в среднем организации теряют почти 10 % от каждого вложенного доллара из-за низкой производительности. Примерно каждый третий проект не достигает поставленной изначально цели, 43 % выходят за рамки бюджета, а почти половина (48 %) не завершена в срок. То есть, без знания основ, циклов проекта, теряются огромные возможности и деньги.

Жизненный цикл проекта (ProjectLife Cycle) – полный набор последовательных фаз проекта, название и число которых определяется исходя из технологии производства работ и потребностей контроля со стороны организации или организаций, вовлеченных в проект [3].



*Рисунок 1 – Принципиальная структура проектного цикла*

Проекты в нефтяном и газовом бизнесе разбивают цикл жизни проекта на следующие стадии: концепция, технико-экономическое обоснование (ТЭО), проектирование, реализация, внедрение, сопровождение. Например, в проектах по

разработке программного обеспечения часто выделяются такие стадии, как осознание потребности в информационной системе, формулирование требований, проектирование системы, кодирование, тестирование, эксплуатационная поддержка. Однако наиболее традиционным является разбиение проекта на четыре крупных этапа: инициация проекта, планирование, осуществление (исполнение и контроль) и завершение.

Инициация – это старт работы над концепцией, подготовка к ее планированию и реализации. Для начала определите, какая задача стоит перед командой и поможет ли ваша идея решить проблему. Если ответ положительный, приступайте к написанию концепции и экономического обоснования, а также к поиску партнеров.

Задача этого этапа – определение общих целей, реализация которых приведет каждую из сторон к желаемому результату.

После достижения соглашений, необходимо зафиксировать основные тезисы и договоренности в уставе проекта. Устав – это формальный, довольно краткий документ, который описывает проект. Он является важной составляющей планирования, так как используется на протяжении всего жизненного цикла проекта и помогает решить все спорные моменты на протяжении рабочего процесса.

На этапе планирования менеджер разбивает рабочий процесс на мелкие задачи, создает команду, распределяет роли, чтобы, в том числе, успешно управлять командой, разрабатывает пошаговую последовательность выполнения задач и обозначает сроки. Чтобы задачи имели больше шансов на успех, важно убедиться, что для каждой из них хватает ресурсов.

Теперь, когда проект утвержден, команда сформирована и готова приступать к делу, рабочий процесс переходит к фазе исполнения.

Задача менеджера на этом этапе – проконтролировать синхронный запуск работы всех отделов и убедиться, что каждый выполняет свою задачу.

Для достижения поставленных целей и максимально успешного завершения проекта недостаточно только благополучно запустить рабочий процесс. Руководителю необходимо постоянно следить за тем, чтобы команда следовала первоначальному плану.

Поэтому в фазе контроля жизненного цикла менеджер регулирует ресурсы и своевременное выполнение задач, координирует участников команды, оперативно вносит правки в план проекта в случае непредвиденных обстоятельств.

Завершение – это последний этап, означающий официальное его окончание. Но не стоит сразу же умыть руки и переключаться на следующие задачи. Для того чтобы оставить приятное впечатление от профессионализма и работы команды, опытный менеджер.

Сдаст проект вместе с документацией клиенту или команде, которая будет его вести в будущем.

Проведет «работу над ошибками». На этой финальной встрече команда извлечет полезные уроки из успехов и неудач в ходе работы над проектом.

Сообщит об успехе мероприятия клиентам и руководителям, которые были заинтересованы результатами команды.

Разместит документацию в централизованном хранилище для легкого доступа к ней в будущем.

Теперь проект официально завершен.

Кроме того, многие проекты не проходят через все описанные фазы и стадии. Жизненный цикл проекта, как и человека, может оборваться в любой момент по другим причинам, пессимистическим. Во-первых, еще при разработке концепции проекта его идея может быть признана неперспективной, и на этом дальнейшая ее разработка прекращается. То же самое может произойти после ознакомления инвесторов с бизнес-планом проекта, если инвесторы откажут в инвестировании. Во-вторых, даже в самый разгар строительной стадии продолжение работ по проекту может оказаться невозможным из-за финансовых проблем, т. е. прекращения финансирования. В-третьих, и при наличии достаточных финансовых средств работы по реализации проекта могут быть прекращены, если появляются достоверные факты, что проект будет неэффективным. Например, появился новый вид продукции, который делает продукцию проекта ненужной или неконкурентоспособной. При этом возникают две альтернативы:

– проект окончательно прекращается;

– проект «замораживается» до лучших времен.

Во всех описанных случаях производится документальное оформление окончания жизненного цикла проекта (например, приказ о прекращении работ и финансирования проекта, роспуске проектной группы и переводе ее членов на другую работу). Для закрытия проекта необходим кратковременный, но важный период, обычно выделяемый в отдельную фазу – ликвидационную. Если же производственный объект не закрывается, а переходит на производство другой продукции на основе другого проекта, то вместо ликвидационной наступает преобразовательная фаза проекта [4].

По итогу мы можем сказать, что жизненный цикл проекта – очень сложное, многоструктурное явление, без знания которого невозможно создать успешный, учитывающий все возможности проект.

#### Список литературы

1. *Беликова И. П.* Управление проектами [Электронный ресурс]: учебное пособие (краткий курс лекций). Электрон. текстовые данные. Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2014. 80 с. Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/47372.html>
2. *Матюшка В. М.* Управление проектами [Электронный ресурс]: учебное пособие. Электрон. текстовые данные. М.: Российский университет дружбы народов, 2010. 556 с. Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/11440.html>
3. *Лукманова И. Г., Королев А. Г., Нежникова Е. В.* Управление проектами [Электронный ресурс]: учебное пособие. Электрон. текстовые данные. М.: Московский государственный строительный университет, ЭБС АСВ, 2013. 172 с. Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/20044.html>
4. *Коваленко С. П.* Управление проектами. [Электронный ресурс]: практическое пособие. Электрон. текстовые данные. Минск: ТетраСистемс, Тетралит, 2013. 192 с. Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/28269.html>

**Ю. С. Козлов**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

Научный руководитель: Л. М. Аллахвердиева

## **ОСОБЕННОСТИ МУНИЦИПАЛЬНОГО МАРКЕТИНГА В РОССИЙСКИХ УСЛОВИЯХ**

В современных условиях социально-экономического развития России главными рычагами управления развитием муниципальных образований становятся рыночные экономические методы, реализация которых предполагает и использования тех средств, которые прежде были характерны исключительно в коммерческой деятельности, как, например, маркетинг.

В своей сущности маркетинг представляет собой специфические методы продвижения товаров и услуг. Осуществление маркетинга означает использование целого комплекса особых управленческих процессов, обеспечивающих это их продвижение. Они включают в себя как изучение состояния рынка сбыта, так и применение методов эффективных продаж. И современная мировая практика убедительно доказывает, что в целях управления развитием своих территорий местные органы власти достаточно часто используют этот чисто рыночный инструмент, как маркетинг.

В современных российских условиях муниципальный маркетинг также постепенно становится одной из важных и необходимых функций деятельности органов местного самоуправления. Особенности этой функции состоят в том, что местные администрации стремятся к привлечению на свои территории таких новых экономических субъектов, которые способны оказать положительное влияние на социально-экономическое развитие муниципальных образований. В этом отношении он призван максимально способствовать формированию благоприятного инвестиционного климата на территории муниципального образования. Это может быть достигнуто различными средствами с использованием тех прав, которыми обладает местная администрация, а также природных, географических, логистических и других возможностей, которые отличают специфику самой территории муниципалитета.

Следует также учитывать уровень развития человеческого потенциала населения, проживающего на территории муниципалитета, в том числе его половозрастные характеристики, уровень образования и др. Немаловажно также учитывать как общую численность имеющихся трудовых ресурсов, так и их характеристики по профессионально-образовательному составу. Особое значение может иметь и наличие незанятых трудовых ресурсов и пр.

В рамках осуществления муниципального маркетинга важное значение могут приобретать и планы экономического развития территории муниципального образования, способность администрации к их эффективному осуществлению, состояние процессов их реализации в настоящем и будущем времени.

В целом же, следует специально отметить, что использование коммерческих методов в деятельности муниципальных органов никак не означает, что сами они превращаются в неких торговцев государственными услугами. Напротив, сохраняя все свои функции и обязанности перед населением, они при помощи использования типичных для коммерческой деятельности средств, повышают эффективность своей деятельности.

Иными словами, использование различных форм и средств муниципального маркетинга не противоречит целям и задачам деятельности местных органов власти, сформулированных в Федеральном законе «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации». [1] Более того, в принятом 20 июля 2020 г. Федеральном законе «О внесении изменений в Федеральный закон "Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации"» было специально отмечена возможность поддержки и принятия различного рода инициативных проектов, которые часто относятся к вопросам, связанным с развитием муниципальных территорий, с использованием средств местных бюджетов в этом направлении [2].

К примеру, в развитых странах муниципальный маркетинг предполагает такого рода продвижение интересов муниципалитетов, когда привлекается внимание к культурным, историческим или природным особенностям, рекламируются уникальные характеристики территории. По мнению российских специалистов, «если

в качестве товара выступает регион, территория, город, то использование классической маркетинговой концепции в условиях глобализации достаточно перспективно, особенно, если учесть положительный опыт территорий, городов не только за рубежом, но и в самой России» [3, с. 32–33]. В целом же, маркетинг как функция муниципального управления ресурсами территории есть комплексный процесс, ориентированный на повышение уровня привлекательности инвестиционного климата муниципального образования [4].

Наиболее характерно использования маркетинга территории для таких крупных городов, как Париж, Рим, Лондон, а для отечественных городов для Москвы, Санкт-Петербурга и ряда других. Но маркетинг территории можно и нужно использовать и на уровне небольших поселений, как это достаточно характерно для ряда известных российских народных промыслов. При этом может формироваться особый имидж и образ сельских поселений, в которых развиваются эти народные промыслы.

Немаловажным в продвижении имиджа территории и привлечении потенциальных инвесторов является разработка комплексной стратегии маркетинга, в которой должна быть сформулирована сама суть такого эффективному «продвижению территории» в целях его собственного устойчивого развития. В качестве приоритетных направлениями разработки стратегии маркетинга территории должны входить такие основные элементы, как: брендинг территории; развитие торгового маркетинга территории; развитие отношений собственности; развитие земельных отношений; реконструкция сельскохозяйственных предприятий; развитие подготовки кадров; инвестиционная политика [5].

В конечном итоге развитие муниципального маркетинга в России позволит решать вопросы создания благоприятных условий для жизни и социального благополучия населения, проживающего на территории муниципалитетов. А как известно, удовлетворение приоритетных потребностей населения должно быть выдвинуто в качестве цели управления муниципальным образованием. Для обеспечения этого можно предложить проведение специальных маркетинговых исследований в муниципалитетах, особенно в сельской местности, что помогло бы реализации планов их социально-экономического развития.

### Список литературы

1. Федеральный закон от 06 октября 2003 г. № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» // Справочно-информационная система «Консультант Плюс» [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_44571/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_44571/) (дата обращения: 19.11.2022).
2. Федеральный закон от 20 июля 2020 г. № 236-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон "Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации"» // Справочно-информационная система «Консультант Плюс» [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_357767/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_357767/) (дата обращения: 19.11.2022).
3. Акьюлов Р. И. Муниципальный маркетинг в управлении развитием территории // Муниципалитет: экономика и управление. 2014. № 3 (8). С. 32–36.
4. Данилов Н. А. Маркетинг как функция муниципального управления ресурсами территории // Вопросы управления 2017. № 2 (45). С. 101–105.
5. Мишкова О. И. Необходимость разработки маркетинговой стратегии в муниципальных образованиях [Электронный ресурс] // NovaInfo.Ru. 2017. № 67. Режим доступа: <https://novainfo.ru/article/13522> (дата обращения: 19.11.2022).

**И. Б. Кондрашов**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

## **МЕТОДИКИ ОЦЕНКИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ РЕГИОНА**

Конкурентоспособность – термин, наиболее часто употребляемый не только в научной литературе, но и набирающий в последнее время популярность в экономических и политических кругах. Однако, не смотря на частое использование, операционализация понятий конкурентоспособности и, в частности, конкурентоспособности региона осложнено ввиду многогранности данной категории. Если обратиться к нормативным актам, регламентирующим механизм конкурентоспособности, то особую ценность имеет Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 г., где одним из главных стратегических приоритетов России является повышение конкурентоспособности регионов и страны в целом на мировой арене. Однако конкурентоспособность страны не может быть достигнута при слабой конкурентоспособности входящих в ее состав регионов [1].

Оценка конкурентоспособности региона является одной из ключевых характеристик его комплексного развития. В связи с этим в настоящее время существует объективная потребность систематизации знаний о различных сторонах региональной конкурентоспособности, включая ее количественную оценку, которая служит ориентиром и основой для разработки конкурентной стратегии региона и его социально-экономического развития [2].

Стоит подробнее остановиться на методиках именно российских авторов, потому что только внутри страны можно наиболее объективно оценивать состояние конкурентоспособности того или иного региона (таблица 1).

Таблица 1. Сравнительный анализ методик оценки конкурентоспособности регионов

Методика	Особенности	Достоинства	Недостатки
Методика расчета сводного индекса конкурентоспособности региона Н.И. Лариной, А.И. Макеева	«Сводный индекс конкурентоспособности региона» состоит из текущей и стратегической	Обоснован состав показателей для определения уровня конкурентоспособности и. Доступность информационной	Недостаточное количество показателей для наиболее объективной оценки конкурентоспособности

	конкурентоспособности	базы, легкость математических расчетов	ти регионов, в силу их значительных отличий друг от друга. Необходимо дополнение и обоснование перечня показателей, характеризующих конкурентоспособность региона. Методика показывает только общее экономическое развитие
Методика расчета сводного индекса конкурентоспособности предприятий региона и институционального развития региона В. Е. Андреева	Ранжирование регионов по численным значениям каждого из частных показателей с определением места региона. Регион, набравший меньшее количество баллов, считается более конкурентоспособным	Комплексный коэффициент конкурентоспособности складывается из двух групп показателей: уровня жизни и инвестиционной привлекательности	В методике лишь вскользь упоминается тот факт, что на уровень жизни населения также влияет и экологическая безопасность региона, что является значительным упущением при оценке конкурентного потенциала
Методика расчета интегрального коэффициента конкурентоспособности региона Л.И. Ушвицкого, В.Н. Парахиной	Предлагается уточнить определение конкурентоспособности региона, включив в него три основополагающих аспекта для наиболее полного отражения сущности рассматриваемого экономического явления	Проведена апробация. Сформулирована концепция оценки конкурентоспособности региона. Обоснован состав показателей для определения уровня конкурентоспособности. Доступность информационной базы	Необходимо дополнение и обоснование перечня показателей, характеризующих конкурентоспособность региона. Отсутствие системности при выборе факторов конкурентоспособности
Методика оценки региональной конкурентоспособности В.В. Меркушова	Проведение оценки на основе трех систем показателей: система показателей экономического потенциала региона, система показателей региональной эффективности, система показателей конкурентных преимуществ. В данной модели используется	Обоснована методика. Используется трехкомпонентная система показателей для оценки конкурентоспособности. Проведена апробация. Доступность информационной базы. Наиболее полно показывает уровень экономического потенциала региона и	Отсутствие показателей социальной направленности. Методика показывает только общее экономическое развитие

	непараметрические методы статистического анализа.	эффективность его использования как элемента конкурентоспособности и региона	
--	--	--	--

Данная характеристика относится к оценочным показателям, поэтому предполагает наличие субъекта (кто оценивает), объекта (что оценивается), цели (критерии) оценки. Субъектами оценки могут быть органы государственной власти, организации, инвесторы, покупатели и т.п. Объектами оценки являются товар, фирма, организация, регион, страна. Критериями (целями) оценки могут быть положение на рынке, темпы развития, возможность расплачиваться за полученные заемные средства, а также потребительские свойства по отношению к цене товара и др.

В научной литературе существует несколько авторских разработок, демонстрирующих методические подходы к диагностике конкурентоспособности региона.

Так, Н. И. Ларина и А. И. Макеев сформировали методику расчета сводного индекса конкурентоспособности региона, оцениваемого как средняя арифметическая выделяемых авторами индексов «текущей» и «стратегической» конкурентоспособности. Индекс «текущей» конкурентоспособности определяется по показателям, характеризующим текущее состояние экономики [3].

Индекс «стратегической» конкурентоспособности предназначается для оценки «потенциала стратегической конкурентоспособности» и отражает влияние трех групп факторов, в том числе факторов развитости инфраструктуры и коммуникационных систем, инновационных факторов и факторов внешнеэкономической деятельности. При разработке методических положений диагностики конкурентоспособности регионов, на наш взгляд, целесообразно использовать рекомендации авторов относительно выделения текущей и стратегической конкурентоспособности [3].

В. Е. Андреев описывает методику расчета сводного индекса конкурентоспособности предприятий региона и индекса институционального развития региона. Каждый из этих индексов включает в себя несколько составляющих.

В сводный индекс институционального развития региона автор включает следующие частные индексы: общего, предпринимательского и инвестиционного климата; качество трудовых ресурсов; инновационного развития; развития инфраструктуры; туристической привлекательности региона; ресурсной обеспеченности. Сводный индекс конкурентоспособности предприятий региона включает частные индексы финансового состояния предприятий, их инвестиционной и инновационной активности, диверсификации отраслевой структуры региона, корпоративного развития. Каждый из частных индексов, в свою очередь, формируется на основе статистических показателей или экспертных оценок. Предлагается также установить приоритетность показателей на основе присвоения им определенного веса и оговаривается возможность установления пороговых значений тех или иных показателей.

По мнению российских регионалистов Л. И. Ушвицкого и В. Н. Парахиной, интегральный уровень конкурентоспособности региона является относительным показателем (коэффициентом), а, следовательно, не должен зависеть от размеров его территории или численности населения. Поэтому все частные признаки конкурентоспособности включаются в расчет интегральных (сводных) значений с единицами измерения, выраженными относительными величинами – душевыми, темповыми, долевыми, а в некоторых случаях, в виде исключения, – балльными оценками. В отличие от объемных показателей темповый индикатор мало подвержен межрегиональным различиям в специализации экономики регионов [5].

Методика В. В. Меркушова наиболее полно показывает уровень экономического потенциала региона и эффективность его использования как элемента конкурентоспособности региона. В. В. Меркушов предлагает понимать под уровнем конкурентоспособности региона «...значение интегральной оценки конкурентоспособности исследуемого региона, сопоставленное исследование региона эталона...», что совпадает с подходом Л. Н. Чайниковой. В качестве эталонного региона В. В. Меркушов считает целесообразным использовать реально существующий или условный регион, обладающий наилучшими характеристиками конкурентоспособности. Оценка конкурентоспособности региона автором

предполагает расчет интегрального коэффициента уровня конкурентоспособности на основе показателей экономического потенциала, характеризующих ресурсные возможности региона, показателей региональной эффективности и конкурентных преимуществ. Для синтеза показателей экономического потенциала, региональной эффективности и конкурентных преимуществ В. В. Меркушов предлагает использовать непараметрические методы статистического анализа [4].

Таким образом, можно сделать вывод, что сравнительный анализ подходов к оценке конкурентоспособности региона показывает отсутствие полноты и единства в определении его конкурентоспособности, преобладание изучения отдельных аспектов конкурентоспособности над интегральными оценками. Исследования не опираются на базовое понятие «регион» и не охватывают разные функции этого территориального образования: экономическую, социальную, и др. Таким образом, теоретические и практические проблемы формирования конкурентоспособности региона, несмотря на их значимость, разработаны недостаточно и касаются в основном отдельных аспектов этой проблемы.

### Список литературы

1. Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года. Утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 17 ноября 2008 г. № 1662-р. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_82134/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_82134/)
2. *Барабанов А. С.* Управление региональной конкурентоспособностью: монография. Вологда: ИСЭРТРАН, 2016. 160 с.
3. *Ларина Н. И., Макаев А. И.* Кластеризация как путь повышения международной конкурентоспособности страны и регионов // *Эко.* 2018. № 10. С. 2–26.
4. *Меркушов В. В.* Интегральная оценка уровня конкурентоспособности региона // *Межрегиональные экономические сопоставления: сб. статей.* М., 2017. С. 24–38.
5. *Ушвицкий Л. И., Парахина В. Н.* Конкурентоспособность региона как новая реалья: сущность, методы оценки, современное состояние // *Сборник научных трудов СевКавГТУ. Экономика.* Владикавказ: Северо-Кавказский гос. технический ун-т, 2018. № 1. С. 1–20.

**И. И. Контуев, С. Г. Кудинова**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

## **АНАЛИЗ РЫНКА ЛИСТОВОГО СТЕКЛА РОССИИ**

Стекольная промышленность в России на современном этапе развита очень хорошо. Ее ядром являются предприятия по производству стекла разного направления: массовый либо серийный выпуск листового, светотехнического, архитектурно-строительного, электротехнического стекла. Производство стекла является неотъемлемой частью производства другой продукции. Например, изделий из сферы оптики, светотехники, стекловолокна и строительства.

Важным показателем является структура рынка листового стекла, состоящая из [3]: компании-производители флоат-стекла; промышленные переработчики стекла; дилеры и торговые компании; конечные потребители стекла.

В настоящее время работают 23 флоат-линии (производство термополированного стекла). Флоат-процесс также известен как «Пилкингтон-процесс», названный в честь компании Pilkington, которая впервые использовала эту технологию, изобретенную Алистером Пилкингтоном в 1950-е годы на своей фабрике в Сент-Хеленс (Великобритания) [2].

В России на текущий момент действуют такие крупные компании по производству стекла, как: ОАО «Каспийский завод листового стекла» (КЗЛС), ООО «Пилкингтон Гласс», ООО «Гардиан Стекло», ОАО «Салаватстекло», ОАО «Саратовстройстекло», ООО РПК «Эталон», ООО «Еврогласс-Техно», ООО «Эй Джи Си», ООО «Омский стекольный завод», ОАО «Васильевский стекольный завод», ООО «Тракья Гласс», ООО «Завод Символ» [3].

Для стекольной промышленности 2021 год был неплохой. По многим показателям лучше, чем предыдущий 2020 год (таблица 1).

Таблица 1 – Динамика производства листового стекла в России за 2011-2021 гг.

[3]

Показатель	2011 г.	2012 г.	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.
Производство листового	212	217	244	258	242	253	243	242	244	217	241

стекла, млн кв. м											
Изменение к предыдущему году, %	-3	2	12	6	-6	5	-4	0	1	-11	11
Изменение к среднему значению за 10 лет, %	-12	-9	3	8	2	6	2	2	3	-9	2

На основании данных таблицы 1 отмечаем, что если в каком-то году (или пару лет подряд) и происходило небольшое падение/рост производства, то на следующий год оно компенсировалось соразмерной величины ростом/падением (таблица 1).

И 2021 г. не стал исключением из правил. В 2020 г. из-за весеннего антиковидного локдауна производство просело на 11 % к уровню предыдущего года и на 9% относительно средних показателей за последние 10 лет. Поэтому, вполне логично, что в 2021 году объемы выпуска листового стекла выросли на 11 % относительно уровня 2020 года, фактически вернувшись к доковидному уровню [3]. Для наглядности динамика производства листового стекла за 2011–2021 гг. представлена на рисунке 1.

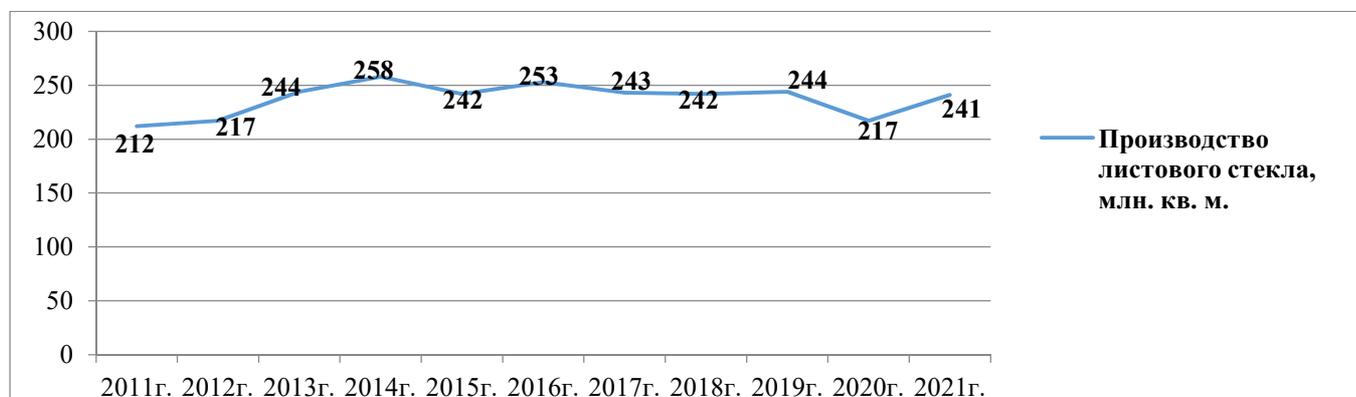


Рисунок 1 – Динамика производства листового стекла в России за 2011–2021 гг., млн м<sup>2</sup>

Отмечаем, что производство листового стекла за 10 лет в среднем составляет 237 млн. м<sup>2</sup> в год, что говорит о стабильности в стекольной отрасли за данный период деятельности.

На текущий момент рынок стекла России прочно удерживают 9 компаний-производителей листового стекла (таблица 2).

Таблица 2 – Позиции компаний на рынке листового стекла Российской Федерации в 2021 г. [1], [5]

Компания	Субъект размещения	Производство листового стекла в 2021 г., млн. кв. м.	Доля производства в 2021 г., %	Отклонение 2021/2020, %
1. Эй Джи СИ	Московская область	64	26,7%	0,1%
2. Гардиан Стекло	Ростовская область и Рязанская область	48	20,1%	-0,4%
3. Салаватстекло	Республика Башкортостан	31	12,8%	-2,2%
4. Тракья Гласс	Республика Татарстан	26	10,7%	0,0%
5. Пилкингтон Гласс	Московская область	23	9,5%	0,1%
6. Саратовстрой стекло	Саратовская область	20	8,2%	1,6%
7.КЗЛС	Республика Дагестан	18	7,5%	1,5%
8. Завод Символ	Владимирская область	6	2,5%	-0,2%
9. СИС	Саратовская область	5	2,0%	-0,4%
Итого:		241	100,0%	

Наибольший рост производства стекла в 2021 г. по сравнению с 2020 г. наблюдается у ОАО «Саратовстройстекло» (+1,6%) и у ОАО «Каспийский завод листового стекла» (КЗЛС) (+1,5%). Снижение производства листового стекла в 2021 г. произошло у ОАО «Салаватстекло» (-2,2%).

Производство стекла в России (в разрезе компаний-производителей) представлено на рисунке 2.

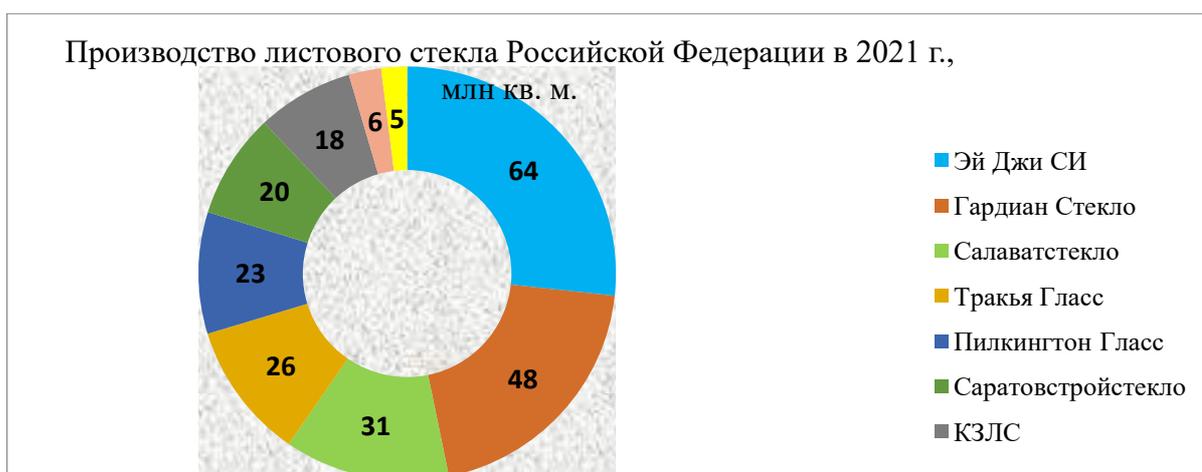


Рисунок 2 – Производства листового стекла в России по компаниям-производителям за 2021, млн м<sup>2</sup>

Большинство компаний и, в частности, самые ведущие (Эй Джи СИ и Гардиан Стекло) находятся на территории Центрального Федерального округа, и, согласно данным таблицы 2, составляют 69 % всего производства листового стекла в Российской Федерации:  $100\% - 12,8\%$  (Салаватстекло) –  $10,7\%$  (Тракья Гласс) –  $7,5\%$  (КЗЛС) = 69 %.

Объемы отгрузки листового стекла в стоимостном выражении в 2021 г. выросли более чем на 50 % в основном за счет роста цен на продукцию. Если цена производителя на начало 2020 г. составляла 188 руб./м<sup>2</sup>, то на начало 2021 г. она выросла на 51,8 % и составила 286 руб./м<sup>2</sup>. Цены выросли настолько, что антимонопольная служба возбудила дела в отношении четырех из пяти компаний–производителей листового стекла [1].

В результате роста цен валовая прибыль от продажи листового стекла по России в 2020 г. соответствовала 13,7 млрд. руб., а в 2021 г. – 25,8 млрд. руб., т.е. валовая прибыль выросла практически в 2 раза [6].

По результатам 2021 г. прогноз на 2022 г. в целом был неплохим: COVID-19 практически победили, соответственно в стране ожидался некоторый экономический рост. Но из-за санкций в 2022 г. ряд автозаводов остановил производство, соответственно потребность в автостекле резко снизилась. Существенно поднялись ставки по ипотеке, соответственно прогнозируется падение объемов жилищного строительства и, как следствие, спроса на листовое стекло.

На сегодняшний день стекольная промышленность России напрямую зависит от развития строительства, как в отдельных регионах, так и по стране в целом. Производство листового стекла массово используется для остекления различных зданий и сооружений. Поскольку любое строительство связано с использованием стекла, а, значит, с закупками стекла. Кроме этого, стекольная промышленность испытывает определенные трудности в связи с тем, что производство качественного стекольного продукта является очень затратным. И строительные организации чаще всего делают выбор в пользу более устаревших изделий с целью сэкономить на этом.

Стекольный рынок России базируется на основе нескольких факторов, главным из которых выступает спрос на производимую продукцию. Также существуют и

другие проблемы в стекольной промышленности: замедление объемов строительной отрасли снижает спрос на стеклопакеты для объектного строительства; рост стоимости сырья; нестабильность валютного рынка; высокая конкуренция между производителями и затаривание рынка ведут к удешевлению отечественного стекла; снижение импорта – экспорта стекла из-за введенных санкций против России, так и из-за ответных мер России.

Тем не менее, с поддержкой государства стекольная промышленность преодолевает проблемы и продолжает развиваться, не смотря на мировые кризисы. У стекольной отрасли есть шанс на хорошие перспективы, так как данная продукция востребована практически в каждой отрасли Российской Федерации. Здесь и проявляется высокая роль предприятий по производству стекла в экономике России.

В заключении отметим, что анализ рынка листового стекла показал положительную динамику роста производства в 2021 г. по сравнению с 2020 г. на 11 %. Не смотря на снижения в 2021 г. экспорта продукции на 7,9 % и импорта на 4,1 %, внутреннее потребление выросло на 22,7 % [6]. Тем самым, стекольная промышленность укрепляет экономику Российской Федерации, играет важную роль не только на внутреннем рынке, но и на мировом.

#### Список литературы

1. Анализ и исследование товарных рынков. Стекольная промышленность. Итоги 2021 г. [Электронный ресурс]. URL: [https://vvs-info.ru/helpful\\_information/poleznaya-informatsiya/stekolnaya-promyshlennost-itogi-2021/](https://vvs-info.ru/helpful_information/poleznaya-informatsiya/stekolnaya-promyshlennost-itogi-2021/) (дата обращения: 12.12.2022)
2. Википедия. Свободная энциклопедия. [Электронный ресурс] URL: [https://ru.wikipedia.org/wiki/Термополированное\\_стекло](https://ru.wikipedia.org/wiki/Термополированное_стекло) (дата обращения: 13.12.2022).
3. Крыгина И. Е. Статья «Современные тенденции развития стекольной промышленности в Российской Федерации» // Электронный научно-экономический журнал «Стратегии бизнеса». 2019. № 03(59). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-tendentsii-razvitiya-stekolnoy-promyshlennosti-v-rossiyskoy-federatsii> (дата обращения: 15.12.2022).
4. Министерство экономического развития Российской Федерации: (официальный сайт). URL: <http://economy.gov.ru>. (дата обращения: 14.12.2022).
5. Сайт «ПРОрынок. Стекло». [Электронный ресурс]. URL: [http://www.stroyamat.ru/articles/tb-6-2021/pro\\_market\\_steklo\\_2021\\_08\\_v2.pdf](http://www.stroyamat.ru/articles/tb-6-2021/pro_market_steklo_2021_08_v2.pdf) (дата обращения: 13.12.2022).
6. Федеральная служба государственной статистики Российской Федерации: (официальный сайт). [Электронный ресурс]. URL: <http://gks.ru> (дата обращения: 16.12.2022).

**Е. В. Кравец, Д. А. Кошкина, А. М. Сарычева**

*Технологический университет имени дважды Героя Советского Союза, летчика-космонавта А. А. Леонова, г. Королев*

## **ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОЙ ВАЛЮТЫ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ**

В настоящее время, находясь под жестким давлением экономических санкций, мы переживаем серьезные преобразования в экономической сфере нашей страны. Как сказала сама глава Центрального Банка Российской Федерации Эльвира Набиуллина, – экономике России срочно требуется «структурная перестройка» [5]. После объявления о начале специальной военной операции, в первую очередь, забеспокоилась наша российская валюта, так как мир с волнением ждал ее девальвации и полного укрепления доллара, от которого мы так зависим. В связи с этим Центральный банк Российской Федерации был вынужден начать валютные интервенции, чтобы удержать курс рубля и не допустить его обвала, так как это повлекло бы за собой катастрофические последствия для экономики Российской Федерации. Но достаточно ли было принятых мер?

«Американские горки» российской валюты: как вообще менялся курс рубля за последние 40 лет? Какие изменения претерпела финансовая система России? Как так вышло, что валюта самой большой страны в мире, владеющая огромным количеством ресурсов, стала зависеть от доллара? В каком состоянии в итоге находится рубль по отношению к доллару сейчас? И хватит ли у нас сил переиграть доллар и укрепить российскую валюту на международном уровне? Для получения ответов на поставленные вопросы проведем исследование.

Исторически сложилось, что экономика не только нашей страны, но и многих других зависит от колебаний доллара (американской валюты). В связи с этим правительство Соединенных Штатов Америки по полной программе использует это в своих экономических и политических интересах. Но, разумеется, так было не всегда. Заглянем в прошлое (а именно во времена СССР) и посмотрим, какие позиции занимал рубль на тот момент.

Многие российские экономические исследования подтвердили тот факт, что СССР была одной из самых великих держав в мире. В то время, благодаря вовремя принятым мерам, удалось спасти послевоенную экономику страны и поднять советский рубль над ныне «всемогущим» долларом. Как пишут отечественные экономисты, Сталинские реформы привели к образованию в стране целой экономической зоны, свободной от влияния американской валюты, что, естественно, не поощрялось США [2]. Предлагаем оценить стабильность советского рубля к доллару за период 1980–1990 годы в графическом изображении (рисунок 1) [3].

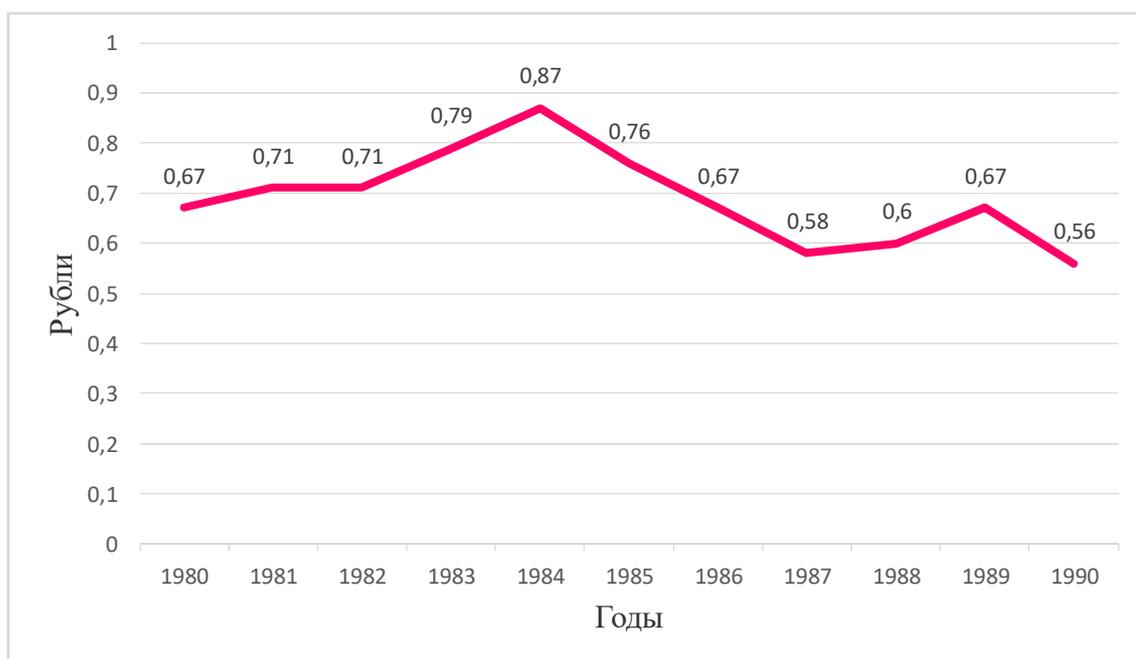


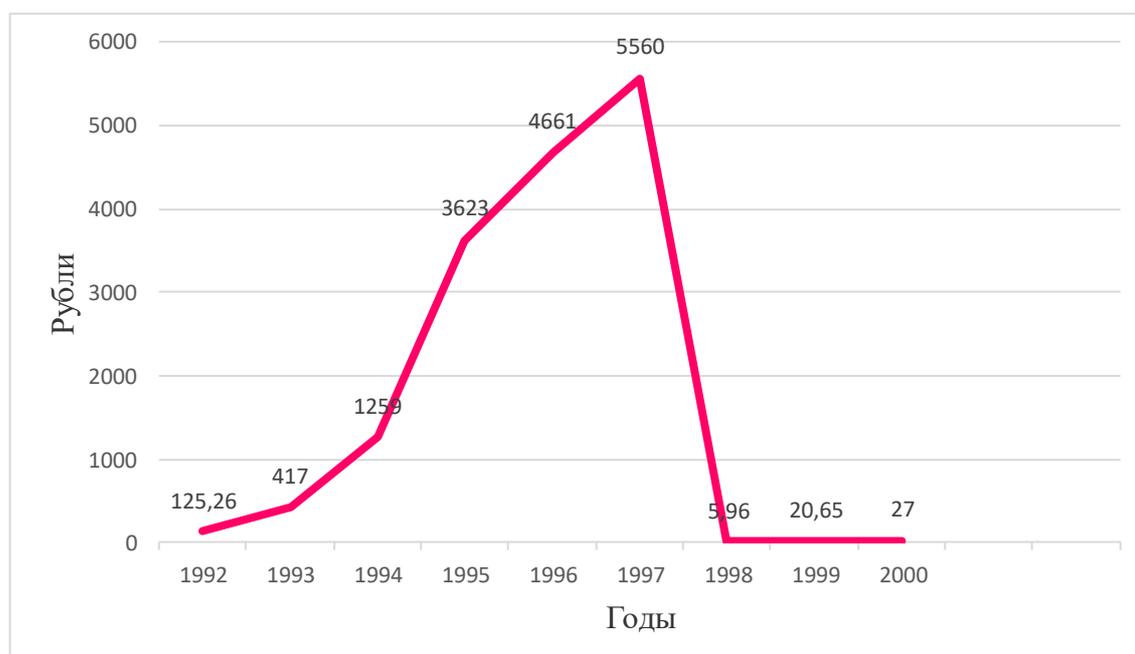
Рисунок 1 – График курса советского рубля по отношению к доллару за период 1980–1990 гг.

И ведь не поспоришь, действительно стабильные были времена, даже с небольшими колебаниями. Из этого можно сделать вывод, что советский рубль был весьма крепкой валютой, так как в СССР была построена уникальная экономическая модель, которая позволяла ограждать экономику от всех возможных потрясений. Из-за этого, цены на товары были стабильные, инфляция находилась на уровне 1 %, экспорт преобладал над импортом, а со стороны граждан была уверенность в надежности советского рубля [3]. Но все изменилось 26 декабря 1991 г., когда СССР потерпел крах, а вместе с ним рухнула и советская валюта. С того дня начались времена, которые в народе получили название «лихие» 90-е.

К началу 1992 г. произошла почти полная потеря промышленного потенциала российской экономики при критической величине долговой нагрузки после распада

СССР. На фоне этого наблюдался дефицит практически всех товаров, большинство которых перетекало за границу. В стране царил полный хаос.

Посмотрим, что происходило с курсом рубля по отношению к доллару после развала СССР (рисунок 2) [4].



*Рисунок 2 – График курса российского рубля по отношению к доллару за период 1992–2000 гг.*

На основе данных рисунка 2 можно смело заявить, что курс рубля претерпевал настоящие «американские горки», которые негативно сказались на экономике страны. 1 июля 1992 год Банк России ввел свободный рыночный торг, после чего произошел резкий скачок курса с 56 копеек до 125 рублей (увеличился в 222 раза). Именно это событие стало отправной точкой столь сильной зависимости российского рубля от доллара. Еще больше зависимость укрепилась, когда образовалось преобладание импорта над экспортом (так как практически все производства были разрушены). В последствии курс рубля продолжал снижаться, а доллар возвышаться. Доверие граждан к рублю было потеряно, ведь доллар был наиболее крепкой и надежной альтернативой. В 1997 г. фиксируется максимальное падения рубля.

Таким образом, обозначим основные причины столь сильной зависимости российского рубля от доллара в настоящее время:

- использование оборудования и сырья иностранного производства (преобладание импорта над экспортом);
- низкое доверие российских граждан к рублю и высокое к иностранной валюте;
- продажа «черного золота» за доллары (чем ниже его стоимость, тем сильнее это бьет по рублю).

Подведем итоги и выделим крупнейшие падения курса рубля за период 1991–2000 гг. [2]:

– 1 июля 1992 г. (после развала СССР) Банк России ввел свободный рыночный торг, после чего произошел резкий скачок курса с 56 копеек до 125 рублей (увеличился в 222 раза);

– 11 октября 1994 г. Так называемый «черный вторник» на ММВБ. В этот день котировки российская валюта рухнула сразу на 38% - с 2833 до 3926 за 1 доллар. В результате этого события в отставку были отправлены председатель Центрального Банка Виктор Геращенко и исполняющий обязанности министра финансов Сергей Дубинин;

– 17 августа 1998 г. Начало самого тяжелого экономического кризиса в России. В этот день был объявлен технический дефолт по основным видам государственных долговых обязательств. В долги наша страна начала влезать еще в начале 90-х, так как после развала СССР Россия очень нуждалась в финансовой поддержке запада, однако не могла гарантировать систематические выплаты.

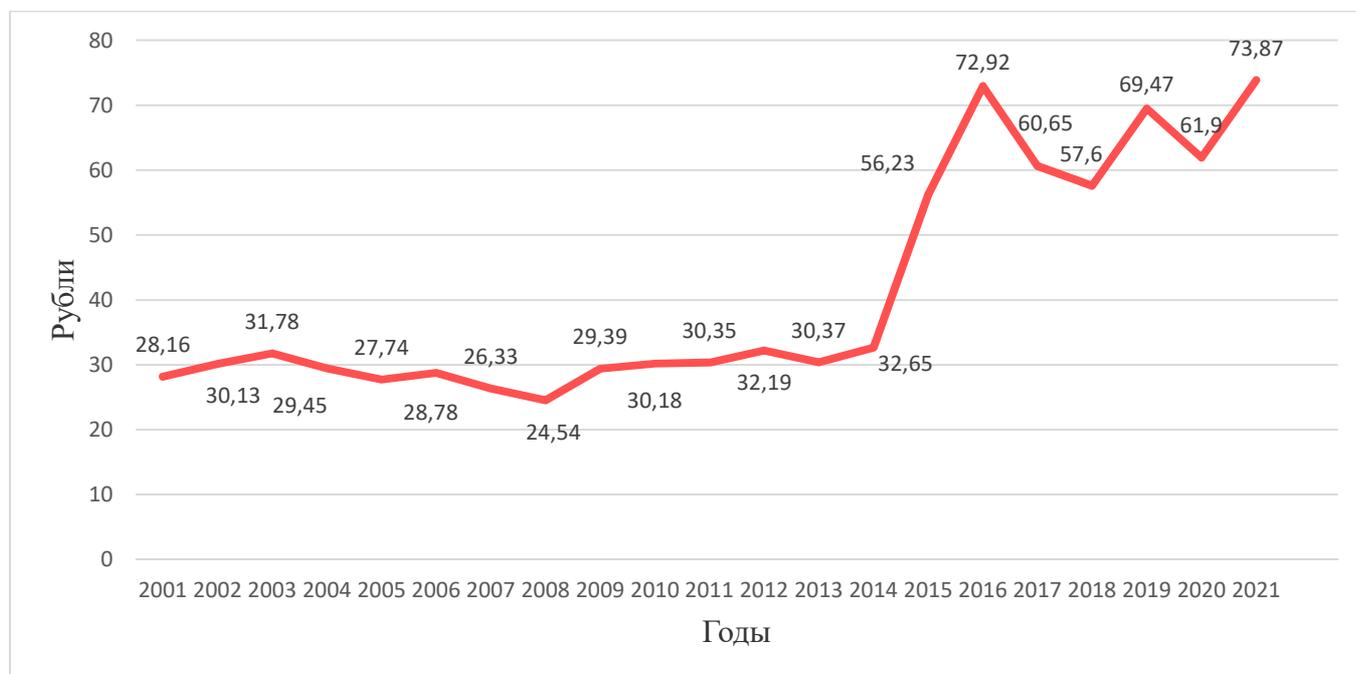
В 2000 г. рубль вошел в новую эпоху, начал восстанавливаться от произошедших событий и осторожно укреплять свои позиции как на отечественном, так и международном уровне. Посмотрим, как колебался курс российской валюты в период 2001–2021 гг. (рисунок 3) [1].

На основе данных рисунка 3 выделим крупнейшие падения курса рубля за период 2001–2021 гг.:

– мировой финансово-экономический кризис 2008 г., причиной которого стал обвал рынка недвижимости в США (ипотечный кризис), что, к сожалению, не обошло нас стороной и повлекло за собой падение рубля до отметки 24,54;

– кризис на валютном рынке, государственный переворот на Украине (присоединение Крыма и вооруженный конфликт на востоке Украины), а затем введение санкций против России и падение цен на нефть в 2014–2016 гг., на экспорте которой и держалась экономика России;

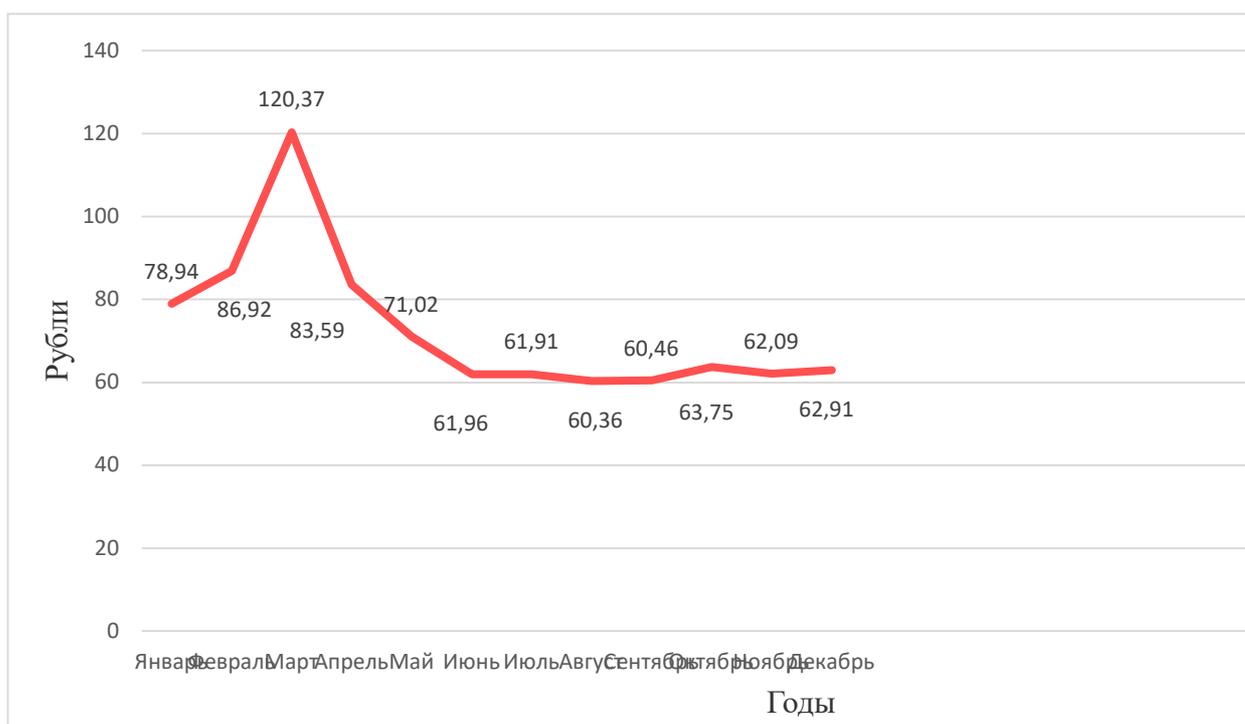
– глобальная рецессия из-за пандемии коронавируса 2019–2021 гг.



*Рисунок 3 – График курса российского рубля по отношению к доллару за период 2001–2021 гг.*

С февраля 2022 г. Россия стала мировым лидером по количеству введенных против нее санкций, обойдя тем самым Иран. Поэтому динамике курса рубля в 2022 году (выделив максимально низкие значения) стоит поговорить отдельно, начиная с начала года (рисунок 4) [1].

Так как с 24 февраля 2022 г. Россия получила новый пакет санкций в связи с началом специальной военной операции на Украине, то в марте, во-первых, курс рубля упал до максимальной отметки 120,37 за доллар, а во-вторых, экспорт уменьшился на 25 %, а импорт на 50 %. С мая по декабрь, как можно заметить на рисунке 4, происходит укрепление и стабилизация российской валюты. Главная причина тому – сокращение импортных товаров (соотношение экспорта и импорта играет ключевую роль в формировании курса валюты).



*Рисунок 4 – График курса российского рубля по отношению к доллару за 12 месяцев 2022 г.*

Помощником в падении импорта стала логистика: нарушение цепочек поставок морским и наземным путями, обрыв авиасвязей. К такому повороту событий мы не были готовы в полной мере, ведь значительная часть товаров и продукции имеет иностранное происхождение, а российских аналогов практически не было. Наблюдался дефицит товаров, что отрицательно сказалось на экономике России. Но дабы ослабить негативное влияние, Правительство Российской Федерации узаконило параллельный импорт. Количество экспорта также снизилось (за счет продажи нефти и газа за рубли).

Таким образом, подводя итоги исследования, можно сказать, что опасения финансовых аналитиков и экономистов из-за введенных западом санкций в отношении России в полной мере не оправдались. Мир с волнением ждал девальвации российского рубля, а произошло наоборот – рубль укрепился до показателей, которые последний раз наблюдались в 2017 г. Однако несмотря на это, до сих пор значительно страдает отрасль логистики, импорта и экспорта. Россия не готова сейчас полностью отказаться от импорта, так как не все отечественные производства в наиболее важных отраслях налажены (фармацевтика, автомобильная

промышленность, технологии и тому подобное). Ради справедливости стоит заметить, что у слабой национальной валюты есть несколько плюсов, например, рост доходов от экспорта, который составляет большую часть госбюджета; высокий спрос иностранных инвестиций в российские активы [5]. Но минусов все-таки больше, - падение доходов населения, рост инфляции, высокие процентные ставки по кредитам, снижение внутреннего спроса.

На данный период времени возможность укрепления отечественной валюты на международном уровне для России осложняется введенными экономическими санкциями со стороны ряда европейских стран и США. Так что говорить об этом пока рано. Зато у России есть перспективы внутреннего укрепления национальной валюты. Несомненно, стоит отметить, что, прибегнув к развитию внутреннего производства и импортозамещения Россия сможет еще более укрепить национальную валюту. Это позволит снизить зависимость рубля от доллара, а также вернет доверие россиян к отечественной валюте. Таким образом, получив независимость от доллара и евро, российский рубль окрепнет, производство в России станет более развитым и уже не будет столь острой нужды в том, чтобы держаться за доллар.

### Список литературы

1. Динамика официального курса заданной валюты // Центральный Банк Российской Федерации – 2022. [Электронный ресурс] URL: [https://cbr.ru/currency\\_base/dynamics/?UniDbQuery.Posted=True&UniDbQuery.so=1&UniDbQuery.mode=1&UniDbQuery.date\\_req1=&UniDbQuery.date\\_req2=&UniDbQuery.VAL\\_NM\\_RQ=R01235&UniDbQuery.From=01.01.2022&UniDbQuery.To=01.12.2022](https://cbr.ru/currency_base/dynamics/?UniDbQuery.Posted=True&UniDbQuery.so=1&UniDbQuery.mode=1&UniDbQuery.date_req1=&UniDbQuery.date_req2=&UniDbQuery.VAL_NM_RQ=R01235&UniDbQuery.From=01.01.2022&UniDbQuery.To=01.12.2022) (дата обращения 01.12.2022).
2. История отношений рубля и доллара // Коммерсант.ру – 2022. [Электронный ресурс] URL: <https://kommersant-ru.turbopages.org/kommersant.ru/s/doc/4301293> (дата обращения: 01.12.2022).
3. Курс доллара в СССР // СССР клуб – 2022. [Электронный ресурс] URL: <https://sssr-club.turbopages.org/sssr.club/s/stati-pro-sssr/kurs-dollar-v-sssr/> (дата обращения: 01.12.2022).
4. Курс доллара США к рублю: 1992-2022 гг. // Мировые Финансы – 2022. [Электронный ресурс]. URL: <http://global-finances.ru/kurs-dollar-k-rublyu/> (дата обращения 01.12.2022).
5. Проскуряков Евгений. Центробанк начал интервенции на валютном рынке: что это значит и как это удержит курс рубля // Комсомольская правда – 2022. [Электронный ресурс]. URL: <https://kp-ru.turbopages.org/kp.ru/s/daily/27368/4550352/> (дата обращения: 01.12.2022).

**С. А. Медведев, И. А. Астафьева**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

## **АНАЛИЗ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ БЛАГОУСТРОЙСТВОМ ТЕРРИТОРИИ РАМЕНСКОГО ГОРОДСКОГО ОКРУГА МОСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ**

Благоустройство является важнейшей сферой деятельности муниципального хозяйства. Именно в этой сфере создаются те условия для населения, которые обеспечивают высокий уровень жизни населения. При выполнении комплекса мероприятий они способны значительно улучшить экологическое состояние и внешний облик населенной территории, создать более комфортные микроклиматические, санитарно-гигиенические и эстетические условия на улицах, в жилых квартирах, общественных местах.

Сегодня благоустройству городской среды Подмосковья уделяется особое внимание: созданы государственные и муниципальные программы, направленные на формирование современной и доступной городской среды, также в 2019 году началась реализация масштабного Федерального проекта «Формирование комфортной городской среды» (Национальный проект «Жилье и городская среда»).

Благодаря реализации данных проектов и новому комплексному подходу к созданию гармоничной и комфортной среды, имеющей определенную эстетическую ценность, вне зависимости от величины и значения объекта в структуре города, Подмосковье остается одним из лидеров рейтинга среди субъектов Российской Федерации по индексу качества городской среды за 2019–2021 гг. [6].

Главной задачей при формировании приоритетных пространств благоустройства стало обеспечение комфорта, красоты и безопасности для жителей Подмосковья. Не исключение и Раменский городской округ Московской области, в котором сфера благоустройства и озеленения является одной из приоритетных для органов местного самоуправления.



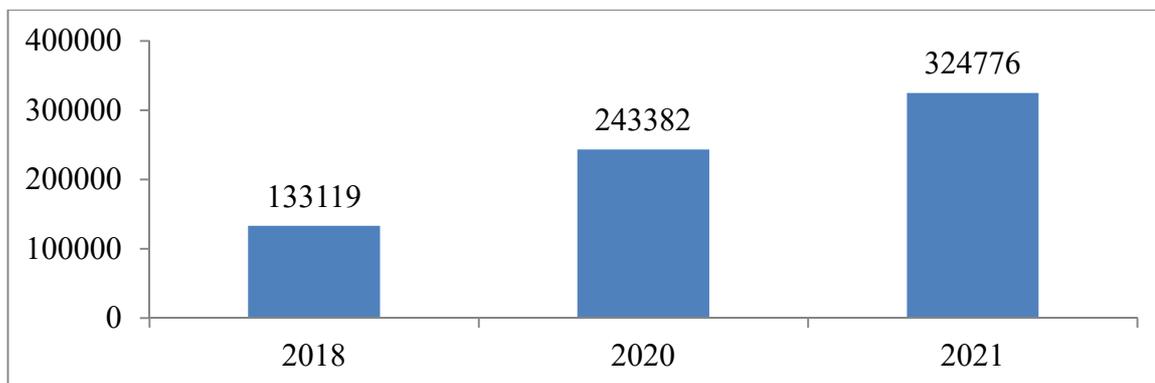
*Рисунок 1 – Организационная структура Управления содержания территорий Администрации Раменского городского округа [5]*

Организационная структура Управления приведена на рисунке 1.

Отдел организации содержания территорий общего пользования обеспечивает содержание и обслуживание объектов благоустройства. Сектор экологии решает вопросы, связанные с мониторингом окружающей среды и созданием благоприятной экологической обстановки.

Правовое регулирование отношений в сфере благоустройства на территории Раменского городского округа Московской области осуществляется в соответствии с Федеральным законом от 06.10.2003 № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации», Законом Московской области от 24.07.2014 № 106/2014-ОЗ «О перераспределении полномочий между органами местного самоуправления муниципальных образований Московской области и органами государственной власти Московской области», Законом Московской области от 30.12.2014 № 191/2014-ОЗ «О регулировании дополнительных вопросов в сфере благоустройства в Московской области».

Вопросами благоустройства, озеленения занимается МБУ «Содержание и благоустройство Раменское». Это муниципальное бюджетное учреждение, участвующее в благоустройстве дворовых территорий Раменского городского округа. Дворы многоквартирных домов оснащаются новыми подъездными путями, современными детскими площадками, скамейками и озеленяются.



*Рисунок 2 – Расходы бюджета Раменского городского округа на сферу жилищно-коммунального хозяйства, тыс. руб. [4]*

На рисунке 2 представлены расходы бюджета Раменского городского округа на сферу жилищно-коммунального хозяйства.

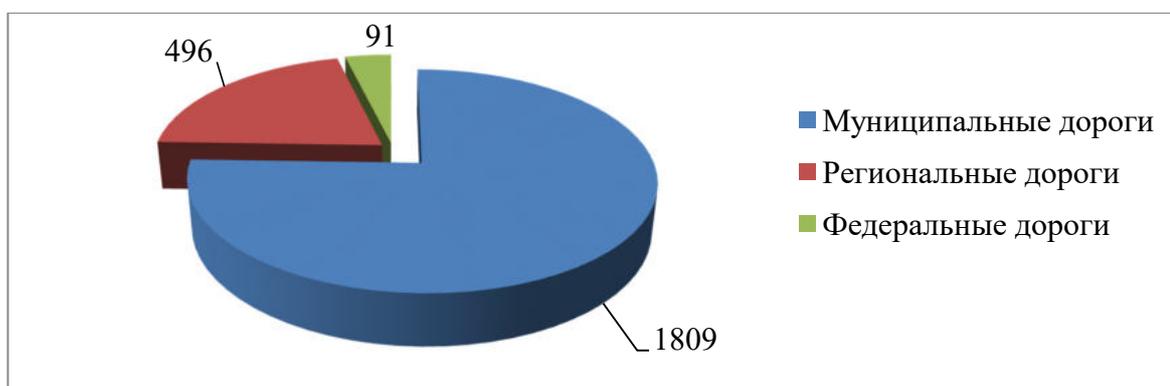
На основании этих данных, можно сделать вывод, что за период с 2019 по 2021 гг. финансирования этой сферы увеличилась на 191 657 тыс. руб.

В настоящее время сформирован предварительный план ремонта муниципальных дорог общего пользования Раменского городского округа. При формировании плана учитывались предложения территориальных управлений, обращения жителей в Администрацию и Муниципальный центр управления регионом, голосование на портале «Добродел», а также результаты обследования дорог специалистами МБУ «Раменские автомобильные дороги».

Общая протяженность автодорог Раменского городского округа составляет 2395,79 км.

Важнейшей целью для поддержания нормальной жизнедеятельности является обеспечение содержания и ремонта дорожной сети, его обустройство в соответствии с нормативными требованиями, улучшение технического и эксплуатационного состояния, повышение качества содержания, повышения безопасности дорожно-транспортного комплекса.

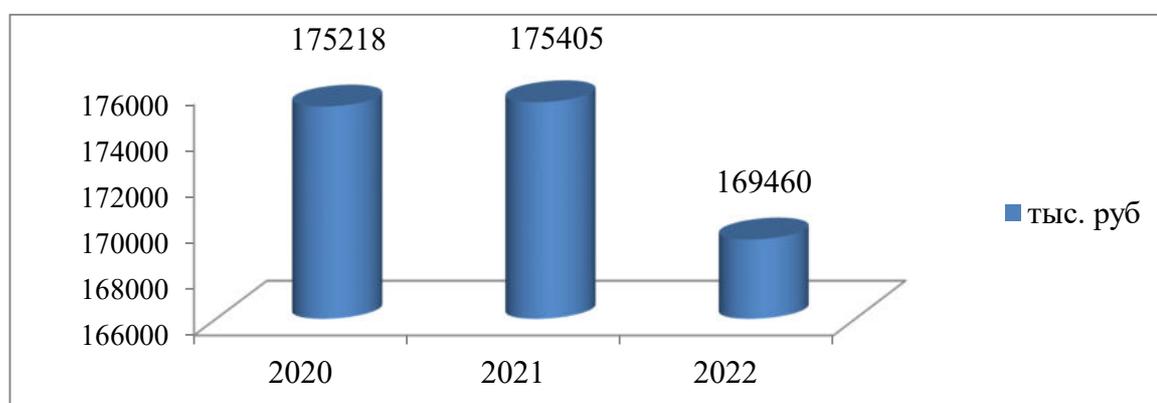
Численность населения, постоянно проживающего в городском округе, ежегодно увеличивается, что, конечно же, приводит к увеличению количества автотранспорта на дорогах. Автомобильный парк с каждым годом увеличивается примерно на 1000 единиц.



*Рисунок 3 – Общая протяженность автодорог Раменского городского округа, км [4]*

В целях приведения дорог города к нормативному состоянию особое внимание уделяется их санитарному содержанию, своевременной очистке дорожных покрытий от снега и льда, осуществлению поливомоечных и уборочных работ. Раменский городской округ осуществляет круглогодичное содержание городских и поселковых дорог.

Объем бюджетных ассигнований Дорожного фонда Раменского городского округа на 2020 г. в сумме – 175 218 тыс. рублей, на 2021 г. – 175 405 тыс. рублей, на 2022 – 169 460 тыс. рублей.



*Рисунок 4 – Объем бюджетных ассигнований Дорожного фонда Раменского городского округа на период с 2020 по 2022 года [4]*

На территории Раменского городского округа реализуется Муниципальная программа Раменского городского округа Московской области «Формирование современной комфортной городской среды», целью которой является повышение уровня благоустройства территорий Раменского городского округа.

Финансирование реализации подпрограммы осуществляется за счет средств федерального бюджета, средств бюджета Московской области и средств бюджета Раменского городского округа.

В рамках реализации программы организованы мероприятия по проведению работ по благоустройству дворовых и общественных территорий, которые софинансируются из бюджета субъекта Российской Федерации.

Рассмотрим показатели реализации муниципальной программы Раменского городского округа «Формирование современной комфортной городской среды» в таблице 1

Таблица 1 – Показатели реализации муниципальной программы Раменского городского округа «Формирование современной комфортной городской среды» [4]

№	Показатели реализации муниципальной программы	Ед. измер.	Базовое значение на начало реализации МП	Значение по годам реализации муниципальной программы		
				2020	2021	2022
<b>Подпрограмма I «Комфортная городская среда»</b>						
1.	Количество благоустроенных общественных территорий	Ед.	2	0	1	1
2.	Количество благоустроенных общественных территорий, реализованных без привлечения средств федерального бюджета и бюджета Московской области	Ед.	0	0	1	2
3.	Количество разработанных концепций благоустройства общественных территорий	Ед.	1	1	1	1
4.	Количество разработанных проектов благоустройства общественных территорий	Ед.	1	1	1	0
5.	Количество установленных детских игровых площадок	Ед.	7	0	10	10
6.	Количество благоустроенных дворовых территорий	Ед.	52,3/187	23	10	44
7.	Доля граждан, принявших участие в решении вопросов развития городской среды, от общего количества граждан в возрасте от 14 лет, проживающих в муниципальных образованиях, на территории которых реализуются проекты по созданию комфортной городской среды	%	10	12	15	20
8.	Количество объектов систем наружного освещения, в отношении	Ед.	0	0	7	2

	которых реализованы мероприятия по устройству и капитальному ремонту					
9.	Количество созданных и благоустроенных парков культуры и отдыха на территории Московской области	Ед.	1	1	1	1
10.	Площадь устраненных дефектов асфальтового покрытия дворовых территорий, в том числе проездов на дворовые территории, в том числе внутриквартальных проездов, в рамках проведения ямочного ремонта	м2	0	11 799,83	451,50	0
11.	Соответствие внешнего вида ограждений региональным требованиям	балл	0	0	10	0
<b>Подпрограмма II «Благоустройство территорий»</b>						
12.	Площадь отремонтированного асфальтового покрытия	м2		0	0	9622,4
13.	Доля освещенных улиц, проездов, набережных в границах населенных пунктов	%	99,37	100	100	100
<b>Подпрограмма III «Создание условий для обеспечения комфортного проживания жителей в многоквартирных домах Московской области»</b>						
14.	Количество отремонтированных подъездов МКД	Ед.	0	41	50	0
15.	Количество МКД, в которых проведен капитальный ремонт в рамках региональной программы	Ед.	0	68	107	75

На основании данных, приведенных в таблице 1, можно заключить, что работы по благоустройству в Раменском городском округе ведутся систематически. Постановлением Администрации Раменского городского округа от 03.11.2022 № 15289 была утверждена новая муниципальная программа Раменского городского округа Московской области «Формирование современной комфортной городской среды» на период с 2023 по 2027 гг. Данная программа вступает в силу с 01.01.2023 года. Следовательно, работа по благоустройству будет продолжена.

Таблица 2 – Данные рейтинга среди субъектов Российской Федерации по индексу качества городской среды по Раменскому городскому округу [6]

Год	2019	2020	2021	Абс. откл.
Кол-во баллов	195	205	211	16

На основании данных рейтинга среди субъектов Российской Федерации по индексу качества городской среды, можно сделать вывод, о том, что за последние три

года индекс качества городской среды по Раменскому городскому округу вырос на 16 баллов, а значит в муниципальном образовании, благодаря реализованным мероприятиям, увеличился уровень качества жилья, улиц, озеленения, инфраструктуры и пр.

Таким образом, на основании проведенного анализа выявлено, что:

– расходы бюджета Раменского городского округа на сферу жилищно-коммунального хозяйства за период с 2019 по 2021 гг. увеличилась на 191 657 тыс. руб.;

– объем бюджетных ассигнований Дорожного фонда Раменского городского округа за рассматриваемый период уменьшился на 5 758 тыс. рублей;

– на территории Раменского городского округа реализуется Муниципальная программа Раменского городского округа Московской области «Формирование современной комфортной городской среды», благодаря реализованным мероприятиям, увеличился уровень качества жилья, улиц, озеленения, инфраструктуры и пр., что подтверждается увеличением индекса качества городской среды.

#### Список литературы

1. Федеральный закон от 06.10.2003 № 131-ФЗ (ред. от 26.05.2021) «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» (с изменениями на 14 июля 2022 года) // Справочно-правовая система Консультант Плюс [Электронный ресурс]. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_44571/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_44571/)

2. Закон Московской области от 24.07.2014 № 106/2014-ОЗ «О перераспределении полномочий между органами местного самоуправления муниципальных образований Московской области и органами государственной власти Московской области». [Электронный ресурс]. URL: <https://docs.cntd.ru/document/537959090>

3. Закон Московской области от 30.12.2014 № 191/2014-ОЗ «О регулировании дополнительных вопросов в сфере благоустройства в Московской области». [Электронный ресурс]. URL: <https://docs.cntd.ru/document/537967827>

4. Муниципальная программа Раменского городского округа Московской области «Формирование современной комфортной городской среды. [Электронный ресурс]. URL: <https://ramns.ru/wp-content/uploads/2020/04/postanovlenie-3-blagoustrojstvo.docx>

5. Официальный портал Раменского городского округа. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.ramenskoye.ru>

6. Рейтинг среди субъектов Российской Федерации по индексу качества городской среды. [Электронный ресурс]. URL: <https://индекс-городов.рф/>

**А. П. Ротарь**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

## **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ В СФЕРЕ ОБРАЗОВАНИЯ НА МУНИЦИПАЛЬНОМ УРОВНЕ**

Крушение советской системы образования привело к серьезным проблемам в сфере обучения на всех уровнях – от детского сада до вуза. Фактическая отмена единых учебных стандартов СССР в 1990-е гг. стали причиной настоящего «образовательного хаоса» в стране. Тщетные попытки отдельных государственных учебных и воспитательных заведений сохранить, действовавший на протяжении десятков лет советский подход, соседствовали с массовым появлением частных детских садов, гимназий и коммерческих вузов, с собственными «уникальными» программами, якобы разработанными на основе самых современных западных концепций.

В подобной ситуации образовательные стандарты требовалось закреплять в различного рода нормативных правовых актах, в том числе на уровне каждого отдельного субъекта федерации и даже города. Осуществлять эффективный контроль и управление качеством образования в таких условиях было невозможно.

Несмотря на принятие в 2004 г. первого поколения стандартов образования в России, картина начала кардинально меняться только после принятия Федерального закона № 273-ФЗ от 29 декабря 2012 года «Об образовании в Российской Федерации» [1] (далее – Закон об образовании), который вступил в силу с 1 сентября 2013 г. Указанный закон установил основы организации и осуществления образовательной политики государства, формы и порядок предоставления образовательных услуг, требования к образовательным организациям и многое другое. Кроме того, закон обязывал образовательные организации работать по общим учебным стандартам, уже второго поколения. Новые программы были разработаны как для высшего образования (подготовки научно-педагогических кадров), так и для дошкольного образования, которое до этого регулировалось Федеральными государственными образовательными требованиями к структуре общеобразовательной программы дошкольного образования.

Новая учебная концепция способствовала унификации учебно-методических программ на всех уровнях образования. Еще одним важным моментом, который отмечают специалисты, стало то, что, с принятием Закона об образовании, ядро управления системой обучения сместилось с федерального уровня на региональный, а руководство регионами, в свою очередь, делегировало больше полномочий муниципальному управленческому звену [4].

Закон об образовании устанавливал образование в качестве приоритетного направления в деятельности местных органов власти, подчеркивая их важную роль в организации образовательного процесса. Отметим, что подобную точку гораздо раньше высказывал в своих трудах профессор И. Н. Барциц, который подчеркивал, что именно на муниципальном уровне происходит максимально успешное и комплексное обеспечение мер по модернизации образования за счет значительной консолидации муниципальных ресурсов и повышения отдачи от инвестиций в развитие образования [2].

Однако муниципальный статус имеет и обратную сторону в процессе управления образованием. Представляя собой нижнее звено власти, местные органы самоуправления, зачастую находятся в сильной зависимости от установок, которые лоббируются региональной и федеральной властью, особенно в плане распределения финансов. При этом чиновники более высокого уровня нередко принимают решения, не имея четкой картины о том, что происходит «на местах», продвигая абсолютно идентичный подход в школах и детских садах, которые имеют отличия друг от друга по ряду факторов. В такой ситуации элементом совершенствования управления становится более гибкий подход к финансированию и апробированию новых методик и подходов, с учетом особенностей того или иного образовательного учреждения. К сожалению, подобный подход не всегда выгоден чиновникам, которые просто не желают вникать в эти подробности.

Еще одной проблемой являются то, что органы местного самоуправления подчас перекалывают на руководителей образовательных учреждений множество различных функций, которые, по сути, должны выполняться самими органами власти. А если принять во внимание, что сфера образования является одной из самых

бюрократизированных, в итоге сегодня значительная часть времени учителей и воспитателей уходит на заполнение огромного объема документации – планов, учебных программ, отчетов и т.д. Все это, разумеется, негативно сказывается на качестве образования, так как не оставляет педагогам достаточного количества времени для выполнения непосредственных обязанностей.

Для совершенствования этого элемента управления необходимо установление четкой регламентации, разграничивающей ведение учебной и управленческой документации между органами муниципальной власти и педагогическими работниками, с целью снятия с последних части нагрузки.

Говоря об эффективности управления сферой образования на муниципальном уровне, нельзя не затронуть вопрос информационно-научного обеспечения учебного процесса. Сегодня федеральная образовательная стратегия предполагает самое активное задействование цифровых технологий в ВУЗах, школах и даже детских садах. Электронные журналы, дистанционное прохождение олимпиад, группы в социальных сетях и «мессенджерах» с участием учеников и преподавателей, видеоотчеты для родителей из детского сада – все это уже давно стало обычным явлением для крупных российских городов. Однако в небольших городских образованиях и сельской местности внедрение электронных технологий нередко отстает от графика. Таким образом, муниципальные образования не могут эффективно выполнять установленные на федеральном уровне стандарты по причине просто отсутствия необходимых цифровых устройств и необходимого качества, что, конечно же, снижает конкурентоспособность учеников и не позволяет педагогам реализовать запланированные учебно-методическими программами мероприятия. Решение этой проблемы должно быть продумано с помощью властей более высокого уровня, с выделением дополнительных технико-материальных ресурсов.

Сельская местность вообще представляет весьма специфический элемент в системе управления муниципальным образованием. В отличие от больших городов, на образовательные процессы в селе значительное влияние оказывают особенности условий жизни местных жителей: социально-экономические условия, непростой бытовой уклад жизни, тесный контакт детей и их родителей между собой.

В то же время негативный эффект на муниципальную систему управления образованием оказывает удаленность от культурных и научных центров, отсутствие социальной поддержки, демографический «провал», отсутствие четких перспектив трудоустройства после окончания обучения. Задачей муниципальных властей, таким образом, коренное реформирование процесса управления и организационно-экономических основ сельской образовательной системы, внедрение эффективного нормативного бюджетного финансирования, повышение конкурентоспособности учеников на общегосударственном уровне [3].

Важнейшей составляющей педагогической работы является четкое следование установленным образовательным стандартам. Однако при этом нужно муниципальные чиновники, контролирующие управленческий процесс не должны стремиться лишить преподавателей инициативы. В отдельных случаях, руководители школ и детских садов жестко пресекают любую «самодеятельность» преподавателей и воспитателей в угоду вышестоящим начальникам, не разбираясь какой на самом деле эффект оказывает их деятельность на детей.

В последние годы эффективность управления образованием на уровне муниципалитетов постоянно повышается за счет появления в рамках образовательных стандартов современных методик. Одновременно с этим повышается качество и доступность образования, разнообразие учебных и вспомогательных материалов. Тем не менее, система управления образованием на муниципальном уровне продолжает нуждаться в совершенствовании. И этот процесс должен, безусловно, коррелировать с положительными социально-экономическими, демографическими и культурными тенденциями в обществе.

#### Список литературы

1. Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» // Собрание законодательства Российской Федерации от 31 декабря 2012 г. N 53 (часть I) ст. 7598.
2. Актуальные вопросы развития муниципальных образований / Под общ. ред. И. Н. Барцица, В. В. Бакушева. М.: РАГС, 2008. 299 с.
3. Ероян А. Е. Особенности системы управления сферой образования на региональном уровне и пути ее совершенствования // Вестник Адыгейского государственного университета. Сер. 5. Экономика. 2016. № 1(175). С. 107–115.
4. Прыткова Е. С., Щеголева Э. Н. Совершенствование системы муниципального управления сферой образования // *Oeconomia et Jus*. 2020. № 2. С. 31–35.

**А. С. Ртищева**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

Научный руководитель: О. А. Мечковская

## **ЗАРОЖДЕНИЕ И СТАНОВЛЕНИЕ ФРАНЧАЙЗИНГА**

Слово «франшиза» можно встретить еще в период Средневековья. Во Франции оно обозначало привилегированное право/льготу. Оттуда перешло в Англию как определение права епископатов получать прибыль от организации и ведения торговли. Идею переняли английские пивовары, по соглашению с владельцами постоянных домов с продажи пива они получали оговоренную долю дохода.

Официальным зарождением франчайзинга принято считать XIX в., а первым франчайзером – Исаака Зингера. Компания Zinger занималась выпуском швейного оборудования и дальнейшим его обслуживанием. В 1851 г., в виду отсутствия денежных средств, создается «Объединение швейных машин». Предприятиям, входящим в сообщество, компания предоставляла право реализовывать товар на определенных территориях под брендом Zinger за плату в виде лицензионных отчислений. Такой формат сотрудничества позволил компании распространять собственную продукцию, не затрачивая собственные силы и ресурсы на самостоятельное обслуживание и ремонт машин в разных уголках страны. В результате Зингер увеличил прибыль и имел весомое преимущество перед тремя другими производителями швейного оборудования.

В XX в. франчайзинг начал развиваться активнее вследствие появления индустрии автомобилестроения. Идеей стали пользоваться General Motors, Ford Motor Company. Охотно приняли ее нефтеперерабатывающие компании, производители прохладительных напитков и, конечно, к ней пришли и в гостинично-ресторанной индустрии. Ведь деньги в развитие такой системы вкладывали в основном франчайзи, и они же в большей степени подвергали себя риску. Компания же в основном лишь зарабатывала на праве пользования своим именем. И все же, это еще не было франшизой в чистом ее виде [3].

В 1954 г. в США коммивояжер Реймонд Альберт Крок, занимающийся реализацией мульти-миксеров, получил большой заказ от братьев, владеющих

небольшой закусочной. Ричард и Морис (так звали братьев) использовали инновационный для тех времен подход к работе общепита. В 1940 г. закусочная была открыта как актуальное заведение для автомобилистов драй-ин. Через 8 лет стали появляться идеи реорганизации. Братья хотели превратить закусочную в своего рода конвейер наподобие заводов Форда и сократить время ожидания заказа с 30 до 2-3 минут.

Произошло сокращение штата, урезание позиций, замена обычной посуды на одноразовую бумажную, частичное самообслуживание в виде выдачи заказа на кассе, ориентирование на детей (куда хотят дети – туда идут семьи). Но самое важное – конвейерная работа, упрощавшая действия сотрудников и тем самым экономящая время. Много дней было потрачено на разработку схемы конвейерной кухни – как должно располагаться оборудование и сотрудники, чтобы все это работало общим слаженным механизмом, не теряя ни одной лишней секунды. Усилия не прошли даром – Mc Donald's своей уникальностью и простотой начал завоевывать сердца посетителей. Братья легко делились секретами своего успеха с любым, кто проявлял интерес к их задумке. Конкуренты этим пользовались и крали идею, но повторить успех получалось не у всех. Закусочные, работавшие по франшизе, открывались повсеместно.

Макдональдсы не хотели новых хлопот и не искали грандиозных свершений. Ресторанчик был их отдушиной и доходов им хватало. Однако этим был готов заняться Крок. Ричард и Морис уступили и продали Кроку право на распространение франшизы на 10 лет за 15.000 долларов. Стоит уточнить: он не придумывал фастфуд или франшизу. Что Крок действительно изобрел, так это уникальную систему работы франчайзинга, которая позволила компании, одной среди многих подобных, первой выйти на совсем иной уровень. Подход Реймонда к работе франчайзинга стал не менее революционным, чем конвейерная кухня в закусочных.

Концепция Крока значительно отличалась от той, которая была общепринята другими предприятиями. Первое (и самое главное) – лицензия не продавалась на определенную территорию деятельности. Она распространялась лишь на один ресторан и всего за 950 долларов. В отличие от других франчайзинговых сетей, он

противостоял искушению быстро заработать. Ведь самый элементарный способ – продавать права на большой рынок. Крок думал глобальнее и шире. Когда он начинал, некоторые сети получали сразу по 50.000 долларов, а порой и более крупные суммы, лишь за продажу права работать под своим именем на целый штат. Это было легкой наживой. Франчайзеру приходилось лишь оказать помощь в открытии первой закусочной и обучении персонала основным принципам организации компании. Этим дело ограничивалось. Зачастую региональные франчайзи перепродавали за солидные суммы права на меньшие участки, так образовывались субфранчайзи трех-четырёх уровней. Таким образом, непосредственному владельцу отдельного ресторана оставалась крайне незначительная прибыль, ведь он находился под бременем комиссионных, которые забирали посредники. При работе с McDonald's, даже заключив контракт на условленную территорию, франчайзи не имели права строить на своем участке несколько ресторанов. Им предоставлялась лишь привилегия приобретать новые заведения, если фирма решит открыть дополнительные точки в их зоне.

Помимо этого, Крок понимал на примере других сетей, что территориальные франчайзи, после крупных расходов на сделках, хотели вести дела и руководить так, как им вздумается, без вмешательства заработавшего на них франчайзера. В разных регионах рестораны одной сети имели сильные отличия от размера стаканчиков до позиций меню. Из-за отсутствия централизованного контроля стандарты качества были размыты. Одни хозяева вели свой бизнес грамотно и честно, другие были мошенниками и разбавляли водой молочную смесь для коктейлей или придумывали иные махинации, что портило репутацию всей компании. Крок мечтал о крепком предприятии с едиными стандартами, чтобы «в любом уголке страны название McDonald's означало бы одинаково быстрое обслуживание и одинаково высокое качество» [1]. Этого можно было добиться, лишь оставив за собой право жесткого контроля установленных стандартов качества. Он угадал, что простота системы франчайзинга приведет к возникновению сотен новых фирм, но из-за крайней расплывчатости требований, предъявляемых ими к стандартам обслуживания, они так же быстро разорятся. Сохраняя за собой право решать, достоин ли франчайзи

получить одобрение на открытие последующего ресторана, фирма оставила в своих руках тот единственный «рычаг», которым могла заставить владельцев следовать стандартам качества продукции, обслуживания, санитарии и т. д. Успешные хозяева со временем стали владеть более чем 40 ресторанами, тогда как некоторые оставались с одним. Это объяснялось тем, что Крок дорожил именем и репутацией сети. Он был готов был принести в жертву новые рынки, только бы не снижать качества.

Видел он и сколь самоубийственна политика тех, кого называл «вымогателями от франчайзинга». Почти все крупнейшие франчайзеры значительную часть своих доходов получали, оперируя с разницей в ценах на товары, которые они закупали по оптовым ценам у поставщиков и с наценкой снабжали своих франчайзи. Крок не поддавался также искушению производства собственной продукции и оборудования, обогащаясь за счет их реализации своим франчайзи. Это порождало бы довольно щекотливую проблему в деятельности фирмы: ориентируясь на предполагаемую прибыль, сети ресторанов начинают большее внимание уделять производству и сбыту товаров, чем процветанию ресторанов.

Уязвимые места в работе франчайзинговых сетей сводились к одному: владелец сети получал наибольшую прибыль от продажи лицензии и оборудования еще до того, как открывался франчайзи. В дальнейшем на его доходы мало влияло насколько успешно работает ресторан. Для компании McDonald's прибыль, получаемая заведением, имела важнейшее значение. Доходы от открытия нового ресторана сети были малы: лицензия за 950 долларов и небольшие отчисления от тех самых мультимиксеров. Основой прибыли являлась сервисная плата в размере 1,9 % с оборота каждого ресторана.

Пока другие компании заботились о том, как побыстрее заработать, McDonald's заботился о совокупных результатах. Крок и словами и действиями давал понять своим менеджерам и франчайзи, что успех фирмы зависит от успеха каждого отдельно взятого предприятия. Он стремился избегать ситуаций, экономически для них невыгодных. Хорошо видя основные слабости всех других сетей, Крок был уверен, что главную ошибку они совершали тогда, когда стремились присвоить себе скидку, предоставляемую поставщиками для хозяев ресторанов. По его мнению,

смысл системы франчайзинга состоял как раз в том, чтобы за счет массовых закупок приобретать товары по низким ценам. Тогда владельцы ресторанов, входящих в сеть, смогут продавать свою продукцию дешевле, чем если бы они действовали на рынке самостоятельно, что даст им преимущество на конкурентном рынке. Не наживаясь на своих франчайзи, McDonald's ставил общие интересы выше личных. Уникальная, но удивительная философия Крока, перевернувшая систему франчайзинга, состоит в том, чтобы преуспевать, помогая развиваться и добиваться успеха предприятиям, приобретающим лицензию.

Рей Крок «создал» франчайзинг заново. В этом виде, с определенными доработками под особенности разных сфер деятельности, но сохраняя введенные им основы, система работы по франшизе функционирует и сейчас. После ошеломительного успеха Крока «франчайзинговая лихорадка» охватила Америку. Всего за несколько десятилетий практически все отрасли освоили для себя это выгодное взаимодействие. По разным данным, в 1970-х объем продаж франчайзинговых предприятий достиг более \$100 млрд., а еще через двадцать лет объем рынка увеличился в семь раз. Принцип взаимовыгодного сотрудничества, заложенный Кроком, и сейчас остается краеугольным камнем сетей франчайзи по всему миру.

### **Список литературы**

1. *Крок Р.* McDonald's. Как создавалась империя. М.: Альпина Паблишер, 2012.
2. *Джон Лав:* McDonald's. О чем молчит БИГ МАК? М.: Эксмо, 2007.
3. *Спинелли-мл С., Розенберг Р. М., Берли С.* Франчайзинг. Путь к богатству. М., 2007.

**Е. Е. Смертин**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

Научный руководитель: Л. В. Широкова

## **РОЛЬ МАРКЕТИНГА ДЛЯ ЭФФЕКТИВНОГО БИЗНЕСА**

Маркетинг – явление динамичное, сложное и многоплановое. Это объясняет невозможность охарактеризовать маркетинг одним универсальным определением. Наиболее подходящими из множества определений, на взгляд автора, являются определение маркетинга по Ф. Котлеру, еще его называют классическим определением маркетинга, и от Американской ассоциации маркетинга. Ф. Котлер «маркетинг» представляет как социальный процесс, благодаря которому компании и индивидуумы обмениваются созданной ценностью с целью удовлетворения своих потребностей. Это означает, что компании создают некую ценность для потребителей, вместе с этим устанавливают с потребителями прочную связь с целью получить от них взамен коммерческий интерес [2].

Понятие маркетинговой деятельности Американской ассоциации маркетинга характеризует более современную концепцию: маркетинг – деятельность, набор институтов и процессов для создания, распределения и обмена предложениями компаний, имеющих ценность для конечных потребителей [1].

Определений много, но маркетинг можно вынести в две группы: современный и классический.

Классический подход определяет маркетинг как предпринимательскую деятельность, которая управляет продвижением товаров от производителя к потребителю с целью удовлетворения потребностей общества. Иными словами, это маркетинг производителя, запускаемый им для достижения целей, и ориентированный на сложное приспособление произведенного продукта к тем потребностям, которые уже есть у потребителя.

Современный маркетинг определяет маркетинг как деятельность фирмы по разработке, производству и реализации товаров с учетом комплексного изучения тонкостей рынка, а также реальные желания потенциальных покупателей. Получается, что современный маркетинг, первостепенное значение придает

изучению запросов потребителей, и на основе этих знаний производит продукт [3]. Сущность современного маркетинга заключается в том, чтобы оказание услуг и производство товаров ориентировались на потребителя.

Основываясь на сущности маркетинга, можно выделить его основные принципы:

- производить только те товары или услуги, которые нужны потребителю; выходить на рынок со средствами решения проблем потребителей, а не навязывания ему произведенных товаров и услуг;

- сначала исследовать потребности, поведение потребителя и рыночный спрос, потом организовывать производство;

- концентрировать усилия на достижении конечного результата производственно-сбытовой деятельности фирмы;

- использовать комплексный подход и программно-целевой метод для достижения поставленных целей; реализовывать стратегию активной адаптации производства к требованиям рынка;

- на основе стратегического планирования и прогнозирования опираться на долговременные отношения с потребителями и долгосрочную перспективу поведения товаров на рынке;

- учитывать социальный и экономический факторы производства и распределения товаров;

- придерживаться взаимодействия и межотраслевой координации планов в целях обеспечения сбалансированности спроса и предложения;

- стремиться к активности в процессе поиска и формирования конкурентных преимуществ и имиджа фирмы на рынке [4].

Эти принципы формировались в процессе исторического развития общества и эволюции маркетинговой деятельности. Учитывая, сферу применения, этапы эволюции маркетинга, характер спроса на рынке товаров и услуг, можно выделить следующие виды маркетинга.

Таблица 1 – Виды маркетинга

<b>Недифференцированный маркетинг</b>	Этот вид маркетинга получил активное развитие в 1950-е гг. и не предусматривает подразделения рынка на сегменты. По своему содержанию этот вид маркетинга характеризовался отходом от принципа “максимум производства и последующий сбыт” и переходом к принципу комплексной, взаимоувязанной деятельности по элементам “товар-покупатель-сбыт-реклама”
<b>Дифференцированный маркетинг</b>	Этот вид маркетинга появился в 1960-е гг., когда сегментация рынка приобрела значение важнейшего атрибута маркетинга и начался процесс поиска покупателей. В это время производство стало рассматриваться в качестве поставщика товаров на рынок, развернулись исследования по изучению спроса различных групп покупателей, были научно обоснованы три направления сегментирования: территориальное, товарное и потребительское;
<b>Концентрированный маркетинг</b>	Этот вид маркетинга предполагает развитие сегментации и углубление его целевого характера на наименее изученном и охваченном рынком сегменте (“белое пятно”), обладающем хорошей покупательной способностью. Этот период характеризуется усилением конкуренции и диверсификацией ассортимента, смещением акцентов на моделирование оптимального ассортимента;
<b>Комплексный маркетинг</b>	Этот вид маркетинга следует рассматривать как интегральное действие системы управления по всем элементам маркетинга (товар-цена-покупатель-сбыт-реклама), обеспечивающее возможность получения синергетического эффекта от использования маркетинга;
<b>Взаимосвязанный маркетинг</b>	В данном случае обращается внимание на то, что функция маркетинга должна выходить далеко за пределы маркетинговой службы, распространяться по всему предприятию, его подразделениям и охватывать весь персонал, участвующий в процессе создания и сбыта продукции.

Правильный выбор типа маркетинга и его применение с учетом всех тонкостей рынка, дает возможность эффективнее реагировать на изменения, происходящие на рынке.

Еще менее века назад в традиционном понимании бизнеса прибыль старались максимизировать с помощью массового производства продукции и ее сбыта с помощью агрессивной рекламы. Такой подход был принят у системы менеджмента в эпоху индустриальной эры. Текущий этап эволюции маркетинга преобразовал его в главный инструмент современного бизнеса, а именно в его философию, и в основное средство коммуникаций между окружающей средой и предприятием. Маркетинг превратился в комплексную систему взаимодействия бизнеса и потребителя, поэтому его следует рассматривать как один из главных элементов стратегического управления развитием.

Обусловлено это многими причинами, рассмотрим некоторые из них:

- ускорение научно-технического прогресса;
- рост масштаба и усложнение форм конкурентной борьбы;

- необходимость непрерывного обновления ассортимента, и увеличение, в связи с этим, финансовых рисков;
- обострение энергетической и сырьевой проблем.

При данных обстоятельствах маркетинговая деятельность преобразуется из односторонней связи предприятия с рынками сбыта в диалог компании с покупателем.

Одной из основных проблем современности, является то, что раньше маркетологи могли предвидеть, что людям с аналогичными социодемографическими параметрами скорее всего будут нужны схожие товары или услуги. Современный же потребитель уже не просто человек в кресле перед телевизором, просматривающий рекламные ролики и делающий выбор. Сервис снизил необходимость лично посещать магазин с размещенными товарами на полка, коих порядок расстановки оплачен заинтересованными компаниями. Реальная возможность совершать покупки через интернет сформировала новый вид потребителя, который, способен располагаться в любой точке планеты и не быть привязанным демографически к месту покупки.

Рынок нуждается в более прогрессивных маркетинговых методах и технологиях, т.к. в условиях высокой сложности управления, даже обладая информацией о тенденциях на рынке и о конкурентах, нужно владеть искусством трансформировать стратегию развития бизнеса в процессе взаимодействия с потребителем.

Еще один немаловажный фактор, подчеркивающий, важность маркетинга состоит в том, что современные рынки перешли от преобладающего спроса к преобладающему предложению [4]. Бизнес работает в условиях насыщенного спроса, клиента окружает гораздо больше вещей, чем им востребовано. Потребитель имеет большой выбор аналогичных продуктов и услуг, чтобы удовлетворить свои потребности.

Так как же тогда продать ему товар? Эту проблему также решает маркетинговый подход, который учитывает различные факторы, влияющие на систему ценообразования, распределения, сбыта, маркетинговых коммуникаций.

Бизнес, как никогда ранее, нуждается в маркетинге и его специалистах. Без следования концепции маркетинга невозможно адаптироваться к рынку, сформировать конкурентные преимущества, принимать оптимальные стратегические и тактические управленческие решения, обеспечивать коммерческие интересы на основе клиентоориентированности, производить и тем более коммерциализировать новые предложения.

#### **Список литературы**

1. *Божук С. Г.* Маркетинговые исследования: учебник для вузов. М.: Издательство Юрайт, 2021. 304 с.
2. *Голубкова Е. Н.* Интегрированные маркетинговые коммуникации: учебник и практикум для вузов. М.: Издательство Юрайт, 2021. 363 с.
3. *Карпова С. В. [и др.]*. Основы маркетинга. Практикум: учебное пособие для среднего профессионального образования. М. : Издательство Юрайт, 2021. 325 с.
4. *Завьялов П. С.* Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах [Электронный ресурс]: учеб. пособие. М.: ИНФРА-М, 2014. 336 с.

**В. С. Сурова**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

Научный руководитель: В. Г. Гадецкий

## **ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ТУРИСТИЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ**

Важнейшим ресурсом любой организации, не зависимо от того к какой отрасли она относится, является персонал. Роль персонала на предприятиях индустрии туризма особенно возрастает, т.к. основным продуктом является услуга, а качество туристских услуг напрямую зависит от профессионализма и качества сотрудников.

Большинство организаций туристической индустрии не придают должного значения управлению людьми и считают человека вспомогательным элементом. В целом такой подход основан на предположении, что люди, работающие в туристической индустрии, являются менее частью бизнеса и активно участвуют в его туристическом продукте, получая больше выгод от организации. Организация персонала во многом зависит от инициативы и компетентности руководства предприятия [1].

Администрация туристического агентства должна разработать должностную инструкцию с указанием обязанностей и прав сотрудника. О правилах поведения сотрудников составлены отдельные положения. Например, сотрудники не могут вести приватные беседы, не могут есть или пить в присутствии гостей, сотрудники должны сводить ожидания клиентов к минимуму, а обслуживание клиентов должно иметь приоритет над другими функциями [2].

Управление персоналом обычно основывается на применении трудового законодательства и организационных норм, установленными компаниями; налаживание партнерскими отношениями, трудовыми советами и другими организациями, влияющими на работников; обеспечение безопасности, здоровья работников. Это означает как контроль над ситуацией на работе, так и рассмотрение индивидуальных запросов и пожеланий сотрудников относительно их здоровья, например, переход на более легкую работу или неполный рабочий день в период адаптации к окончательной работе после болезни, а также социальное обеспечение

работников. Также может включать социальное обеспечение на возраст, болезнь, инвалидность или несчастный случай, медицинское обслуживание, психологическую и юридическую помощь на предприятии, транспортные услуги и т. д.

В любой организации на формирование кадровой политики влияют внутренние и внешние факторы.

Факторы внешней среды – это именно те факторы, которые организация как единица управления не может изменить, но их необходимо учитывать, чтобы адекватно определить потребности в персонале и оптимальные источники для удовлетворения этих потребностей.

Факторы внутренней среды – Это факторы, которые организация может контролировать самостоятельно [3].

Занятость в туристическом секторе характеризуется высокой текучестью кадров. В туристическом секторе она может достигать 40-50%. В то же время, чем выше квалификация и профессиональный уровень персонала, тем ниже текучесть кадров. В частности, для высшего руководства и топ-менеджеров этот показатель составляет 13–15 %, что достаточно близко к естественному уровню текучести кадров.

С объективной точки зрения, развивающиеся сезонные формы работы (особенно в популярных местах отдыха) оказывают значительное влияние на характер разработки и реализации кадровой политики в сфере туризма. В то же время колебания деловой активности туристических компаний умножаются в 2-3 раза (200–300 %). Это относится, в частности, к прибрежным районам Черного и Средиземного морей [4].

Таблица 1 – Факторы внешней и внутренней среды

Факторы внешней среды	Факторы внутренней среды
Ситуация на рынке труда (демографические факторы, образовательная политика, отношения с профсоюзами)	Корпоративные цели (в зависимости от них формируется кадровая политика)
Тенденции экономического развития	Модели управления (централизованно, жестко или выбирается принцип децентрализации – в зависимости от ситуации).
Научно-технический прогресс (характеристики и содержание работы)	Кадровый потенциал организации (связанный с оценкой возможностей сотрудников организации,

влиять на потребности определенных специалистов, а также на возможность обучения персонала)	с правильным распределением обязанностей между ними, что является эффективным и стабильным источником работы)
Нормативная среда (т. е. нормы, установленные государством; трудовое законодательство, законодательство в области охраны труда, занятости, социальных гарантий и т. д.)	Стиль руководства (все они не в одинаковой мере влияют на проведение определенной кадровой политики)

Требования к сотрудникам индустрии туризма более конкретны: понимание характера управленческих задач и процессов управления, знание трудовых и функциональных обязанностей менеджеров, способов достижения целей и повышения эффективности бизнеса, умение использовать современные информационные технологии и средства коммуникации, необходимые для процесса лидерства, способность приобретать навыки управления человеческими ресурсами и отлаживать внешние связи, кроме того, необходимость следить за самооценкой, умение делать правильные выводы и постоянно совершенствовать свои навыки [5].

Важной особенностью туристического продукта является широкое вовлечение людей в производственный процесс. Таким образом, человеческий фактор оказывает сильное влияние на его неоднородность и качество. Чтобы поддерживать качество обслуживания, многие туристические организации разрабатывают стандарты туристических услуг, призванные гарантировать заранее определенный уровень качества во всех операциях. Однако стандартизация не решит всех проблем пользовательского опыта, поскольку качество туристических услуг – это свойство, направленное на создание у потребителей чувства удовлетворенности, восприятия полученной услуги, соответствующего их потребностям. Туристическая организация имеет бесконечное количество клиентов, у каждого из которых есть свои ожидания и восприятие полученной услуги и реакции на нее, определяемые индивидуальными особенностями психики и интеллекта, поэтому это восприятие нельзя описать как определенный алгоритм для всех категорий клиентов. Качество обслуживания в туристических организациях зависит от квалификации сотрудников [6].

Для туристских компаний, осуществляющих мониторинг персонала на постоянной основе, существует множество отдельных кадровых программ (такие как: оценка и аттестация, планирование карьеры, поддержание благоприятного

социально-психологического климата и т. д), которые могут быть включены в единую систему внутренне взаимосвязанных программ. В рамках такой мега программы в организации могут решаться не только кадровые задачи, но и внедряться методы диагностики управленческой ситуации, практически отрабатываются методы принятия и реализации управленческих решений. В этом случае кадровая политика организации выступает как инструмент управления предприятием.

### Список литературы

1. Кадровая политика организаций туристского и гостиничного бизнеса. [Электронный ресурс]. URL: [https://ozlib.com/ekonomika/kadrovaya\\_politika\\_organizatsiy\\_turistskogo\\_gostinichnogo\\_biznesa](https://ozlib.com/ekonomika/kadrovaya_politika_organizatsiy_turistskogo_gostinichnogo_biznesa)
2. Кадровая политика и ее особенности в туризме и гостиничном хозяйстве. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.bibliofond.ru/view.aspx?id=519714>
3. Кадровая политика предприятия туристской инфраструктуры. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.referat911.ru/Turizm/kadrovaya-politika-predpriyatiya-turistkoj-infrastruktury/place1.html>
4. Современные методы совершенствования кадровой политики предприятий в сфере туризма. [Электронный ресурс]. URL: <http://sn-ecomon.cfuv.ru/wp-content/uploads/2017/10>
5. Управление персоналом туристской фирмы. [Электронный ресурс]. URL: [https://studref.com/495872/turizm/upravlenie\\_personalom](https://studref.com/495872/turizm/upravlenie_personalom)
6. Проблемы кадрового обеспечения сферы туризма. [Электронный ресурс]. URL: <https://scienceforum.ru/2014/article/2014002404>

**А. Ю. Танченко**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

Научный руководитель: В. Г. Гадецкий

## **АНАЛИЗ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ В ИНДУСТРИИ ТУРИЗМА**

Понятие «проект» в общем смысле предполагает «временную систему работы, нацеленную на формирование оригинальных товаров, услуг и результатов» [2, 132].

Применение проектного подхода нацелено на обеспечение определенных преимуществ, таких как: системность в достижении поставленных целей и задач; повышение уровня контроля на протяжении всего процесса работы; улучшение возможностей оценки деятельности; снижение разнообразных рисков в различных областях; выявление возможных проблем и разработка вариантов по их устранению или минимизации.

В данном случае имеется ввиду использование проекта реагирования на риски, то есть «выбор более результативной стратегии при наличии риска» [3, с. 54].

Основные принципы управления проектной деятельностью предполагают: «конкретную постановку цели, измеримость эффективности работы, реалистичность поставленных целей, ограниченные временные рамки» [8, с. 62].

Учитывая данные принципы, для обеспечения работоспособности проекта, он должен иметь те или иные отличительные особенности, характеризоваться уникальностью, что в свою очередь, предполагает некоторую степень неопределенности и повышение вероятности рисков.

«Присутствие планирования управления рисками предусматриваются все без исключения утвержденные базисные проекты, с целью соответствия им плана управления рисками» [1, с. 72].

В связи с этим, каждый проект должен обладать достаточной гибкостью для внесения необходимых корректировок в процессе его реализации, необходимых для достижения поставленных задач.

Таким образом, расчетный аспект направлен на то, чтобы снизить возможные неопределенности посредством повышения управляемости деятельностью.

«Ключевым способом решения данных задач является формализация процессов управления и использование современного инструментария управления проектами» [4, с. 218].

В данном случае имеются ввиду «законченные формализованные методики, процедуры, а также шаблоны проектных документов [7, с. 52].

Данные методики и процедуры предполагают: обеспечение согласованности целей и задач; определение ограничений и критериев оценки результативности; четкое определение полномочий и ответственности реализующих проект лиц.

В связи с большим объемом критериев, которые необходимо учесть изначально, а также тех, которые могут остаться неучтенными в ходе реализации запланированной деятельности, процесс управления проектами должен включать в себя несколько этапов, которые позволят максимально охватить все имеющиеся возможности и избежать основных трудностей при реализации плана.

В первую очередь при создании проекта необходимо иметь четкое представление о том, насколько необходима его реализация, каких целей нужно достичь и какие задачи выполнить. Ответы на данные вопросы должны стать основой для определения оценки результативности по окончании проекта.

В ходе планирования происходит определение и согласование наиболее подходящих способов, конкретных действий и их последовательности по осуществлению задач проекта с учетом его специфики. Результатом данного этапа должно стать формирование основного плана управления проектом, а также перечня возможных сопутствующих проблем и способов их предупреждения или устранения.

Ключевым инструментом, помогающим обеспечить данные задачи, является устав проекта, утверждаемый администрацией проекта и лицами, принимающими решение [11, с. 112].

Данный этап предусматривает: общее планирование целей и содержания проекта; установление точного расписания хода мероприятий; подсчет затрат на реализацию, средств организации всех необходимых мероприятий; планирование

возможных рисков и их минимизация; планирование управления стейкхолдерами и планирование контрактов; разработка детального плана проекта.

Под управлением стейкхолдерами понимается «интеграция и управление отношениями и интересами внутренних и внешних стейкхолдеров, то есть акционеров, клиентов, поставщиков, местных сообществ, а также персонала компании, чтобы было возможно обеспечить стабильный рост бизнеса в долгосрочной перспективе» [13, с. 54].

Этап исполнения проекта представляет собой «процесс, направленный на обеспечение реализации разработанного плана проекта путем выполнения включенных в него работ» [15, с. 94].

Данный этап характеризуется следующими основными пунктами: распределение обязанностей и ответственности; введение системы отчетности; контроль расписания реализации всех мероприятий и качества их выполнения; контроль затрат; быстрое реагирование и корректировка мер по снижению рисков; обеспечение доступности и своевременности необходимой информации; заключение контрактов; гибкое и быстрое реагирование на всевозможные изменения.

Контроль осуществляется на основе сравнения текущих результатов с перечнем критериев оценки, предусмотренных планом. Например, посредством подсчета затрат средств и времени, или фактического исполнения запланированных мероприятий.

На основе анализа текущей результативности проекта, можно более точно произвести прогнозирование результативности проекта, а также более детально подготовить план мероприятий по управлению изменениями.

Последняя фаза проекта представляет собой «процесс, который обеспечивает формальное окончание работ и закрытие проекта» [20, с. 138].

Она включает в себя перечень заключительной отчетности, такой как: оценка финансовой ситуации, проектная документация, аналитическая документация мероприятий проекта.

Данные этапы являются неотъемлемой составляющей каждого проекта, а качество выполнения каждого напрямую отражается на последующем этапе, а также на результативности проекта в целом.

Определение понятия «управление проектами» в более узком смысле в сфере туризма предполагает «систему конкретных целей, достижение которых возможно с помощью специальных технических средств и технологических процессов с использованием финансовых, материальных, трудовых и прочих ресурсов, включая управленческие решения и организационные мероприятия, направленные на достижение поставленных целей [6, с. 76].

Другими словами, под управлением проектами в сфере туризма понимается управление созданием туристского продукта.

Создание туристского продукта предполагает систему взаимодействия различных ресурсов, таких как: природные, исторические, архитектурные культурные и др. ресурсы; оборудование, размещение, питание, отдых; транспортное обеспечение.

«Основным туристским продуктом в практической деятельности является комплексное обслуживание – стандартный набор услуг, продаваемый туристам в одном туре» [10, с. 148].

Наряду с постановкой целей и задач проекта, необходимо формирование его концепции, проектной документации согласно специфике, составление общего и детального перечня работ и мероприятий по достижению целей согласно концепции, определение структуры и временных рамок, последовательности мероприятий; определение необходимых ресурсозатрат, оценка возможных рисков по степени вероятности и опасности для проекта, разработка плана по их минимизации, а также определение наилучшего варианта развития; прогнозирование результатов, составление детальной сметы, отчетной документации и бюджета проекта.

Бюджет проекта в сфере туризма «отражает ресурсные ограничения проекта по созданию готового туристского продукта» [16, с. 52].

То есть, определение бюджета проекта – «это процесс, определяющий совокупность стоимостей отдельных операций и пакетов работ для создания базового

плана по стоимости [2, с. 32]. По данному плану сверяются при реализации проекта, а также отслеживают возможный перерасход по видам работам и проекту в целом.

В сфере туризма, «ключевой особенностью большинства проектов, реализуемых в индустрии туризма является их инновационный характер, под которым понимается первое практическое применение нового научно-технологического, организационно-экономического или иного решения» [17, с. 19].

В данном случае предполагаются определенные виды проектов. Например: инвестиционный, который связан с необходимостью капитальных вложений в туристскую инфраструктуру; инновационный, который предполагает разработку новых туристских продуктов, их составных частей или новых направлений; международный – с привлечением иностранных партнеров.

При управлении проектами в сфере туризма одним из важнейших элементов является жизненный цикл проекта. В данном случае понимается последовательность и длительность следующих этапов (рисунок 1).

Как видно из рисунка, данный цикл туристского проекта включает: концептуальный этап, проектирование и разработку турпродукта, формирование готового туристского продукта.

Первый этап предполагает: сбор необходимых данных и их анализ, выявление необходимости реализации проекта и определение его цели, концепции и основных требований, определение участников проекта и ответственных лиц, определение ресурсов, прогнозирование и утверждение проекта.

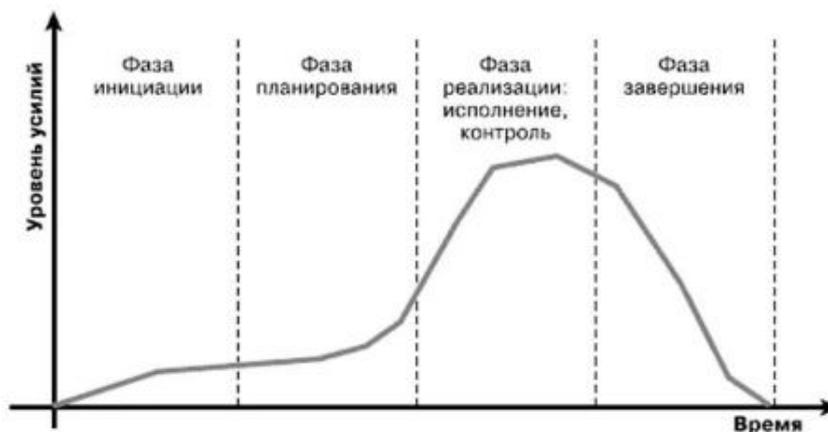


Рисунок 1 – Жизненный цикл проекта [21, с. 34]

Следующий этап предполагает: формирование команды, определение структуры и содержания будущего продукта, разработку документации и сметы.

Смета проекта в сфере туризма «представляет собой плановый расчет предстоящих расходов на реализацию проекта по формированию готового туристского продукта» [21, с. 76].

Третий этап предполагает: детальное планирование работ и контроль над выполнением, выбор технологии и способов реализации конкретных мероприятий, юридическое оформление всех необходимых взаимодействий, формирование системы оценки качества согласно специфике, обоснование рациональности всех мероприятий и решений.

Последний этап предполагает: апробацию турпродукта, комплектация персонала, технических средств, документации и других ресурсов, ввод продукта в эксплуатацию.

Основной особенностью при управлении проектами в сфере туризма является то, что потребителем является человек. То есть апробация готового продукта должна происходить на основе реакции имеющихся и потенциальных клиентов на все элементы проекта, предлагаемые для использования потребителю.

То есть, необходима разработка оценки степени привлекательности готового продукта для потенциального потребителя. Кроме того, при оценке необходимо учитывать структуру целевой аудитории, на которую нацелен тот или иной проект, например, пол, возраст, семейное положение, уровень заработка и образования, интересы и т.д.

Для определения структуры будущей целевой аудитории необходимо произвести исследование рынка, который выбран для реализации проекта. Такой анализ позволяет придать проекту адресную направленность, то есть избежать затрат на передачу информации о новом продукте той категории людей, которая заведомо не будет в нем заинтересована.

Анализ рынка «необходим в индустрии туризма, так как определяет степень эффективности и повышает конкурентоспособность туристских компаний [19,

с. 112]. Таким образом, данный анализ дает возможность определить более точную последовательность разработки туристского продукта.

### Список литературы

1. *Белый Е. М.* Управление проектами: учебник. М.: КноРус, 2019. 264 с.
2. *Беркун С.* Проектный менеджмент на практике. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2019. 560 с.
3. *Боголюбов В. С.* Финансовый менеджмент в туризме и гостиничном хозяйстве: учебник для академического бакалавриата. М.: Юрайт, 2018. 294 с.
4. *Бусыгин А. А.* Деловое проектирование и управление проектом. М.: КноРус, 2013. 352 с.
5. *Восколович Н. А.* Маркетинговые технологии в туризме: учебник и практикум. М.: Юрайт, 2019. 191 с.
6. *Гомилевская Г. А., Терентьева Т. В., Квасов А. С.* Экономика и предпринимательство в сервисе и туризме; учебник. М.: Юрайт, 2018. 192 с.
7. *Грачева М. В., Бабаскин С. Я.* Управление проектами: учебное пособие. М.: КноРус, 2019. 152 с.
8. *Дурович А. П.* Реклама в туризме. М.: Инфра-М, 2010. 160 с.
9. *Золотовский В. А., Золотовская Н. Я.* Правовое регулирование в сфере туризма: учебное пособие. М.: Юрайт, 2017. 248 с.
10. *Комарова Л. К., Феденева И. Н., Нехорошков В. П.* Менеджмент в социально-культурном сервисе и туризме: учебное пособие для академического бакалавриата. М.: Юрайт, 2018. 205 с.
11. *Морозов М. А., Морозова Н. С.* Экономика организации туризма: учебник. М.: Юрайт, 2018. 292 с.
12. *Николенко В. Ю.* Системный подход к управлению проектами. М.: КноРус, 2019. 252 с.
13. *Овчаров А. О.* Экономика туризма: учебное пособие. М.: Инфра-М, 2014. 256 с.
14. *Птуха Н. И.* Этнографический туризм: учебное пособие. М.: Грифон, 2019. 90 с.
15. *Скобкин С. С.* Стратегия развития предприятия индустрии гостеприимства и туризма. М.: Магистр, 2010. 432 с.
16. *Степанова С. А., Крыгба А. В.* Экономика предприятия туризма: учебное пособие. М.: Инфра-М, 2016. 352 с.
17. *Чудновский А. Д., Белозерова Ю. М.* Безопасность бизнеса в индустрии туризма и гостеприимства. М.: Форум, 2018. 335 с.
18. *Шимова О. С.* Основы устойчивого туризма. М.: Новое знание, 2016. 192 с.
19. Федеральное агентство по туризму. Министерство экономического развития Российской Федерации. Государственный информационный ресурс. URL: <https://www.russiatourism.ru/contents/statistika/>
20. Кадровая политика. Система управления персоналом // [Электронный ресурс] // Сайт «Человеческие ресурсы». URL: [http://www.rhr.ru/index/sovvet/tech]
21. Управление персоналом туристской фирмы. [Электронный ресурс] // Сайт Библиотека туризма. URL: <http://www.turbooks.ru/stati/menedzhment/334-upravlenie-personalom-v-turistskojj.html>

**Т. М. Тимижев**

*Государственный университет по землеустройству, г. Москва*

Научный руководитель: Т. В. Папаскири

## **ПЛАНИРОВАНИЕ ИЕРАРХИЧЕСКОЙ СТРУКТУРЫ РАБОТ ПРИ УСТРОЙСТВЕ ТЕРРИТОРИИ ВИНОГРАДНИКОВ И ИДЕНТИФИКАЦИЯ ПРОЕКТНЫХ РИСКОВ**

Процесс планирования является одним из ключевых направлений в общем процессе управления, т.к. производится на протяжении всего периода реализации проекта. Как правило, перед началом инвестиционной фазы, разрабатывается предварительный план, отражающий дальнейшие действия во всем жизненном цикле проекта. В нем ставятся основные вехи проекта, формирующие задачи по реализации проекта, которые детально оцениваются, и только после этого принимается решение по его открытию.

Сущность планирования состоит в упорядоченном формировании мероприятий, которые должны быть выполнены наилучшим образом для максимально-эффективного достижения поставленных целей [1, 3].

Чтобы придать плану действий логически-выверенный вид, необходима структуризация проекта. Которая представится в виде иерархической схемы с взаимосвязанными между собой элементами и связями. В профессиональной среде, подобная схема называется иерархическая структура работ (ИСР), она строится после формулирования целей проекта. Иначе говоря, эта структура представляет последовательное многоуровневое расщепление цели на работы, которые необходимо выполнить для того, чтобы, достичь цель (рисунок 1).

Как указано в названии темы, представленная нами (ИСР) будет связана с проектом устройства территории виноградников. Целью данного проекта является обеспечение существенного прироста виноградной продукции, путем закладки виноградных саженцев и уходом за ними до наступления полного плодоношения растений. И следует добавить, что реализация проекта предусматривается в ПАО «Алания», которое дислоцируется в пределах республики Северная-Осетия (Алания),

поэтому доход от продажи полученной продукции поступит не только в бюджет предприятия, но и реальному сектору экономики региона.



*Рисунок 1 – Иерархическая структура работ (ИСР) при устройстве территории виноградников*

При проектировании виноградного участка предполагается идентификация (выявление) рисков которые могут оказать негативное влияние на его реализацию. При этом на протяжении всего жизненного цикла проекта могут появляться риски, которые невозможно предвидеть на начальной стадии, поэтому процесс по выявлению рисков должен продолжаться до стадии завершения проекта.

В нашем случае, для прогнозирования будущих рисков проекта, был использован метод SWOT-анализа. Данный метод отражает изучение сильных и слабых сторон проекта, возможностей и угроз для его реализации (рисунок 2).

<p>Сильные стороны (<i>strength</i>)          Высококвалифицированный персонал, поддержка заинтересованных сторон, участников проекта, местной администрации Моздокского района, куратора проекта. Имеющийся опыт и прогресс последних лет в области селекции морозостойких сортов винограда. Допустимый (региональный) уровень оплаты труда рабочих. Имеющаяся инфраструктура в хозяйстве: полевой стан, рабочие бригады, водоканалы Надтеречный и Малокабардинский. Природные условия: умеренный климат, плодородные почвы, благоприятный рельеф &lt; 1° .</p>	<p>Слабые стороны (<i>weakness</i>)          Нет абсолютной ясности: с ресурсным обеспечением проекта, с ростом цен на технику и саженцев, предложением на рынке специалистов в области виноградарства, с конкретным годом максимального плодоношения насаждений, с аномальными периодами природных факторов.</p>
<p>Возможности (<i>opportunities</i>)          Появление инновационных технологий, вхождение в проект новых перспективных участников, быстрая приживаемость саженцев, дополнительные предложения в области виноделия и агротуризма, дальнейшее расширение площадей виноградников, разведение пчеловодства, выход на международный рынок.</p>	<p>Угрозы (<i>threats</i>)          Конкуренты, политические и экономические факторы дальнего окружения проекта, климатические условия, инциденты с главными участниками проекта.</p>

Рисунок 2 – SWOT-анализ проекта устройства территории виноградников

Его результаты позволяют увидеть источники рисков, которые вытекают обычно из слабых сторон и угроз проекта, хотя и возможности также могут быть источниками риска, так как предполагают новые решения. В ходе мониторинга и контроля проекта, создается и редактируется план управления рисками появившихся в ходе реализации проекта.

Для получения высококачественной, виноградной продукции, с целью потребления в свежем виде или переработки плодов в виноматериал, существует непреложное условие, заключающееся в выращивании на микрозональной основе. Однако, для обеспечения устойчивой работы виноградной отрасли, учитываются некоторые риски, связанные с возможным ухудшением погодно-климатических условий, нарушения договорных обязательств по закупке материально-технических средств, изменения конъюнктуры рынка и т.д.

Существуют риски, связанные с природными условиями выращивания виноградных кустов, которые способны на определенный период снизить продуктивность виноградников. К ним относятся: постоянные градобои; бесснежные зимы с температурами воздуха ниже  $-20^{\circ}\text{C}$ ; обильное оледенение кустов, длительные воздушные засухи, сопровождаемые суховеями с относительной влажностью воздуха ниже 45–50 %; минусовых температуры в период ранней весны.

### Список литературы

1. *Белый Е. М., Романова И. Б.* Управление проектами: конспект лекций. Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2018. 267 с.
2. *Буров М. П.* Планирование и организация землеустроительной и кадастровой деятельности. М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К0», 2020. 336 с.
3. *Волков С. Н.* Землеустроительное проектирование: учебник. Т. 1. М.: ГУЗ. 2020. 540 с.
4. *Волков С. Н.* Землеустроительное проектирование: учебник. Т. 2. М.: ГУЗ. 2020. 560 с.
5. Управление проектами пространственного развития: учебное пособие / Н. В. Комов, Ю. А. Цыпкин, С. И. Носов. Москва: ИП Осьминина Е.О., 2020. 540 с.
6. Устойчивое пространственное развитие. Проектирование и управление: монография / Н. В. Комов, С. А. Шарипов, Ю. А. Цыпкин, С. И. Носов. М.: ИП Губарев Е. В., 2021. 752 с.

**К. С. Фролова**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

Научный руководитель: В. Г. Гадецкий

## **ПРАВИЛА ПОСТРОЕНИЯ И НАЗНАЧЕНИЕ ДИАГРАММЫ ГАНТА**

На старте проекта сложно планировать: распределять задачи между сотрудниками и определять, сколько времени займет каждый этап работ. И если неправильно распределить ресурсы, вы не успеете выполнить задачи вовремя.

Чтобы качественно планировать проекты и четко следовать графику работ, можно использовать диаграмму Ганта.

Диаграмма Ганта – это визуальное представление графика работ, построенное согласно плану проекта. На ней отражены задачи и последовательность их выполнения.

График работ состоит из ряда отрезков, размещенных вдоль временной оси. Каждый из них соответствует отдельной задаче или подзадаче. Начало и конец отрезка соответствуют моменту начала и завершения работы по задаче. Длина отрезка – продолжительность работ.

Элементы диаграммы Ганта.

Временная шкала. Проходит слева направо, обычно измеряется в днях и отображает даты, когда цель будет достигнута.

Задачи. Каждый прямоугольник на диаграмме представляет собой отдельную ветвь, которая является частью проекта. Над параллельными можно работать вместе с другими, тогда как последовательные зависят от окончания другой работы в проекте.

Продолжительность. Показывает, сколько времени займет решение каждого этапа.

Ответственный. Большинство сервисов, позволяющих создавать диаграммы Ганта, имеют опцию для назначения ответственного.

Вехи. Указывают на общие задачи, которые не имеют определенной продолжительности и обычно отмечают завершение определенной части.

Зависимости. Отображение зависимости задач, когда одна не может начаться или закончиться до тех пор, пока не начнется или не завершится другая.

Первый формат диаграммы был разработан Генри Л. Гантом в 1910 году.

Примеры отраслей, где используют диаграмму Ганта: разработка ПО, строительство, розничная торговля, маркетинг, event-менеджмент, здравоохранение, телекоммуникации, PR, страхование. График применяют в сельском хозяйстве, архитектуре, образовании, консалтинге и во многих других областях.

Диаграмму Ганта применяют разные специалисты: маркетологи, топ-менеджеры, директора компаний, менеджеры проектов и менеджеры продуктов, бизнес-аналитики, рекрутеры. Также инструмент популярен у фрилансеров, удаленных работников и даже студентов.

Плюсы применения.

Визуализация хронологии проекта. График показывает порядок работ и сроки их выполнения.

Простая организация сложных задач. Диаграмма служит своеобразным путеводителем и показывает каждый шаг, как на карте.

Помощь в управлении ресурсами. Менеджеры могут быстро контролировать и распределять время и другие ресурсы, назначая людей на разные задачи.

Координация работы команды. Сотрудники могут работать над несколькими задачами в рамках проекта.

Оценка загрузки сотрудников. Можно рационально распределить ресурсы так, чтобы специалисты не были перегружены.

Определение критического пути. Критический путь – поиск задач, без которых выполнение проекта невозможно.

Быстрое обновление. Онлайн-диаграмму легко обновить – добавить новый этап работы или изменить срок задачи, если того требует ситуация.

Минусы диаграммы Ганта.

Иногда нужно много времени на настройку. Даже готовые шаблоны требуют корректировок и доработок.

Нужно обновлять данные. Во время реализации проекта возможны правки и изменения.

Создание диаграммы Ганта состоит из пяти главных шагов: определения временных рамок; добавления задач и подзадач; описания зависимости между задачами; добавления вех; обновления работы.

Диаграмма Ганта – это визуализация хронологии проекта. На первом этапе назначают даты начала и завершения проекта – их размещают в начале и в конце графика.

График состоит из столбиков: это могут быть часы, дни, недели в зависимости от продолжительности проекта. Задачи размещают в столбиках в соответствии с тем, когда над ними будут работать.

Проект разбивают на задачи и подзадачи. Для каждой из них назначают даты начала и завершения. Потом задачи размещают на графике. Сразу можно назначить ответственных за выполнение задач.

Для дифференциации задач используют разные цвета.

Некоторые задачи невозможно начать без выполнения других. Связи между задачами на диаграмме Ганта чаще всего отмечают стрелками.

Потом на диаграмму добавляют вехи. Это даты, контрольные точки, обозначающие завершение больших частей работы. Вехи показывают, какие задачи нужно завершить к контрольным точкам, и помогают расставить приоритеты.

Обновлять график нужно при любых изменениях в плане работ – если сдвигаются сроки выполнения задач, появляются новые задачи, меняются ответственные.

Планирование на бумаге. Алгоритм действий: создать список задач; написать даты их начала и завершения; нарисовать график; разместить на нем задачи и отметить даты; составить расписание; поделиться проектом с членами команды; проанализировать получившуюся диаграмму.

Создание графика в онлайн-сервисах отнимает меньше времени. Для визуализации проекта достаточно внести данные и нажать несколько кнопок.

MS Project – профессиональный продукт Microsoft для управления масштабными проектами. Он подходит для крупных и средних компаний.

В сервисе есть готовые шаблоны для диаграмм и отчетности. У MS Project широкие возможности. Например, в нем можно автоматически рассчитать, насколько загружены исполнители, или найти критический путь. Из-за большого количества функций и автоматизации интерфейс MS Project может показаться сложным. У сервиса есть облачная и локальная версии. Тарифы для облачного решения стоят от 720 рублей в месяц за пользователя. Цены на локальные версии начинаются от двух тысяч рублей.

Microsoft Excel – простой и популярный сервис для создания диаграмм Ганта. Работать в нем легко, но он предлагает только базовую визуализацию без широких возможностей планирования.

В сервисе есть Gantt Excel – бесплатные шаблоны для построения диаграмм. Microsoft Excel позволяет разбивать проекты по фазам и просматривать каждую отдельно, суммировать данные вроде длительности, стоимости задач или количества назначенных ресурсов. Диаграммы можно просматривать или редактировать другими пользователями. В Microsoft Excel нет автоматизации – создавать и обновлять диаграммы нужно вручную. Сервис бесплатный – его можно получить в рамках подписки на Microsoft 365. Работать в нем можно и в облачной, и в локальной версии.

GanttPRO – это онлайн-инструмент с простой организационной структурой, предназначенный для планирования и управления проектами.

В GanttPRO есть шаблоны проектов с зависимыми задачами. Задачи в сервисе можно разбивать на подзадачи и легко перетаскивать по графику. Каждой задаче можно установить срок выполнения, можно выставить приоритет и обозначить прогресс выполнения прямо внутри диаграммы. Также в сервисе доступна установка вех и управление зависимостями. Есть управление ресурсами: можно выставить стоимость часа работы и указать время, потраченное на выполнение задачи. Можно приглашать в проекты коллег и назначать для них задачи. Они будут получать уведомления об обновлениях, а вы сможете видеть загрузку каждого исполнителя и общаться со специалистами в комментариях к задачам. Интерфейс GanttPRO

интуитивно понятен. В нем можно управлять одновременно несколькими рабочими областями и проектами.

### Список литературы

1. *Кларк У.* Графики Ганта. Учет и планирование работы. М.: Техника управления, 1931. 124 с.

2. Skillbox Media [Электронный ресурс]// URL:  
<https://skillbox.ru/media/management/>

**Т. С. Шабанова, И. Г. Антонова, М. П. Седов**

*Гжельский государственный университет, Московская обл.,  
пос. Электроизолатор*

Научные руководители: С. Ю. Сучкова, М. Н. Козин

## **ИНФРАСТРУКТУРА ПОДДЕРЖКИ МАЛОГО И СРЕДНЕГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В РАМЕНСКОМ ГОРОДСКОМ ОКРУГЕ МОСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ**

Предпринимательство – это экономическая деятельность субъекта экономики, направленная на регулярное получение дохода [1].

Для того, чтобы начать заниматься бизнесом, необходимо изучить законодательство, касающееся предпринимательской деятельности, зарегистрироваться в органах власти, в том числе в налоговых органах. Нужно помнить, что если индивид занимается производством благ для собственного потребления, то это никак не будет считаться бизнесом.

Главная цель предпринимателя это – получение регулярной прибыли, которая формируется после уплаты всех налогов и других обязательных платежей, с полученного дохода от реализации готовой продукции, услуг или выполнения работ. Для того, чтобы получать прибыль необходимо создать факторы производства, которые посредством труда будут переработаны в востребованные обществом блага. Предприниматели могут заниматься и сбытом продукции, то есть они сами будут потребителями факторов производства.

У предпринимательства есть одна, очень важная отличительная особенность – неопределенность принимаемых решений. Простыми словами, бизнесмен берет на свой страх и риск невыполнение будущих обязательств. Ему необходимо учесть, что невозможно стопроцентно точно сделать прогноз на будущее своих дел. Согласитесь, что чем больше предприниматель рискует, тем больше он получает прибыли от своей деятельности. Соответственно, с малыми рисками бизнес будет иметь стабильное функционирование. Есть еще один момент, как неоднозначность событий. К примеру, влияние пандемии COVID-19, несмотря

на все предпринятые меры, в данный момент сложно оценить реальный масштаб [4, с. 323].

Для открытия бизнеса предприниматели, в основном, прибегают к использованию заемных средств, это либо кредиты банков, либо инвестиции. Бизнесмен успешность проекта должен представить в бизнес-плане с единственной целью привлечь крупных инвесторов. На сегодняшний день довольно быстро развивается инвестиционное образование, что предопределяет большие возможности к созданию стартапов, которые строятся на высокорискованных инвестициях.

В национальном хозяйстве нашего государства отводится немаловажная роль малому и среднему бизнесу. Предпринимательство стремится к формированию конкурентных преимуществ, используя инновации, прогрессивные технологии и методы управления. Научно доказано, что экономическое развитие любой страны происходит, не без помощи малого и среднего бизнеса. Известно, что предпринимательство более мобильно, способно быстрее реагировать на изменения общественно-политической или экономической ситуации. В развитых странах из года в год предприятия малого бизнеса или закрываются, или реорганизовываются, и это, считается нормой, в связи с изменениями интересами общества.

Если предприниматели соблюдают установленное законодательство, они вправе рассчитывать на льготы по налогам, гранты, субсидии и федеральные программы поддержки бизнеса.

На современном этапе развития экономики средний и малый бизнес в России занят в следующих экономических направлениях: торговля – 35 %, недвижимость и риэлторство – 8 %, логистика – 6,5 %, строительство – 12,7 %, обрабатывающее производство – 8,5 %.

Средние предприятия заняты обрабатывающей отраслью промышленности и сельским хозяйством. Микропредприятия делают свое дело в торговле, занимаются транспортными перевозками и недвижимостью.

Политика нашего государства в области экономики поставила перед собой множество задач, одна из которых это поддержка малого и среднего бизнеса. Экономически обосновано, что чем больше организаций, занимающихся бизнесом, задействованы в национальном хозяйстве страны, тем весомее ее положение на международной арене. Для поддержания бизнеса необходимо сформировать инфраструктуру из коммерческих и некоммерческих компаний, существование которых нацелено на формирование государственных заказов или выполнение закупок для государственных дел.

Главная цель инфраструктуры – это дополнительный спрос на готовую продукцию, (работы, услуги), создаваемые средним и малым бизнесом в России. Это мотивирует здоровую конкуренцию, что способствует развитию бизнеса, с применением инноваций.

Государство занимается не только закупками, оно оказывает содействие в создании различных агентств и консалтинговых центров, помогающих бизнесменам действовать официально в рамках законов. Для предотвращения роста «теневого бизнеса» необходимо пересмотреть налоговую политику страны, создать особые условия для бизнеса, в том числе повышения грамотности предпринимателей. В России уже есть компании, помогающие открыть бизнес, проводящие обучение навыкам предпринимательства.

Существуют следующие инфраструктурные элементы поддержки предпринимательства в Российской Федерации.

Бизнес-инкубаторы. Занимаются предоставлением аренды помещений, оказанием услуг секретарей, консультациями. Также они могут предоставить доступ к информационным экономическим базам и т.п.

Венчурные фонды. Они привлекают инвесторов для последующего вложения средств в инновационные проекты, отличающиеся высокой степенью рискованности. Они стимулируют развитие и реализацию новаторских идей.

Инвестиционные фонды занимаются вложением средств в уже действующие компании. Они помогают расширять бизнес, увеличивая объем выпуска.

Меры поддержки по Московской области. Субсидии для субъектов малого и среднего бизнеса.

1. Отсрочка исполнения обязательств на 1 год по всем ранее заключенным соглашениям на предоставлении субсидии.

2. Субсидия на закупку оборудования (в т. ч. спецтехника) для создания, развития или модернизации производства до 10 млн рублей на сумму не более 50 % от фактически произведенных затрат по закупке оборудования.

3. Субсидия на лизинг оборудования (в т. ч. спецтехника) до 10 млн рублей на сумму не более 70 % от фактически уплаченного первого взноса (аванса) по договорам лизинга.

4. Субсидии % ставки по кредитам субъектам МСП и проектам импортозамещения Московской области

Основные условия: кредит на развитие деятельности и проекты по импортозамещению от 5 до 100 млн руб.; максимальный размер % ставки для заемщика –  $\frac{1}{2}$  ключевая ставка ЦБ + 1,5% (11,5 %); льготный % период – 2 года, для отдаленных территорий – 3 года [6].

В Раменском городском округе зарегистрированы более 14 тысяч предпринимателей, и для содействия им в округе действуют различные организации, среди которых есть Гильдия предпринимателей и сообщество «Нежный бизнес» [5].

Российское правительство выделяет приоритетные направления бизнеса, которым поддержка оказывается в первую очередь [7].

Таким образом, инфраструктура поддержки предпринимательства направлена на обеспечение стабильности функционирования малых, средних и микропредприятий.

### Список литературы

1. Федеральный закон «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» от 24.07.2007 № 209–ФЗ (в ред. от 30.12.2020). [Электронный ресурс]. URL:

[http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_52144/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_52144/)

2. Постановление Правительства Российской Федерации от 04.04.2016 № 265 «О предельных значениях дохода, полученного от осуществления предпринимательской деятельности, для каждой категории субъектов малого и

среднего предпринимательства». [Электронный ресурс]. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_52144/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_52144/)

3. Аббасова О. М. Совершенствование развития предприятий малого бизнеса // Вестник Академии знаний. 2020. № 3 (38). С. 10–14.

4. Крунтяева Е. Д. Последствия пандемии COVID-19 для российской экономики. // Молодой ученый. 2020. № 35 (325). С. 44–46.

5. Официальный портал Раменского городского округа. [Электронный ресурс]. URL: <https://ramenskoye.ru/>

6. Правительство Московской области. [Электронный ресурс]. URL: <https://mosreg.ru/>

7. Поддержка малого бизнеса: госпрограммы 2022 года. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.business.ru/article/1360-podderjka-malogo-biznesa-2019-gos-programmy>

**Л. В. Широкова, М. А. Вежновец**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

**СТРАТЕГИЧЕСКИЙ КОНТУР УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНО-  
ЭКОНОМИЧЕСКИМ РАЗВИТИЕМ ТЕРРИТОРИЙ  
(НА ПРИМЕРЕ Г. О. БРОННИЦЫ)**

К настоящему времени проблемам, особенностям и приоритетам социально-экономического развития территорий посвящено множество научных работ. Однако усиление или ослабление влияния сил различного характера на состояние социально-экономических систем делают избранную тему дискуссионной, поскольку определяют поиск адаптированных и актуальных форм, прогрессивных инструментов и путей выработки управленческих решений, направленных на достижение устойчиво положительной динамики в развитии территорий с учетом их специфики.

Серьезный удар коронавирусной пандемии как социального макроэкономического фактора экономики отразился на результатах функционирования 4,17 млн российских компаний и ИП от общего числа 6,05 млн., то есть до 67 % малых, средних и крупных предприятий и ИП» [2]. Это в последующем сказалось на реальных располагаемых доходах населения и, следовательно, отрицательно повлияло на совокупный спрос. Экономика Московской области в условиях коронавируса потеряла 130–150 миллиардов рублей прибыли [3], но принятые антикризисные правительственные меры позволили противостоять кризису, и во многих городских округах региона успешно прошло посткризисное восстановление. Однако сейчас на состояние экономики регионов оказывают влияние новые обстоятельства, которые характеризуются как отрицательными последствиями, так и новыми возможностями. В сложившихся условиях очень важно публичным органам власти адаптироваться к требованиям внешней среды и выработать новые стратегические ориентиры.

Городской округ Бронницы расположен на территории Московской области, основан в 1453 г. Территория охватывает 2 200 га. Численность населения по итогам 2021 г. составляет 21 384 чел. В период с 2015–2021 гг. численность населения

городского округа Бронницы сократилась на 1 049 чел. Причиной снижения численности населения в 2021 г. стала коронавирусная пандемия и процессы миграции населения. Округ отличается достаточно развитой промышленной и транспортной инфраструктурой [1].

Администрация городского округа Бронницы – исполнительно-распорядительный орган местного самоуправления, наделяемый Уставом города полномочиями по решению вопросов местного значения и полномочиями для осуществления отдельных государственных полномочий, переданных органам местного самоуправления федеральными законами и законами Московской области. Местное самоуправление в городском округе – форма осуществления населением городского округа своей власти, обеспечивающая в пределах, установленных Конституцией Российской Федерации, федеральными законами, а в случаях, установленных федеральными законами, – законами Московской области, самостоятельное и под свою ответственность решение населением городского округа непосредственно и через органы местного самоуправления вопросов местного значения исходя из собственных интересов населения с учетом исторических и иных местных традиций.

Рассмотрим достигнутые результаты в различных сферах социально-экономического развития за 2020–2021 гг.

Развитие малого и среднего предпринимательства является одним из важнейших приоритетов для экономики городского округа. В настоящее время малое и среднее предпринимательство обеспечивает работой около 5 000 человек и занимает устойчивые позиции в экономике города. В целом на территории осуществляют свою деятельность более 1000 субъектов малого и среднего предпринимательства [4]. Комплексный подход к вопросу развития предпринимательства позволяет создать благоприятные условия для развития бизнеса на территории городского округа Бронницы и завоевать доверие предпринимателей. Эффективной формой поддержки является участие малого бизнеса в государственных и муниципальных закупках. В 2021 г. доля

муниципальных закупок у субъектов малого и среднего предпринимательства составила 38 %, это на 16 % выше уровня планового показателя.

Экономическое развитие и повышение конкурентоспособности территории округа напрямую зависят от привлечения инвестиций. В округе ведется активная работа, направленная на привлечение на территорию новых инвесторов, снижение барьеров притока инвестиций. За 2020–2021 гг. привлечено около 5 миллиардов рублей инвестиций по всем сферам экономики. В 2021 г. было реализовано 18 коммерческих проектов, общий объем инвестиций составил 1,6 млрд. рублей. В настоящее время ведется активная работа с инвесторами по реализации двух масштабных инвестпроектов на сумму более 500 млн рублей, что приведет к созданию 360 новых рабочих мест [4].

При исполнении бюджета городского округа Бронницы большое внимание уделяется повышению и своевременной выплате заработной платы работникам организаций бюджетной сферы. Так, средняя зарплата в системе образования в Бронницах составляет от 32 910 руб. до 99 310 руб. В среднем директор школы получает 99 310 руб., школьный учитель – 65 820 руб., воспитатель детского сада соответственно 32 910 руб. [5].

Сфера культуры является важным гуманитарным ресурсом социально-экономического развития округа, к настоящему времени сложились необходимые социальные и экономические предпосылки для перехода к ее устойчивому развитию. Разработана и действует муниципальная программа «Культура городского округа Бронницы», в рамках национального проекта «Культура» в библиотеке был обновлен книжный фонд, на общую сумму свыше 150 тысяч рублей. По итогам рейтингования Бронницкий библиотечный центр занимает уверенную зеленую зону набрав 80 баллов из 100 [5].

Анализ факторов, влияющих на состояние социально-экономической сферы г. о. Бронницы показало, что наиболее существенное значение имеет тот факт, что округ как часть Подмосковья территориально близко расположен к Москве. В Национальном рейтинге состояния инвестиционного климата в субъектах Российской Федерации 2021 г. Москва заняла первое место, Московская область

третье место [8]. Ключевым фактором достигнутого успеха является тесная взаимосвязь и слаженность работы региональных команд двух субъектов, в том числе в части разработки и реализации программ по привлечению инвестиций, и объемом этих вложений.

Следующим обстоятельством, обуславливающим положительную динамику развития округа, можно назвать развитую транспортную инфраструктуру, которая пополнилась в 2021 г. новой трассой ЦКАД, проходящей рядом с г.о. Бронницы, и как ключевой элемент в области дорожной инфраструктуры в Московском регионе призвана стать основой опорной сети скоростных автодорог России и частью международных транспортных коридоров. ЦКАД дает дополнительный импульс развитию экономики всего региона и экономике городского округа в том числе.

Оценить эффективность муниципального управления территорией можно исходя из данных опроса населения г. о. Бронницы [6]. Анализ результатов опроса по оценке эффективности деятельности органов местного самоуправления в 2021 г. показал, что общий настрой жителей в плане удовлетворенности работы муниципальных органов власти в целом позитивный. Так, средний показатель удовлетворенности граждан деятельностью органов местного самоуправления равен 46 % при среднем по Московской области – 44 %. Уровень удовлетворенности работой администрации округа составил 51 %, что выше средней по Московской области (47 %). А вот доля удовлетворенных деятельностью главы муниципалитета составила 47 %, тогда как среднее значение по региону составляет 50 % [6].

Согласно результатам социологического исследования за 2021 г. по г. о. Бронницы уровень удовлетворенности граждан качеством и доступностью публичных услуг в электронной форме составляет 93,8 % [7].

Анализ текущего состояния системы муниципального управления в городском округе Бронницы позволил не только выявить достижения, но и проблемы управления, тормозящие развитие территории:

– муниципалитет нуждается в расширении спектра и объемов обрабатываемых производств, росте количества субъектов малого предпринимательства, инвестиций;

- в сфере торговли и услуг округ нуждается в росте торговых площадей и товарооборота на потребительском рынке;
- в сфере образования наблюдается старение материально-технической базы, неразвитость инновационной инфраструктуры образовательной деятельности;
- в сфере ЖКХ наличие ветхого жилого фонда; в бюджетной сфере не все работники имеют уровень средней заработной платы, равный среднему по региону;
- недостаточно высокий уровень удовлетворенности гражданами работой транспорта.

Недостаток инвестиций и макроэкономические негативные явления являются основными определяющими факторами, тормозящими развитие исследуемого городского округа. Кроме того, для устойчивого развития территории в долгосрочном периоде необходимо обратить внимание на недостатки в кадровом обеспечении муниципалитета квалифицированными кадрами. Управление кадровым составом муниципальных органов власти требует особого внимания со стороны руководства муниципалитета. Следует повысить мотивацию труда сотрудников для реализации клиентоориентированного подхода к потребителям публичных услуг, что необходимо для максимизации удовлетворенности граждан и представителей бизнес-сообщества предоставляемыми публичными услугами.

На территории городского округа ведется работа с учетом стратегического развития территории, это заложено в программах социального, экономического и экологического развития. Согласно стратегическим планам развития территории в среднесрочном периоде социально-экономическая политика будет направлена на решение следующих приоритетных задач:

- повышение инвестиционной активности и конкурентоспособности экономики округа за счет проведения соответствующей инвестиционной политики и формирования муниципального правового поля на основе имеющегося ресурсного потенциала округа, повышения эффективности его использования, за счет реализации инфраструктурных проектов, создания условий для развития малого и среднего бизнеса, сельскохозяйственного производства;

- повышение благосостояния и качества жизни населения за счет создания условий для развития жилищного строительства и улучшенной инфраструктурой, обеспечения доступности качественного образования, медицинской помощи, стимулирования экономической активности и повышения занятости населения, создания условий для улучшения доступа населения к культурным ценностям, развития физической культуры и массового спорта;

- повышение эффективности муниципального управления на основе совершенствования управления системой муниципальных финансовых ресурсов и муниципальным имуществом, находящемся в распоряжении ведомства [1].

Правительство Российской Федерации и органы местного самоуправления в регионах принимают управленческие решения в условиях неопределенности внешней среды, что вызывает необходимость пересмотра классической концепции и принципы государственного и муниципального управления, форм контактов с населением в части участия граждан в жизни территорий. Предпосылками перехода к использованию прогрессивных технологий стратегического управления являются:

- ускорение научно-технического прогресса, а вместе с ним передачи информации, которая необходима для принятия решений в условиях неопределенности;

- рост потребностей граждан, проживающих на территориях, и функционирующего бизнеса, к качеству услуг и сервисов, оказываемых системой ГМУ;

- возросшая сложность структуры управления и необходимость комплексности решения многочисленных процессов жизнедеятельности города;

- формирование современной городской среды с помощью цифровых технологий и сервисов.

Положительные изменения в развитии этих направлений позволят изменить ситуацию в сторону повышения качества жизни местного населения.

Основной целью реализации мер по улучшению является повышение эффективности муниципального управления персоналом, развитие потенциала кадрового резерва с учетом стратегического развития.

Для достижения целей по улучшению муниципального управления предлагается решение проблем социально-экономического развития городского округа Бронницы посредством мер, направленных:

- совершенствование системы муниципального управления на основе цифровых технологий;
- снижение административных барьеров, повышение качества и доступности предоставления государственных и муниципальных услуг в г. о. Бронницы;
- внедрение в деятельность органов местного самоуправления прогрессивных методов управления;
- достижение долгосрочной сбалансированности и устойчивости бюджетной системы;
- развитие и повышение эффективности управления имуществом комплексом;
- развитие институтов общественного участия в процессе формирования и согласования принимаемых решений на муниципальном уровне;
- полноценное и своевременное обеспечение деятельности муниципальных служащих и технических работников на основе материально-технического, ресурсного обеспечения их трудовой деятельности и совершенствования системы мотивации.

### Список литературы

1. Постановление от 10.11.2021 № 516. «О прогнозе социально-экономического развития городского округа Бронницы Московской области на 2022–2024 годы. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.bronadmin.ru/officialdoc.php?pg=8> (дата обращения 02.10.2022).
2. COVID-19. Последствия для бизнеса и экономики. [Электронный ресурс]. URL: <http://doklad.ombudsmanbiz.ru/2020/7.pdf> (дата обращения: 12.12.2022).
3. Оценка последствий пандемии для экономики Подмосковья. [Электронный ресурс]. URL: <https://360tv.ru/news/obschestvo/vorobev-otsenil-posledstvija-pandemii-dlja-ekonomiki-podmoskovja/> (дата обращения: 02.12.2022).
4. Отчет Главы городского округа Бронницы Д. Лысенкова о деятельности Администрации по итогам социально-экономического развития за 2021 год. Определение основных задач на 2022 год и ближайшую перспективу. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.bronadmin.ru/gosvlast/bronnitsi-otchet-glavy-2021.pdf> (дата обращения: 12.12.2022).

5. Портал Bdex.ru. Зарплаты учителей в г. о. Бронницы. [Электронный ресурс]. URL: <https://bdex.ru/moskovskaya-oblast/bronnicy/?type=education> (дата обращения: 20.11.2022).

6. Результаты опроса населения Московской области об эффективности деятельности руководителей органов местного самоуправления с применением ИТК-сетей и ИТ в 2021 году. [Электронный ресурс]. URL: <https://mosreg.ru/dokumenty/statistika-i-otchety/ispolnenie-ukazov-prezidenta-rf/01-02-2022-14-54-23-rezultaty-oprosa-po-otsenke-effektivnosti-deyateln> (дата обращения: 20.11.2022).

7. Результаты социологического исследования по оценке общей удовлетворенности граждан качеством и доступностью предоставления государственных и муниципальных услуг исследования за 2021 год по муниципалитетам Московской области. [Электронный ресурс]. URL: <https://mits.mosreg.ru/dokumenty/informaciya/02-03-2022-12-41-33-rezultaty-sotsiologicheskogo-issledovaniya-po-otse> (дата обращения: 20.11.2022).

8. Национальный рейтинг состояния инвестиционного климата в субъектах Российской Федерации. 2021. [Электронный ресурс]. URL: [https://asi.ru/government\\_officials/rating/](https://asi.ru/government_officials/rating/) (дата обращения: 20.11.2022).

**Т. О. Яковлева**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

Научный руководитель: В. Г. Гадецкий

## **ПРОЕКТНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ: СТРУКТУРА ПРОЕКТА И РАБОТА КОМАНДЫ**

Управленческое решение неразрывно связано с проектированием. На этапе подготовки управленческого решения начинается проектирование, основной целью которого является подготовка вариантов решения каких-либо задач.

Проект – это конкретная цель человеческой деятельности, направленная на создание нового уникального проекта. В управленческом проекте важную роль играет постановка стратегических целей, а также методов их достижения и реализации. Такой проект – это, прежде всего, инструмент постановки и решения управленческой задачи [1].

Структура проекта включает в себя несколько частей, которые можно представить следующим образом: введение, теоретическая часть, аналитическая часть, практическая часть.

Во введении обосновывается актуальность проблемы с необходимостью ее решения для улучшения положения дел в аппарате управления. Далее рассматриваются объект (часть объективно существующей действительности, на которую направлено исследование) и предмет (некоторый «угол зрения», аспект рассмотрения объекта); цели (определяются в процессе поиска решения проблемы) и задачи (содержательная организационная конкретизация цели), а также проектная значимость работы [2].

Теоретическая часть обычно включает в себя анализ основных понятий, используемых при формулировании темы проекта. Кроме того, в этой части даются определения этим понятиям, излагается структура, динамика и история развития тех процессов и явлений, к которым относится тот или иной объект и предмет данного проекта.

Эта часть должна быть посвящена детальной диагностике контролируемого объекта как на макроуровне, так и на микроуровне. В этой части описывается

реальное положение объектов, основные показатели их функционирования, положительные и отрицательные стороны.

На основании этих показателей выявляются различные проблемы объекта, их причины и проводится ретроспективный анализ проблемной ситуации (их возникновения и развития с самого начала).

В практической части необходимо проанализировать состояние окружения объекта и системы управления. Затем следует определить основные пути, методы и этапы движения к изложенной в теоретической части модели проблемного объекта проектной деятельности.

Сложность и разнообразие проектов позволяет классифицировать проекты и их виды по следующим признакам:

- по направлениям, основные и специальные; по продолжительности проведения: краткосрочные – направленные на решения незначительной проблемы;
- среднесрочные – от месяца до полугода;
- долгосрочные – от нескольких месяцев до года;
- по масштабности: международные, национальные, государственные, федеральные, региональные, муниципальные;
- по структуре и предметной области:
  - монопроекты – отдельные проекты различного назначения, имеющие строгие рамки по финансам, ресурсам, времени (инвестиционные, инновационные и другие);
  - мультипроекты – сложный проект, который состоит из нескольких монопроектов, требует применения многопроектного управления;
  - мегапроект – целевые программы развития регионов, отраслей, включающие в свой состав как моно, так мультипроекты [3];
- по назначению: инвестиционные – предназначены для создания основных фондов организаций;
- экономические – предполагают модернизацию каких-либо оснований в сфере экономики, улучшение экономических показателей;

– социальные – имеют целью улучшение социальных показателей, решение социальных вопросов; исследовательские – предназначены для получения новых знаний об объектах и субъектах управления;

– организационно-управленческие – направлены на реформирование управленческих структур.

Как и любая управленческая деятельность, реализация проекта невозможна без людей, т.е. его участников. Сегодня любой организации для успешного существования и развития необходима эффективная команда, то есть группа людей, имеющих общие цели и задачи и несущих ответственность за конечный результат. Что такое команда?

Когда используется термин «команда», часто имеют в виду разные, часто противоречащие друг другу вещи. В общем, команда определяется как группа людей, работающих вместе для выполнения задачи или действия. Другое, более сложное определение команды – это группа людей, которые разделяют рабочие процессы и несут ответственность за достижение конкретных результатов. Члены команды взаимозависимы в своей работе, т.е. для достижения общих целей им необходима работа других членов [4].

Можно выделить три группы участников:

– основная команда – определенная группа людей, непосредственно вовлеченных в работу по реализации проекта; члены этой команды находятся в непосредственном контакте друг с другом;

– расширенная команда – группа специалистов, оказывающих некоторую помощь членам основной группы, но не принимающих непосредственного участия в реализации проекта и достижении его целей;

– заинтересованные стороны – люди, влияющие на основную и расширенную команды, но не вступающие с ними в прямое сотрудничество.

Основными участниками проекта, как правило, являются следующие.

Руководитель проекта – лицо, отвечающее за достижение целей проекта. Руководитель обеспечивает управление проектом в целом и всей командой. В соответствии руководитель выполняет определенные функции:

- формирование команды проекта;
- координация деятельности участников проекта;
- разработка и обеспечение исполнения рабочего плана проекта;
- обеспечение требуемыми ресурсами;
- принятие решений в процессе выполнения проекта;
- составление и дальнейшая корректировка бюджета проекта;
- контроль за исполнением условий договора со стороны заказчика и др.

Инициатор – человек, который придумал идею проекта и взял на себя инициативу по ее реализации.

Заказчик является основным участником проекта, который несет основные материальные затраты на его создание и реализацию. Данный субъект будет основным владельцем результатов проекта.

В зависимости от типа и масштаба проекта из тематики проекта могут быть выделены возможные участники.

К ним относятся следующие.

Инвестор – это тот, кто инвестирует в проект. Необходимость возникает, когда заказчик не имеет достаточных ресурсов и вынужден прибегать к внешнему финансированию.

Подрядчик – лицо, которое в соответствии с договором несет ответственность за выполнение работ по проекту.

Поставщик – сторона, поставляющая материалы и оборудование, необходимые для выполнения всех работ по проекту.

Кроме того, существуют вспомогательные участники проекта: консалтинговые и аудиторские компании, органы независимой экспертизы. Это лица, содействующие основным участникам проекта в выполнении проектных задач.

Иногда для достижения целей проекта менеджер создает специальную группу – команду проекта. Команда проекта – это временная организационная структура, состоящая из специалистов и организаций, созданная целевым образом на период реализации проекта. При большом количестве групп целесообразно ее структурирование: распределение сотрудников на малые группы по выполняемым

задачам. Следует отметить, что руководителю проекта важно провести собрание команды проекта, на котором будут обсуждаться результаты работы и проблемы в функционировании команды [5].

Таким образом, разработка проекта позволяет получить полное представление об основных направлениях развития объекта управления. Каждый проект приводит к созданию принципиально нового продукта, услуги или результата. Кроме того, каждый проект по-своему уникален. Уникальность выражается, прежде всего, в достижении конкретных целей при ограниченных ресурсах. Отдельные лица, группы экспертов и организации с различным профессиональным опытом работают над созданием и реализацией проектов под особым руководством. Своевременно актуализированный проект является эффективным средством при управлении.

#### **Список литературы**

1. *Литвак Б. Г.* Стратегический менеджмент: учебник для бакалавров. М.: Издательство Юрайт, 2019. 507 с.
2. *Яковлева Н. Ф.* Проектная деятельность в образовательном учреждении: учеб. пособие. М.: ФЛИНТА, 2014. 144 с.
3. Типы и виды проектов. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://pandia.ru/365901//>
4. *Брэдфорд Д.* Вызов командной работы // Курс МВА по менеджменту / Под ред. А. Коэна. М.: Новое издание, 2009. 312 с. С. 41.
5. Участники проектов. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://pmpractice.ru/knowledgebase/management/keypoints/participants/>