



2021

Том 7, № 2

ОБЩЕСТВО, ЭКОНОМИКА, УПРАВЛЕНИЕ

Научный журнал. Основан в 2016 году. Выходит 4 раза в год

УЧРЕДИТЕЛЬ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет»

ГЛАВНЫЙ
РЕДАКТОР

С. А. Головихин, доктор экономических наук, декан факультета управления Челябинского государственного университета, Челябинск

ОТВЕТСТВЕННЫЙ
СЕКРЕТАРЬ

Е. А. Колесник, кандидат экономических наук, доцент кафедры государственного и муниципального управления Челябинского государственного университета, Челябинск

РЕДАКЦИОННАЯ
КОЛЛЕГИЯ

А. А. Алабугин, доктор экономических наук, профессор Высшей школы экономики и управления Южно-Уральского государственного университета (национального исследовательского университета), Челябинск

И. О. Боткин, доктор экономических наук, профессор, заслуженный деятель науки Удмуртской Республики, заместитель директора института нефти и газа имени М. С. Гущериева по науке и инновациям, Ижевск

И. Д. Колмакова, доктор экономических наук, заведующая кафедрой государственного и муниципального управления Челябинского государственного университета, Челябинск

Т. А. Коркина, доктор экономических наук, профессор кафедры государственного и муниципального управления Челябинского государственного университета, Челябинск

Т. Ю. Лушников, кандидат экономических наук, заведующая кафедрой менеджмента Челябинского государственного университета, Челябинск

И. В. Лаврентьева, доктор экономических наук, профессор кафедры экономики и менеджмента Челябинского филиала Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, Челябинск

О. Е. Малых, доктор экономических наук, профессор кафедры экономической теории Уфимского государственного нефтяного технического университета, Уфа

Л. М. Муталиева, кандидат экономических наук, ассоциированный профессор Евразийского национального университета имени Л. Н. Гумилева, Астана, Республика Казахстан

Е. А. Неживенко, доктор экономических наук, профессор кафедры экономической теории и регионального развития Челябинского государственного университета, Челябинск

А. В. Овчинникова, доктор экономических наук, профессор, директор Удмуртского филиала Института экономики Уральского отделения Российской академии наук, Ижевск

А. Н. Пыткин, доктор экономических наук, профессор, заслуженный деятель науки РФ, директор Пермского филиала Института экономики Уральского отделения Российской академии наук, Пермь

В. А. Чумаков, кандидат политических наук, доцент кафедры истории, политологии и права Российского государственного университета им. А. Н. Косыгина, Москва

Адрес издателя:
Россия, 454021, г. Челябинск,
ул. Молодогвардейцев, 576

Адрес редакции:
Россия, 454001, Челябинская область,
г. Челябинск,
ул. Бр. Кашириных, 129.
Тел. (351) 799-70-92, 799-70-91
e-mail: uprav@csu.ru

Адрес для писем:
Россия, 454001, г. Челябинск,
ул. Братьев Кашириных, 129,
редакция журнала
«Общество, экономика, управление»

Редакция журнала
может не разделять точку зрения
авторов публикаций

Ответственность за содержание статей
и качество перевода аннотаций несут
авторы публикаций

Журнал зарегистрирован
в Управлении Роскомнадзора
по Челябинской области.
Свидетельство ПИ № ТУ74-01353

Индекс 33079
в объединенном
каталоге «Пресса России»

Корректор *Е. В. Южакова*
Верстка *Е. В. Южаковой*

Подписано в печать 28.06.22.
Выход в свет 05.07.22.
Формат 60×84 1/8. Бумага офсетная.
Гарнитура PT Serif.
Усл. печ. л. 6,85. Уч.-изд. л. 5,9.
Тираж 70 экз. Заказ 553.
Цена свободная

Отпечатано:
Издательство
Челябинского государственного
университета
Россия, 454021, Челябинск,
ул. Молодогвардейцев, 576

12+



SOCIETY, ECONOMY, MANAGEMENT

2021

— Volume 7, no. 2

Academic periodical. Founded in 2016. The journal is published 4 times per year

FOUNDER	Chelyabinsk State University (CSU)
EDITOR-IN-CHIEF	S.A. Golovikhin , Doctor of Economics, Dean of the Faculty of Management, Chelyabinsk State University, Chelyabinsk
EXECUTIVE SECRETARY	E.A. Kolesnik , Candidate of Economics, Associate Professor of the Department of State and Municipal Administration of Chelyabinsk State University, Chelyabinsk
EDITORIAL BOARD	<p>A.A. Alabugin, Doctor of Economics, Professor, Higher School of Economics and Management, South Ural State University, Chelyabinsk</p> <p>I.O. Botkin, Doctor of Economics, Professor, Honored Scientist of the Udmurt Republic, Deputy Director of the Institute of Oil and Gas named after M. S. Gutseriev on Science and Innovation, Izhevsk</p> <p>I.D. Kolmakova, Doctor of Economics, Head of the Department of State and Municipal Administration, Chelyabinsk State University, Chelyabinsk</p> <p>T.A. Korkina, Doctor of Economics, Professor of the Department of State and Municipal Administration, Chelyabinsk State University, Chelyabinsk</p> <p>I.V. Lavrentieva, Doctor of Economics, Professor of the Department of Economics and Management of the Chelyabinsk Branch of the Russian Academy of National Economy and Public Administration under the President of the Russian Federation, Chelyabinsk</p> <p>T.Yu. Lushnikova, Candidate of Economic Sciences, Head of the Department of Management, Chelyabinsk State University, Chelyabinsk</p> <p>O.E. Malykh, Doctor of Economics, Professor of the Department of Economic Theory, Ufa State Petroleum Technical University, Ufa</p> <p>L.M. Mutaliev, Candidate of Economics, Associate Professor of the L.N. Gumilyov Eurasian National University, Astana, Kazakhstan</p> <p>E.A. Nezhivenko, Doctor of Economics, Professor, Chair of Economic Theory and Regional Development, Chelyabinsk State University, Chelyabinsk</p> <p>A.V. Ovchinnikova, Doctor of Economics, Professor, Director of the Udmurt Branch of the Institute of Economics of the Ural Branch of the Russian Academy of Sciences, Izhevsk</p> <p>A.N. Pytkin, Doctor of Economics, Professor, Honored Scientist of the Russian Federation, Director of the Perm Branch of the Institute of Economics of the Ural Branch of the Russian Academy of Sciences, Perm</p> <p>V.A. Chumakov, Candidate of Political Sciences, Associate Professor of the Department of History, Political Science and Law of the Russian State University named after A. N. Kosygin, Moscow</p>

Address of Publisher:
57b Molodogvardeitsev St.,
Chelyabinsk, 454021, Russia

Editorial office's address:
129, Bratiev Kashirinykh St.,
Chelyabinsk, 454001, Russia
Tel.: +7(351) 799-70-92, 799-70-91
e-mail: uprav@csu.ru

Juridical address (for correspondence)
129, Bratiev Kashirinykh St.,
Chelyabinsk, 454001, Russia
Editorial Board of Scientific Journal
«Society, economy, management»

The Editorial Board may not share the
views of the authors

Authors are responsible for the article content
and quality of annotation's translation

Academic periodical is registered
in Department of Federal Supervision
Agency for Information Technologies
and Communications
in Chelyabinsk region
Certificate ПИ № ТУ74-01353

Index 33079
in catalog "Russian Press"

Proofreader *Ye.V. Yuzhakova*
Imposition by *Ye.V. Yuzhakova*

Passed for printing 28.06.22.
Date of publication 05.07.22.
Format 60×84 1/8. Litho paper.
Font PT Serif.
Conventional print. sh. 6,85.
Ac.-publ. sh. 5,9.
Circulation 70 copies.
Order 553. Open price

Printed:
Publishing Office
of Chelyabinsk State University
57b Mologvardeitsev St.,
Chelyabinsk, 454021, Russia

12+

The journal is a continuation of «Bulletin of the faculty of management
of Chelyabinsk State University» (ISSN 2541-9609)

СОДЕРЖАНИЕ

ГОСУДАРСТВЕННОЕ И МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

А. А. Богомолова

Актуальные вопросы использования денежных ресурсов пенсионных фондов
в качестве источников долгосрочных инвестиций в экономику5

Е. А. Захарова, Д. В. Давыдов, Е. М. Земцова

Эмпирические исследования в пространственной экономике 14

Г. Г. Павлова

Износ жилищного фонда как одна из основных проблем
жилищной сферы города Челябинска)..... 19

Е. В. Рожков

Земля как основа собственности муниципального образования
(на примере города Перми)..... 24

Э. Д. Шамоян, Г. Г. Павлова

Перспективы развития дорожного хозяйства Челябинской городской агломерации30

УПРАВЛЕНИЕ В ОРГАНИЗАЦИЯХ, ОТРАСЛЯХ. ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО

Ю. В. Максимова

Управление сетевыми отелями: managed или franchised36

ЭКОНОМИКА ТРУДА И УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Н. А. Казанцев, Е. В. Абилова

Современные тенденции развития HR-менеджмента 40

А. И. Лисовская, Е. В. Абилова

Развитие профессиональных компетенций на основе стажировок:
уровни, методы и модели45

Ю. А. Пищикова, Т. Ю. Лушникова

Воздействие активных методов адаптации на персонал организации49

ИСТОРИЧЕСКИЕ, ЮРИДИЧЕСКИЕ, СОЦИАЛЬНЫЕ И ИНЫЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ

Д. Х. Саликов

Административные реформы в странах Восточной Европы
на рубеже XX–XXI веков 54

CONTENTS

STATE AND MUNICIPAL MANAGEMENT

A. A. Bogomolova

Topical issues of using monetary resources of pension funds
as sources of long-term investments in the economy 5

E. A. Zakharova, D. V. Davydov, E. M. Zemtsova

Empirical research in spatial economics 14

G. G. Pavlova

Depreciation of the housing stock as one of the main problems
of the housing sector of the city of Chelyabinsk 19

E. V. Rozhkov

Land as the basis of ownership of the municipality
(on the example of the city of Perm)..... 24

E. D. Shamoyan, G. G. Pavlova

Prospects for the development of the road economy
of the Chelyabinsk urban agglomeration 30

MANAGEMENT

Yu. V. Maximova

Management of chain hotels: managed or franchised..... 36

PERSONNEL MANAGEMENT AND HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

N. A. Kazantsev, E. V. Abilova

Modern trends in the development of HR management..... 40

A. I. Lisovskaya, E. V. Abilova

Development of professional competences on the basis of internships:
levels, methods and models 45

Yu. A. Pishchikova, T. Yu. Lushnikova

Impact of active adaptation practices on personnel of the organization..... 49

HISTORIC, LEGAL, SOCIAL AND OTHER BASES OF MANAGEMENT

D. H. Salikov

Administrative reforms in the countries of Eastern Europe
at the turn of the 20th-21st centuries..... 54

УДК 330.322
ББК 65.263

DOI 10.47475/2618-9852-2022-17201

АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ДЕНЕЖНЫХ РЕСУРСОВ ПЕНСИОННЫХ ФОНДОВ В КАЧЕСТВЕ ИСТОЧНИКОВ ДОЛГОСРОЧНЫХ ИНВЕСТИЦИЙ В ЭКОНОМИКУ¹

А. А. Богомолова

Вологодский научный центр Российской академии
наук, Вологда, Россия

В статье рассмотрены сущность и роль инвестиций в экономике. Приведено понятие долгосрочных инвестиций. Исследуется система пенсионных фондов, выступающих в роли финансовых посредников и коллективных инвесторов, определено их место и роль в инвестиционном процессе государства. В ходе исследования были определены проблемы неиспользования потенциала пенсионных накоплений как источника долгосрочных инвестиций и предложены пути решения.

Ключевые слова: *инвестиции, долгосрочные инвестиции, пенсионный фонд, пенсионные накопления, пенсионные резервы, денежные ресурсы, вложение капитала.*

TOPICAL ISSUES OF USING MONETARY RESOURCES OF PENSION FUNDS AS SOURCES OF LONG-TERM INVESTMENTS IN THE ECONOMY

A. A. Bogomolova

Vologda Scientific Center of the Russian Academy of Sciences,
Vologda, Russia

This article examines the essence and role of investments in the economy. The concept of long-term investments is given. The system of pension funds acting as financial intermediaries and collective investors is investigated, their place and role in the investment process of the state is determined. In the course of the study, problems were identified about the non-use of the potential of pension savings as a source of long-term investments and solutions were proposed.

Keywords: *investments, long-term investments, pension fund, pension savings, pension reserves, monetary resources, capital investment*

¹ Статья подготовлена в соответствии с государственным заданием для ФГБУН ВолНЦ РАН по теме НИР № FMGZ-2022-0012 «Факторы и методы устойчивого социально-экономического развития территориальных систем в изменяющихся условиях внешней и внутренней среды».

В современных условиях нестабильности мировой экономики, возросшего в связи с последними событиями количества санкций и ограниченного доступа к иностранному капиталу важно обеспечить социально-экономическое развитие страны и ее регионов. Инвестиции в данном случае являются крайне необходимыми, так как они представляют собой важнейший источник финансирования воспроизводственных процессов в экономике.

В современной отечественной и зарубежной литературе, нормативно-правовых актах нет единого определения понятия «инвестиции». Зачастую данные определения не дают полной характеристики, а определяют одну из его составляющих (сторон). В таблице 1 представлены трактовки понятия «инвестиции» некоторыми зарубежными и отечественными исследователями [2–4; 12].

Таблица 1

Определения понятия «инвестиции»

Определение	Автор (-ы)
Прирост ценности капитального имущества в результате производственной деятельности данного периода, та часть дохода за данный период, которая не была использована для потребления; покупка отдельным лицом или корпорацией какого-либо имущества, старого или нового, дома или машины, ценных бумаг на фондовой бирже и т. д.	Дж. Кейнс
Расходы на строительство новых заводов, на станки и оборудование с длительным сроком службы и т. д.	К. Макконнелл С. Брю
Прирост запаса капитала страны, то есть зданий и сооружений, машин и оборудования, а также товарно-материальных запасов в течение года. Осуществление инвестиций связано с отказом от текущего потребления ради увеличения будущего потребления	П. Самуэльсон
Расстаться с деньгами сегодня, чтобы получить большую их сумму в будущем	У. Ф. Шарп Г. Дж. Александер Дж. В. Бэйли
Любой инструмент, в который можно поместить деньги, рассчитывая сохранить или приумножить их стоимость, и/или обеспечить положительную величину дохода	Л. Дж. Гитман М. Д. Джонк
Вложение капитала в денежной, материальной и нематериальной формах в объекты предпринимательской деятельности с целью получения текущего дохода или обеспечения возрастания его стоимости в будущем периоде	И. А. Бланк В. В. Бочаров М. И. Кныш
Вложения сбережений всех участников экономической системы как в объекты предпринимательской и других видов деятельности, так и в ценные бумаги и иные активы с целью извлечения дохода (прибыли) или достижения положительного (социального) эффекта	М. Ю. Маковецкий
Долгосрочное вложение экономических ресурсов с целью создания и получения чистой прибыли в будущем, превышающей общую начальную величину инвестиций	Я. С. Меркулов
Совокупность затрат, реализуемых в форме целенаправленного вложения капитала на определенный срок в различные отрасли и сферы экономики, в объекты предпринимательской и других видов деятельности, для получения прибыли (дохода) и достижения как индивидуальных целей инвесторов, так и положительного социального эффекта	Г. П. Подшиваленко
В широком смысле необходимо понимать денежные средства, имущественные и интеллектуальные ценности государства, физических лиц, направляемые на создание новых предприятий, расширение, реконструкцию и техническое перевооружение действующих, приобретение недвижимости, акций, облигаций и других ценных бумаг и активов с целью получения прибыли (и) или иного положительного эффекта	И. В. Сергеев И. И. Веретенникова
Вложение средств (внутренних и внешних) в различные программы и отдельные мероприятия (проекты) с целью организации новых, поддержания и развития действующих производств (производственных мощностей), технической подготовки производства, получения прибыли и других конечных результатов, например, природоохранных, социальных и др.	В. Г. Золотогоров
Использование капитала с целью получения дополнительных средств либо путем вложения в привлекательные инвестиционные проекты (доходные предприятия), либо с помощью участия в рискованном (венчурном) проекте, направленном на получение прибыли	Дж. Доунс Дж.Э. Гудман

Источник: составлено автором по [2–4; 12].

Проанализировав различные подходы отечественных и зарубежных авторов, нами выделены следующие составные части сущности инвестиций:

- инвестиции либо как совокупность произведенных затрат, либо как вложение капитала;
- в качестве ресурсов инвестиций выступают только денежные средства, однако капитал может вкладываться и в других формах, таких как нематериальные активы, движимое и недвижимое имущество, различные финансовые инструменты и т. д.;
- в некоторых определениях отсутствует такой элемент, как результативность вложений, либо результатом вложений является лишь получение дохода без учета других положительных эффектов (социального, инновационного);

– отождествление понятий «инвестиции» и «капитальные вложения», что является неправильным, т. к. капитальные вложения могут рассматриваться как одна из форм инвестиций и т. д.

Более устоявшееся определение понятия «инвестиции» приведено в Федеральном законе «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений» от 25.02.1999 № 39-ФЗ. В данном документе под инвестициями понимаются «денежные средства, ценные бумаги, иное имущество, в том числе имущественные права, иные права, имеющие денежную оценку, вкладываемые в объекты предпринимательской и (или) иной деятельности в целях получения прибыли и (или) достижения иного полезного эффекта».

Поэтому можно сделать вывод, что инвестиции — это вложение капитала (материальных и нематериальных активов) в различные отрасли и сферы экономики, в объекты предпринимательской или иных видов деятельности с целью получения прибыли и достижения положительного социально-экономического эффекта, с учетом факторов времени и риска.

Инвестиции играют существенную роль в функционировании и развитии экономики. С их помощью проводятся преобразования на уровне реального сектора, осуществляется политика расширенного воспроизводства, ускоряется научно-технический прогресс, внедрение его достижений в повседневную работу предприятий, таким образом увеличивая количество рабочих мест, что в свою очередь повышает благосостояние населения [1; 7].

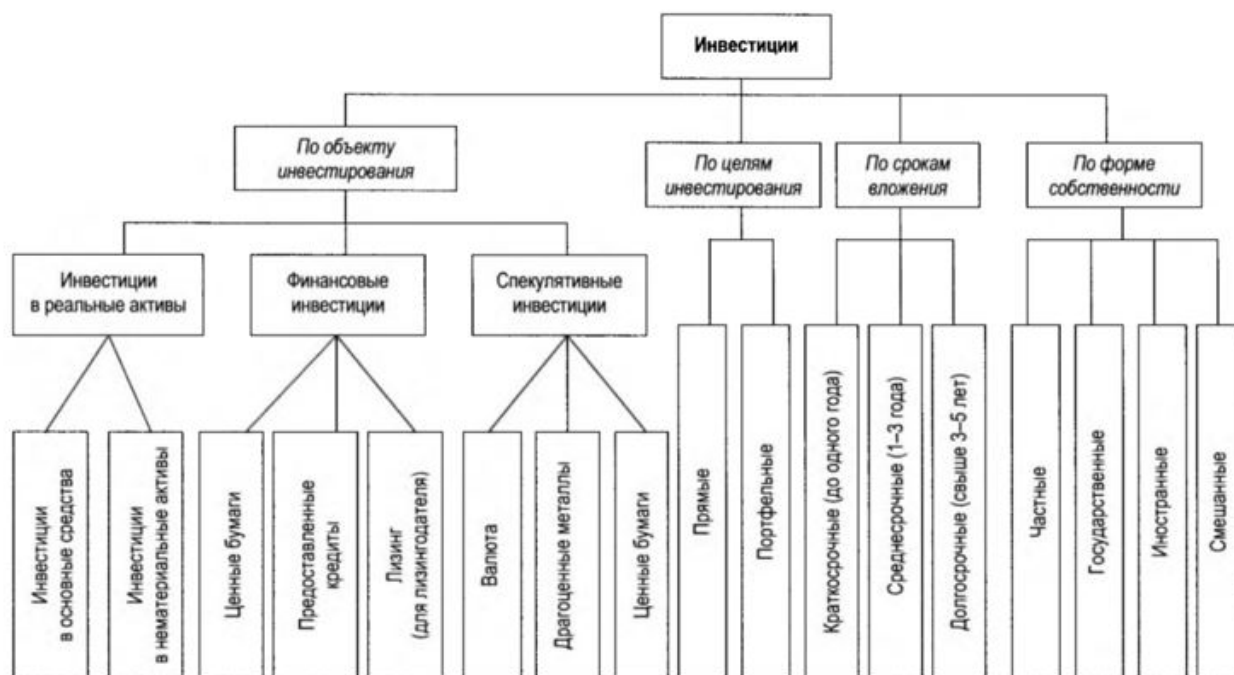
Увеличение объемов инвестиций введёт к укреплению положения национальной экономики на международной арене, растет ее конкурентоспособность, изменяется соотношение экспорта и импорта.

Как любая экономическая категория инвестиции выполняют определенные функции и могут быть классифицированы по различным критериям как на макроуровне, так и на микроуровне: по объекту или цели вложений; формы принадлежности инвестиционных ресурсов; фактора доходности (прибыльности); происхождения используемого капитала; степени рискованности; уровня ликвидности; по срочности и т. п. (рис. 1, 2).



Рис. 1. Функции инвестиций

Источник: составлено автором по [4].

Рис. 2. Классификация инвестиций¹

По срокам вложения выделяют следующие виды:

Во-первых, краткосрочные инвестиции представляют собой капитальные вложения сроком не более 12 месяцев для быстрого приумножения средств (получения прибыли/доходности). В частности, к инструментам краткосрочных инвестиций относят: банковские вклады сроком до одного года; облигации федерального займа; паевые инвестиционные фонды; высоколиквидные ценные бумаги и т. п.

Во-вторых, среднесрочные инвестиции — вложения капитала на срок от одного года до трех лет. Наиболее распространенными объектами для вложения средств в данном случае являются драгоценные металлы и ценные бумаги, среднесрочные банковские вклады, а также лизинг.

В-третьих, долгосрочные инвестиции. Они являются главным источником финансирования долгосрочных программ развития и накопления денежных средств, т. к. в основном срок их вложений составляет более трех лет. На них базируется рыночный механизм социально-экономического роста и прежде всего рынок капитала. Таким образом, долгосрочные инвестиции выступают «рычагом» социально-экономического развития государства и его территорий [6; 11].

В современных условиях ограниченного доступа к иностранным инвестициям в российскую экономику, а также замедления темпов мирового

экономического роста, в большей мере связанного с влиянием пандемии Covid-19, возрастает роль институциональных инвесторов на внутреннем финансовом рынке. Более подробно рассмотрим одного из наиболее активных институциональных инвесторов, а именно пенсионные фонды [8; 10].

Пенсионный фонд представляет собой организацию, которая осуществляет выплату различных видов пенсий, например пенсии по старости, социальные пенсии по инвалидности или при потере кормильца. Пенсионные фонды делятся на государственные и негосударственные.

1. Пенсионный фонд Российской Федерации (далее ПФР) — государственный фонд, образованный как самостоятельная финансово-кредитная организация, осуществляющая государственное управление финансами обязательного пенсионного страхования и выполняющая отдельные банковские операции. ПФР и его денежные средства находятся в государственной собственности Российской Федерации, они не входят в состав бюджетов, других фондов и изъятию не подлежат.

2. Негосударственный пенсионный фонд (далее НПФ) — организация, исключительной деятельностью которой является негосударственное пенсионное обеспечение, в том числе досрочное негосударственное пенсионное обеспечение, и обязательное пенсионное страхование².

² О негосударственных пенсионных фондах: федер. закон от 07.05.1998 № 75-ФЗ. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_18626/ (дата обращения 21.04.2022).

¹ Селищева Т. А. Региональная экономика. URL: https://studref.com/666632/ekonomika/regionalnaya_ekonomika

Для обеспечения своей платежеспособности по обязательствам перед участниками фонд формирует пенсионные резервы, а перед застрахованными лицами — пенсионные накопления. Основным источником формирования накоплений в пенсионных фондах является заработная плата физического лица.

Пенсионные резервы включают в себя резервы покрытия пенсионных обязательств и страховой резерв и формируются за счет: пенсионных взносов; дохода фонда от размещения пенсионных резервов; целевых поступлений; собственных средств фонда; иного имущества, определяемого по решению совета директоров (наблюдательного совета) фонда.

Пенсионные накопления формируются за счет: средств, переданных из ПФР; средств фонда, на-

ходящихся в доверительном управлении управляющей компании в соответствии с федеральным законодательством; средств, поступивших в фонд от управляющих компаний; средств, переданных в фонд предыдущим страховщиком (фондом) в связи с заключением застрахованным лицом с фондом договора об обязательном пенсионном страховании; средств, поступивших в фонд от управляющих компаний для передачи в ПФР или другой фонд; собственных средств фонда, направленных на пополнение средств пенсионных накоплений при осуществлении мер по предупреждению банкротства фонда с участием Центрального Банка России (далее — Банк России).

По состоянию на конец 2021 года на территории Российской Федерации действует 41 НПФ (рис. 3).

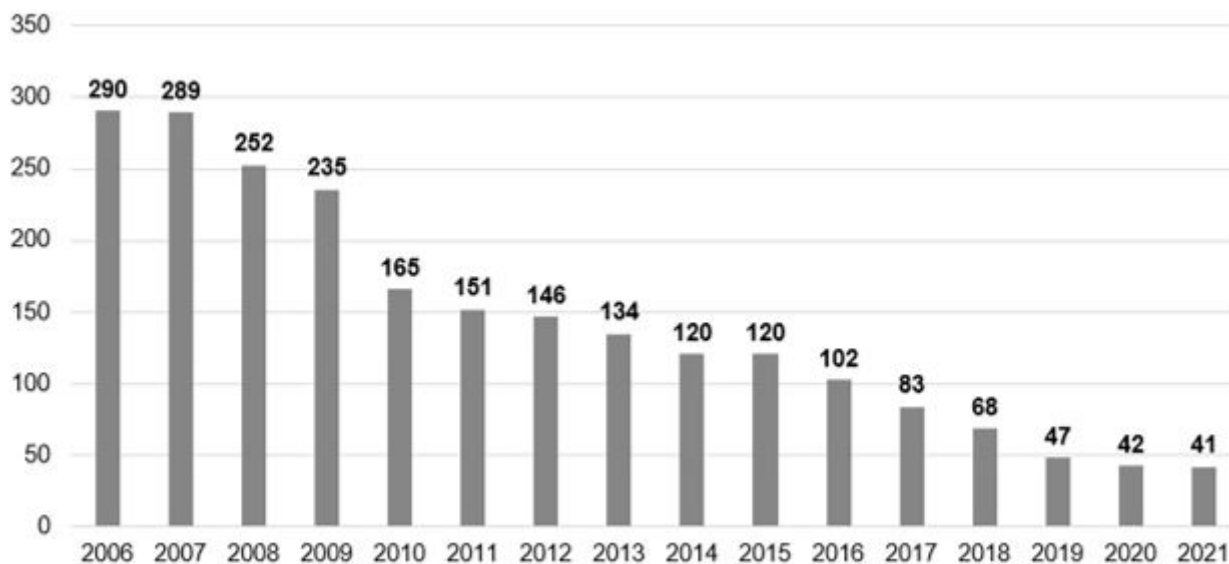


Рис. 3. Количество зарегистрированных НПФ, единиц

Источник: составлено автором на основе данных Банка России

Как можно заметить, количество зарегистрированных НПФ снизилось с 2006 года в семь раз, в большей степени это связано с ужесточением требований российского законодательства и Банка России к качеству активов, как одного из главных регуляторов, а также объединение НПФ между собой. Например, 17 августа 2018 года НПФ «Электроэнергетики» вошел в состав объединенного фонда НПФ «ЛУКОЙЛ-ГАРАНТ» (нынешнее НПФ «Открытие»).

Процесс инвестирования накопительной части пенсии заключается в том, что физическое лицо выбирает одну наиболее выгодную НПФ с точки зрения конечного результата, то есть где доходность накоплений составит больше всего.

Пенсионные накопления граждан являются самым быстрорастущим сектором коллективных инвестиций, его ежегодный прирост, в среднем составляет 5-10 %. На рисунке 4 представлены пенсионные резервы и накопления НПФ.

Управление средствами пенсионных накоплений в Российской Федерации осуществляет Государственная управляющая компания, принадлежащая Государственной корпорации развития «ВЭБ.РФ» (до 2018 года — Внешэкономбанк; далее ВЭБ.РФ). В ее ведении находятся денежные средства граждан, обслуживающихся в ПФР, а также НПФ, которые, согласно российскому законодательству, инвестируют пенсионные накопления застрахованных лиц при участии управляющих компаний.

Главным направлением деятельности ВЭБ. РФ является финансирование крупных инвестиционных проектов для развития экономики государства. Три основных направления инвестирования денежных средств, определенных ВЭБ: инфраструктура, высокотехнологичная промышленность и экспорт, а также городская экономика.

Каким образом происходит инвестирование денежных ресурсов пенсионных фондов?

Далее рассмотрим основные объекты инвестирования пенсионных накоплений и резервов НПФ:

- государственные ценные бумаги Российской Федерации и её субъектов;
- облигации российских эмитентов, в том числе субординированные облигации;
- акции российских эмитентов, созданных в форме открытых акционерных обществ;

– паи паевых инвестиционных фондов, в том числе паи (акции, доли) иностранных индексных инвестиционных фондов;

– ипотечные ценные бумаги, выпущенные в соответствии с законодательством Российской Федерации об ипотечных ценных бумагах;

– денежные средства в рублях на счетах в кредитных организациях;

– депозиты в валюте Российской Федерации и в иностранной валюте в кредитных организациях, в том числе субординированные депозиты;

– иностранную валюту на счетах в кредитных организациях;

– ценные бумаги международных финансовых организаций;

– клиринговые сертификаты участия (рис. 5, 6).

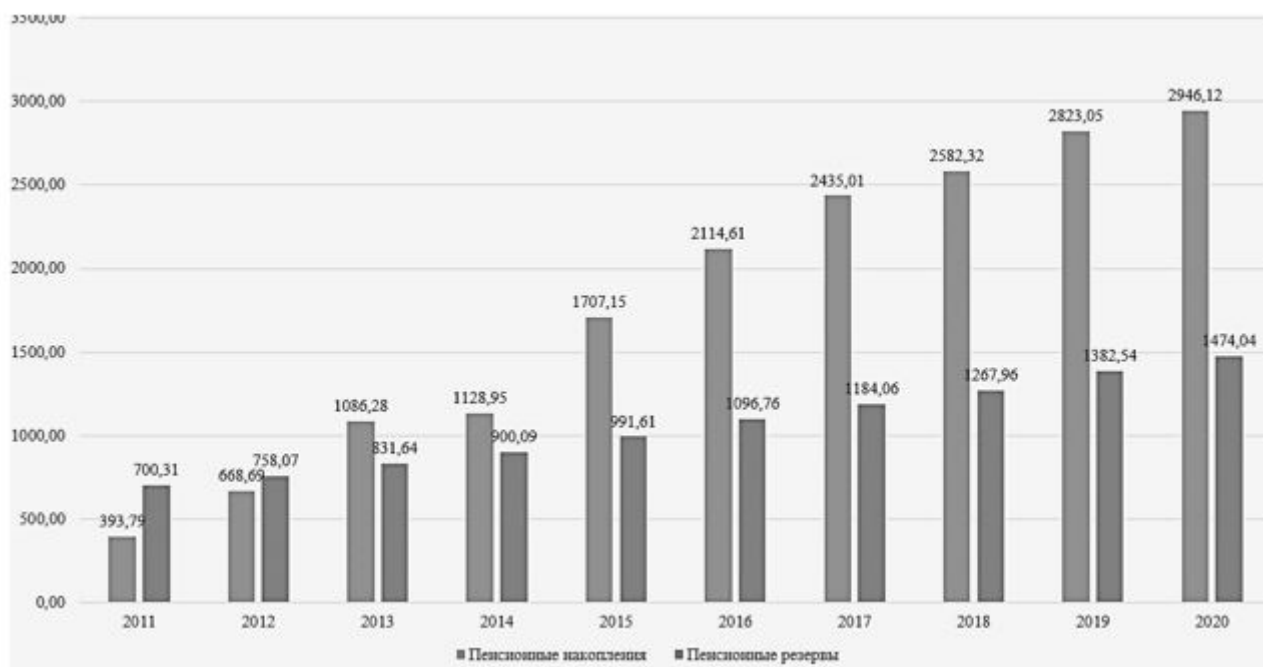


Рис. 4. Пенсионные накопления и резервы НПФ, млрд рублей

Источник: составлено автором на основании данных Банка России

Как видно из рисунков, облигации и государственные ценные бумаги являются наиболее популярными категориями инструментов среди НПФ (более 80 %). Наименее востребованными являются государственные ценные бумаги субъектов РФ и муниципалитетов. В общей сумме они составляют не более 3 % от общего числа пенсионных накоплений и резервов.

При этом управляющая компания, действуя в качестве доверительного управляющего средствами пенсионных резервов и (или) средствами пенсионных накоплений, не вправе совершать следующие сделки или давать поручения на совершение следующих сделок:

– по приобретению активов, не предусмотренных федеральными законами Российской Федерации и нормативными актами Банка России;

– по безвозмездному отчуждению активов, составляющих пенсионные резервы и (или) пенсионные накопления фонда;

– по приобретению имущества, являющегося предметом залога или иного обеспечения;

– по приобретению ценных бумаг, выпущенных (выданных) этой управляющей компанией, а также акционерным инвестиционным фондом, активы которого находятся в доверительном управлении этой управляющей компании и т. д.

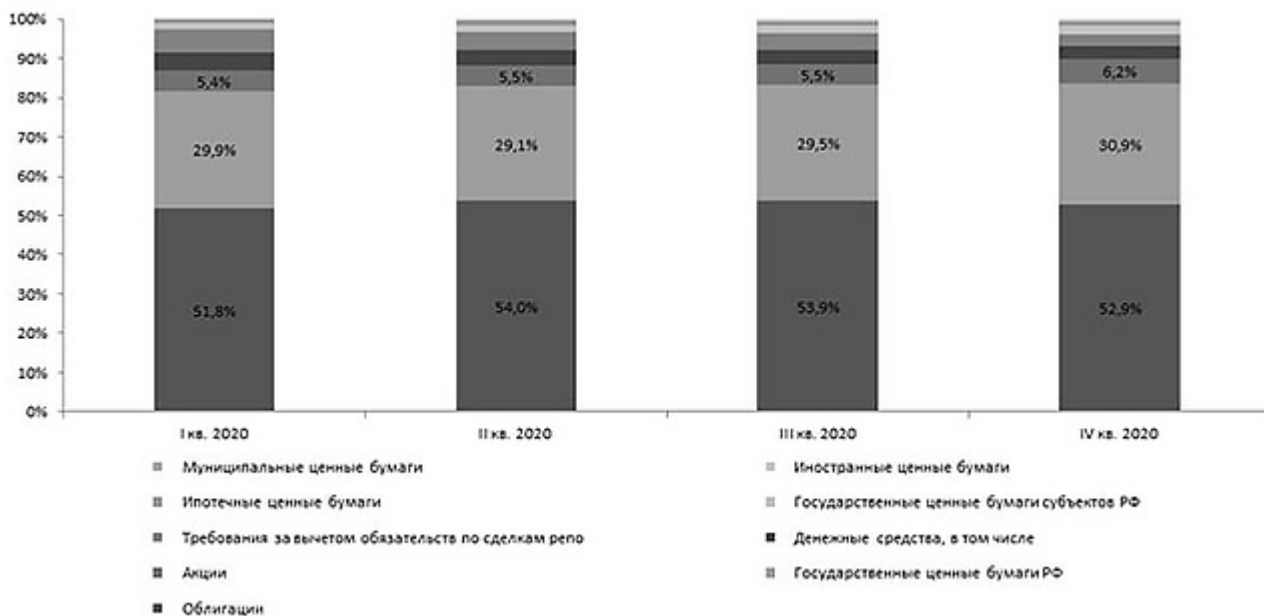


Рис. 5. Квартальная динамика структуры пенсионных накоплений НПФ

Источник: данные Банка России

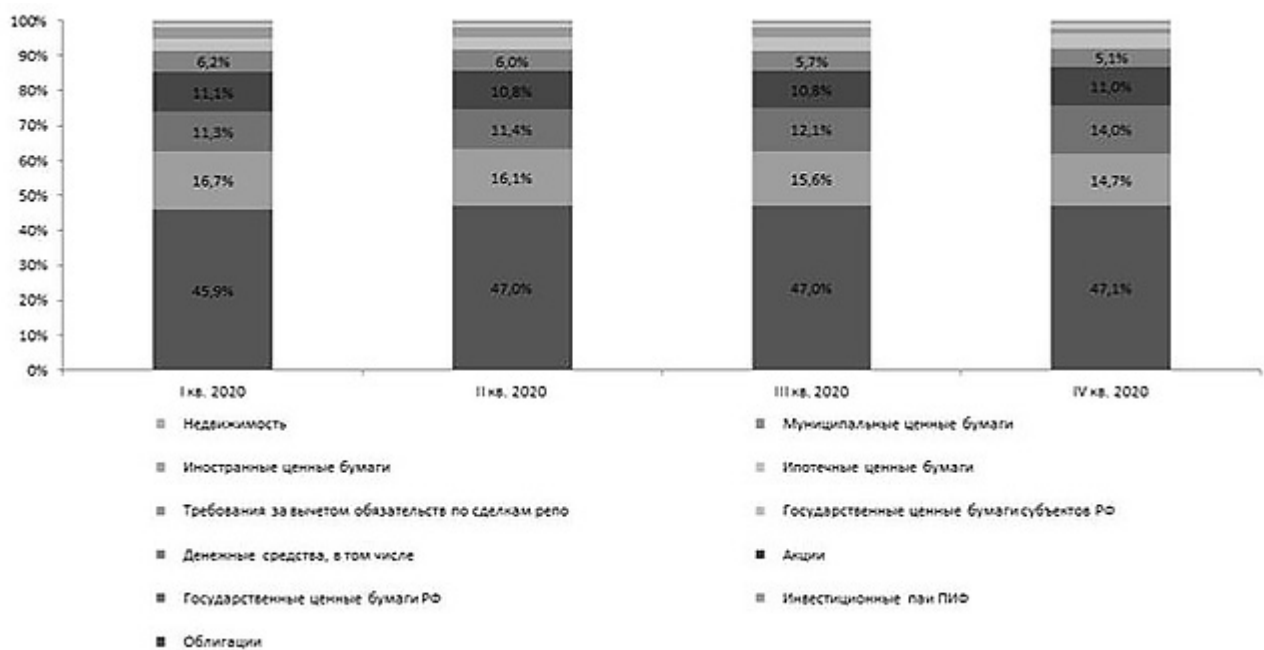


Рис. 6. Квартальная динамика структуры пенсионных резервов НПФ

Источник: данные Банка России

Следовательно, можно сделать следующие выводы:

1. Денежные ресурсы пенсионных фондов играют важную роль как внутренний источник привлечения долгосрочных инвестиций в экономику Российской Федерации. На балансе НПФ (пенсионных накоплений и резервов) находится более 4,5 трлн рублей.

2. Большинство активов НПФ вкладывается в государственные ценные бумаги РФ (акции, облигации). При этом стоит отметить, что пенсионные фонды принимают недостаточное участие в формировании пенсионного капитала в других долговых инструментах. Для решения данной проблемы следует предоставить НПФ дополнительные возможности по вложению денежных

ресурсов в иные инструменты. Также следует предоставить возможность самому населению принимать участие в определении последующего распределения финансовых средств, находящихся на балансе НПФ. Например, вкладывание денежных ресурсов в финансирование крупных инфраструктурных проектов.

Таким образом, пенсионные фонды являются крупнейшими инвесторами с устойчивым финансовым положением. Пенсионные накопления имеют значительный инвестиционный потенциал и являются одним из главных внутренних источников для формирования долгосрочных инвестиций в экономику страны.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Воробьева, И. М. Роль инвестиций в экономике / И. М. Воробьева, А. М. Пономарев // Молодой ученый. — 2015. — № 10 (90). — С. 572–574.
2. Елкин, С. Е. Инвестиции — концептуальные подходы к определению / С. Е. Елкин // Сибирский экономический журнал. — 2016. — № 4. — С. 45–48.
3. Лаптева, А. М. Содержание и сущность понятия «Инвестиции» / А. М. Лаптева // Вестник Санкт-Петербургского университета. Право. — 2015. — № 3. — С. 45–53.
4. Поклонова, Е. В. Инвестиции: сущность, функции, виды, оценка динамики и структуры по Красноярскому краю / Е. В. Поклонова, И. Н. Телешев // Экономика и управление: анализ тенденций и перспектив развития. — 2016. — № 4. С. 79–89.
5. Румянцев, Н. М. Обоснование территориальных приоритетов инвестирования в Северо-Западном федеральном округе / Н. М. Румянцев // Вопросы территориального развития. — 2019. — № 5. — URL: <http://vtr.isert-ran.ru/article/28377> (дата обращения 18.02.2022).
6. Старостина, Н. А. Долгосрочное инвестирование в России / Н. А. Старостина // Вестник Московского гуманитарно-экономического института. — 2021. — № 3. — С. 252–258.
7. Татаринов, К. А. Инвестиции как фактор развития экономики страны / К. А. Татаринов, А. Ф. Зверев // Азимут научных исследований: экономика и управление. — 2020. — № 2. — С. 155–158.
8. Филина, М. А. Роль негосударственных пенсионных фондов в финансировании долгосрочных инвестиций: зарубежный опыт и российская практика / М. А. Филина, Г. И. Мансурова, А. Г. Вагабов // Финансовые инструменты регулирования социально-экономического развития регионов : сб. материалов Всерос. науч.-практ. конф. (Махачкала, 22 апреля 2016 г.). — Махачкала : ООО «Апробация». — С. 276–278.
9. Шулепов, Е. Б. Инвестиционная деятельность в российской экономике: проблемы и направления активизации / Е. Б. Шулепов, К. А. Задумкин, Н. М. Румянцев, Е. В. Лукин // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. — 2021. — № 3. — С. 83–98. DOI: 10.15838/esc.2021.3.75.5.
10. Яговкин, П. М. Роль пенсионных фондов в российской экономике, как институциональных инвесторов / П. М. Яговкин // Инновации и инвестиции. — 2019. — № 9. — С. 224–228.
11. Яковлев, И. А. Развитие рынка долгосрочных инвестиций: современные преобразования в национальном механизме финансирования экономического роста / И. А. Яковлев, Л. С. Кабир // Экономика. Налоги. Право. — 2018. — № 6. — С. 6–15.
12. Яркина, Н. Н. Инвестиции как фактор устойчивого развития / Н. Н. Яркина // Вестник Керченского государственного морского технологического университета. — 2021. — № 1. — С. 245–256.

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРЕ

Богомолова Алёна Андреевна — магистрант 1 курса, инженер-исследователь отдела проблем социально-экономического развития и управления в территориальных системах, Вологодского научного центра РАН, Вологда, Россия. alyona.bg@mail.ru

REFERENCES

1. Vorob'yeva I.M., Ponomarev A.M. Rol' investitsiy v ekonomike [The role of investments in the economy]. *Molodoy uchenyy* [Young scientist], 2015, no. 10 (90), pp. 572–574. (In Russ.).
2. Yelkin S. Ye. Investitsii — kontseptual'nyye podkhody k opredeleniyu [Investments — conceptual approaches to definition]. *Sibirskiy ekonomicheskyy zhurnal* [Siberian Economic Journal], 2016, no. 4, pp. 45–48. (In Russ.).
3. Lapteva A. M. Soderzhaniye i sushchnost' ponyatiya «Investitsii» [The content and essence of the concept of “Investment”]. *Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta. Pravo* [Bulletin of St. Petersburg University. Right], 2015, no. 3, pp. 45–53. (In Russ.).
4. Poklonova Ye. V., Teleshev I. N. Investitsii: sushchnost', funktsii, vidy, otsenka dinamiki i struktury po Krasnoyarskomu krayu [Investments: essence, functions, types, assessment of dynamics and structure in the Krasnoyarsk Territory] *Ekonomika i upravleniye: analiz tendentsiy i perspektiv razvitiya* [Economics and management: analysis of trends and development prospects], 2016, no. 4, pp. 79–89. (In Russ.).
5. Rumyantsev N. M. Obosnovaniye territorial'nykh prioritetrov investirovaniya v Severo-Zapadnom federal'nom okruge [Substantiation of territorial investment priorities in the North-Western Federal District]. *Voprosy territorial'nogo razvitiya* [Issues of territorial development], 2019, no. 5, available at: <http://vtr.isert-ran.ru/article/28377>, accessed 18.02.2022. (In Russ.).

6. Starostina N. A. Dolgosrochnoye investirovaniye v Rossii [Long-term investment in Russia]. *Vestnik Moskovskogo gumanitarno-ekonomicheskogo instituta* [Bulletin of the Moscow Humanitarian and Economic Institute], 2021, no. 3, pp. 252–258. (In Russ.).

7. Tatarinov K. A., Zverev A. F. Investitsii kak faktor razvitiya ekonomiki strany [Investments as a factor in the development of the country's economy]. *Azimut nauchnykh issledovaniy: ekonomika i upravleniye* [Azimut of scientific research: economics and management], 2020, no. 2, pp. 155–158. (In Russ.).

8. Filina M. A., Mansurova G. I., Vagabov A. G. Rol' negosudarstvennykh pensionnykh fondov v finansirovani dolgosrochnykh investitsiy: zarubezhnyy opyt i rossiyskaya praktika [The role of non-state pension funds in financing long-term investments: foreign experience and Russian practice]. *Finansovyye instrumenty regulirovaniya sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya regionov* [Financial instruments of regulation socio-economic development of the regions]. Makhachkala, Approbation, 2016. Pp. 276–278. (In Russ.).

9. Shulepov Ye. B., Zadumkin K. A., Rumyantsev N. M., Lukin Ye. V. Investitsionnaya deyatel'nost' v rossiyskoy ekonomike: problemy i napravleniya aktivizatsii [Investment activity in the Russian economy: problems and directions of activation] *Ekonomicheskiye i sotsial'nyye peremeny: fakty, tendentsii, prognoz* [Economic and social changes: facts, trends, forecast], 2021, no. 3, pp. 83–98. DOI: 10.15838/esc.2021.3.75.5. (In Russ.).

10. Yagovkin P. M. Rol' pensionnykh fondov v rossiyskoy ekonomike, kak institutsional'nykh investorov [The role of pension funds in the Russian economy as institutional investors]. *Innovatsii i investitsii* [Innovations and investments]. 2019, no. 9, pp. 224–228. (In Russ.).

11. Yakovlev I. A., Kabir L. S. Razvitiye rynka dolgosrochnykh investitsiy: sovremennyye preobrazovaniya v national'nom mekhanizme finansirovaniya ekonomicheskogo rosta [Development of the long-term investment market: modern transformations in the national mechanism of financing economic growth]. *Ekonomika. Nalogi. Pravo* [Economy. Taxes. Right], 2018, no. 6, pp. 6–15. (In Russ.).

12. Yarkina N. N. Investitsii kak faktor ustoychivogo razvitiya [Investments as a factor of sustainable development]. *Vestnik Kerchenskogo gosudarstvennogo morskogo tekhnologicheskogo universiteta* [Bulletin of the Kerch State Marine Technological University], 2021, no. 1, pp. 245–256. (In Russ.).

ЭМПИРИЧЕСКИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ В ПРОСТРАНСТВЕННОЙ ЭКОНОМИКЕ¹

Е. А. Захарова, Д. В. Давыдов, Е. М. Земцова

Челябинский государственный университет,
Челябинск, Россия

В последние три десятилетия было разработано множество аналитических и количественных моделей, которые стремятся объяснить неравенство в пространственном распределении богатства и людей, от международного и регионального до городского уровней. Переход к эмпирическим исследованиям в новой экономической географии потребовал пересмотра канонических допущений, которые использованы в базовых моделях. Количественные модели сосредоточены главным образом на прикладных вопросах пространственной экономики, имеющих значительные последствия для государственной политики.

Ключевые слова: *новая экономическая география, общее равновесие, монополистическая конкуренция, возрастающая отдача, аналитические и количественные модели.*

EMPIRICAL RESEARCH IN SPATIAL ECONOMICS

E. A. Zakharova, D. V. Davydov, E. M. Zemtsova

Chelyabinsk State University, Chelyabinsk, Russia

In the past three decades, many analytical and quantitative models have been developed that seek to explain the inequalities in the spatial distribution of wealth and people, from international and regional to urban. The transition to empirical research in the new economic geography required a revision of the canonical assumptions that are used in the basic models. Quantitative models focus mainly on applied issues of spatial economics, which have significant public policy implications.

Keywords: *new economic geography, general equilibrium, monopolistic competition, increasing returns, analytical and quantitative models.*

Пространственная экономика в широком смысле включает отрасли экономики, которые изучают экономические процессы и события в географическом пространстве, а именно — экономика города, теория местоположения, региональная экономика. К классу общей теории местоположения относится *NEG*², то есть теория пространственной экономики, которая направлена на объяснение распределения агентов в географическом пространстве, а также пространственной системы цен и модели торговли. В пространственной экономике до *NEG* были работы, рассматривавшие агломерацию промышленности в городе и системы городов, — от модели И. Г. фон Тюнена [1] и до модели Г. Хотеллинга [2]. Несмотря на это, пространственная

экономика оставалась на периферии экономической теории до 1990-х годов.

NEG показывает, как пространственная структура экономики определяется взаимодействием между издержками трансакций в пространстве и различными типами возрастающей отдачи от масштаба. *NEG* обеспечивает единую структуру для анализа этих вопросов на различных уровнях: городском, региональном и международном. Этот подход был применен к экономике городов, возникновению регионального и международного неравенства.

Модели *QSE*³ учитывают все эффекты общего равновесия, дают количественные прогнозы и позволяют проверять устойчивость теоретических результатов.

В работах по *QSE* были представлены количественные модели экономической географии.

¹ Исследование выполнено при финансовой поддержке РФФИ в рамках научного проекта № 22–28–20358.

² New economic geography — новая экономическая география (далее — *NEG*).

³ Quantitative spatial economics — количественная пространственная экономика (далее — *QSE*).

Они достаточно гибкие для реалистичного контрфактического анализа, чтобы оценить влияние государственной политики на распределение экономической деятельности в пространстве [3].

Переход к эмпирическим исследованиям означает отказ от стилизованных условий, то есть переход от аналитического к численному моделированию. Мы показываем, что работы по *QSE* сосредоточены главным образом на прикладных вопросах пространственной экономики, которые имеют значительные последствия для государственной политики. Однако, модели *QSE* содержат классические микрооснования, заимствованные из городской и транспортной экономик.

Трудность учета пространственной гетерогенности и отсутствие аналитического решения проблемы размерности привели к моделям количественной пространственной экономики *QSE*. Модели *QSE* преодолевают ограничения путем разработки установок общего равновесия. Они учитывают основные агломерационные и дисперсионные силы в региональной и городской экономике [4], такие как доступ к рынкам, взаимосвязь между производительностью и плотностью, городские издержки. Поэтому ключевым вопросом становится спецификация теоретической модели [5–7].

Модели *QSE* оценивают воздействия политики на пространственное распределение видов деятельности. Модели учитывают все эффекты общего равновесия, чего трудно достичь с помощью подхода с редуцированной формой. Проведение большой сравнительной статистики с такими моделями позволяет проверить теоретическую устойчивость результатов, полученных с помощью базовых моделей *NEG*. Ограничение моделей *QSE* связано с необходимостью принять конкретные функциональные формы, то есть результаты зависят от соответствующих функций. Модели полагаются на параметры, которые имеют четкие теоретические предположения. Эмпирические работы используют квазиестественные эксперименты в качестве стратегии идентификации.

Экономические историки и географические экономисты все больше полагаются на модели *QSE* для ответа на вопросы о переходе от экономической географии прошлого к современности. Как история колонизации Урала, Сибири и Дальнего Востока влияет на оптимальность распределения городов? Как строительство железных дорог, индустриализация и коллективизация, эвакуация промышленных предприятий и населения в годы Великой Отечественной войны, а также распад Советского союза влияют на развитие экономик регионов России? Эти вопросы остаются без моделей *QSE*. Без них остаются процессы деиндустриализации индустриальных

городов Урала. Например, в общественном дискурсе Челябинск сравнивается с Детройтом [8].

Исследования *QSE* пространственного распределения экономической деятельности во времени были направлены на поиск доказательств зависимости развития от траектории пути [9]. Д. Дэвис, Д. Вайнштайн инициировали работу, посвященную практической значимости множественных равновесий в контексте размеров городов [10]. В работе бомбардировки японских городов во время Второй мировой войны рассматриваются в качестве эксперимента. Разрушение было экзогенным, временным, мощным шоком для относительных размеров японских городов. Д. Дэвис и Д. Вайнштайн показали, что произошло восстановление городов к своему относительному положению в распределении размеров городов примерно через 15 лет, то есть распределение размеров городов представляется устойчивым к временным потрясениям [10].

Д. Дэвис и Д. Вайнштайн в следующей работе [11] показали, что после шока города имеют сильную тенденцию восстанавливать не только свою прежнюю долю населения и обрабатывающей промышленности в совокупности, но даже отрасли, которые ранее были размещены в них. С. Реддинг, Д. Штурм и Н. Вольф, используя разделение Германии и воссоединение, находят, что разделение привело к перемещению ведущего аэропорта Германии из Берлина во Франкфурт, но нет свидетельств возврата в ответ на воссоединение [12].

Т. Михайлова исследовала долгосрочные последствия эвакуации промышленности и населения в годы Великой Отечественной войны. «Наблюдаем ли мы последствия решений, сделанных в ходе эвакуации, и последствия потерь человеческих жизней и капитала в ходе войны в более поздней географии населения, промышленных отраслей, городской структуре экономики?» [13]. Работа Т. Михайловой частично подтверждает результаты зарубежных исследований, то есть экзогенные шоки не вызывают долгосрочных изменений в региональной структуре экономики страны, структуре расселения по территории. В РСФСР от 23 до 45 % последствий войны к 1959 году в относительном распределении населения по территории не были сглажены миграцией. «Так, города Урала и Сибири не демонстрируют сходимости к довоенным траекториям развития, в среднем. Для них война и эвакуация стали фактором, увеличившим их относительную значимость в иерархии российских (советских) городов» [13]. «Крупные города, — отмечает Т. Михайлова, — чаще не демонстрируют «возврата к среднему», то есть... они начинают развиваться быстрее, тем самым меняя региональную структуру экономики. <...> В частности,

высокий рыночный потенциал делает и локацию привлекательнее, и политику в ней результативнее. Крупные города находятся в лучшем положении по сравнению с малыми, при прочих равных, так как обладают собственным объемным рынком» [13]. Остаются вопросы для дальнейших исследований. Какова роль эвакуации для географии распределения отдельных отраслей? Почему одни города после войны вернулись к прежним траекториям роста, а другие нет?

Измеряя пространственную неэффективность, Т. Михайлова прогнозирует развитие России без влияния советского периода, ориентируясь на пространственное развитие Канады [14]. Исследователь считает, что без централизованного планирования в восточных регионах России проживало бы на 14 млн человек меньше. Используя индексы Эллисона-Глейзера для сравнения пространственного размещения в РСФСР и США, А. Маркевич и Т. Михайлова приходят к выводу, что в РСФСР промышленность была расположена более равномерно по территории [15]. Аналогично, китайская промышленность, испытывая действие протекционизма и плановой экономики, пришла к таким же результатам: низкая пространственная концентрация по сравнению с другими странами [16]. В работе Д. Кофанова и Т. Михайловой исследована пространственная концентрация промышленности в РСФСР с использованием микрогеографических данных в сравнении с зарубежными странами [17]. Отрасли промышленности в РСФСР были локализованы гораздо слабее, чем в относительно небольших странах Западной Европы, но по сравнению с Канадой, более протяженной страной с низкой плотностью населения, промышленное размещение в РСФСР аналогично. Это означает, что принцип размещения производства ближе к источникам сырья оправдал себя. Однако для наукоемких отраслей недооценивалась необходимость распространения знаний.

Е. Александрова, К. Беренс и М. Кузнецова, опираясь на положение о том, что агломерация оказывает влияние на производительность труда, исследуют географические структуры концентрации промышленности в современной России [18]. Исследователи приходят к выводу, что концентрация некоторых отраслей в России не слишком отличается от других более развитых стран (например, текстильная промышленность). Было установлено, что 80 % отраслей агломерированы, причем более сильные паттерны — на территории европейской части страны. Более сильная концентрация промышленности связана с более прочными связями «затраты — выпуск» и более низкими транспортными издержками, что сопоставимо с другими странами. В исследовании была выявлена меньшая эффективность связей

между поставщиками и покупателями в России, что можно объяснить унаследованной от СССР моделью размещения, которая влияет на результаты через данные «затраты — выпуск» [18].

Литература QSE располагает убедительными доказательствами зависимости распределения экономической деятельности от траектории, интерпретация этих результатов остается под вопросом. Х. Бликли и Д. Лин изучали портовые поселения до XIX века на юге Соединенных Штатов Америки, в Средней Атлантике, на Среднем Западе [19]. Исторически так сложилось, что водный транспорт требовал портовой инфраструктуры вокруг водопадов, некоторые водопады обеспечивали водоснабжение в период ранней индустриализации. Эти преимущества устарели, однако Х. Бликли и Д. Лин доказывают, что портовые поселения сохранили свою значимость с течением времени [19]. Г. Майклс и Ф. Раух исследовали влияние распада Западной Римской империи на расположение городов [20]. Распад империи положил конец урбанизации в Британии, но не во Франции. Восстановление сети городов в Британии дало ей лучший доступ к естественным судоходным водным путям, что определило рост городов с XIII до XIX веков. Г. Майклс и Ф. Раух в своей работе приходят к выводу, что история захватила французские города в неоптимальных местах.

Таким образом, исторические преимущества приводят к инвестициям в местные технологии, инфраструктуру и институты. Агломерационная экономика сохраняет инвестиции в этих местах. Исследование этих процессов требует динамических моделей¹, которые были разработаны К. Десметом и Э. Росси-Хансбергом [21–23].

Пространство имеет значение, так как экономический рост всегда был и остается географически локализованным и неравномерным, поэтому в статье обобщены основные результаты *NEG*. Показано, что *NEG* стремится объяснить, почему существует неравенство в пространственном распределении экономической деятельности агентов от международного и регионального до городского и местного уровней.

За последние три десятилетия пространственная экономика разработала множество аналитических и численных моделей для учета неравномерного распределения экономической деятельности по городам и регионам. Тем не менее пространственная экономика все еще ищет общую структуру, которая охватывала бы региональную, городскую и транспортную экономику. Учитывая сложность вопроса, поиск общей структуры будет продолжаться еще долгое время по нескольким направлениям.

¹ Модели К. Десмета и Э. Росси-Хансберга объединяют географию и экономический рост.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. von Thünen J. H. Der isolierte Staat in Beziehung auf Landwirtschaft und Nationalökonomie. G. Fischer, 1910.
2. Hotelling H. Stability in Competition // *The Economic Journal*. — 1929. — Vol. 39. — № 153. — P. 41–57.
3. Redding S. J., Rossi-Hansberg E. Quantitative spatial economics // *Annual Review of Economics*. *Annual Reviews*. — 2017. — Vol. 9. — P. 21–58.
4. Proost S., Thisse J. F. What can be learned from spatial economics? // *Journal of Economic Literature*. *American Economic Association*. — 2019. — Vol. 57. — № 3. — P. 575–643.
5. Allen T., Arkolakis C. Trade and the topography of the spatial economy // *Quarterly Journal of Economics*. — 2014. — Vol. 129. — № 3. — P. 1085–1139.
6. Ahlfeldt G. M. et al. The Economics of Density: Evidence From the Berlin Wall // *Econometrica*. — 2015. — Vol. 83. — № 6. — P. 2127–2189.
7. Redding S. J. Goods trade, factor mobility and welfare // *Journal of International Economics*. — 2016. — Vol. 101. — P. 148–167.
8. Owens R., Rossi-Hansberg E., Sarte P. D. Rethinking Detroit // *American Economic Journal: Economic Policy*. — 2020. — Vol. 12. — № 2. — P. 258–305.
9. Puffert D. J. Path dependence // *Handbook of Cliometrics*. — Springer, Berlin, Heidelberg, 2019. — P. 1–24.
10. Davis D. R., Weinstein D. E. Bones, bombs, and break points: the geography of economic activity // *American Economic Review*. — 2002. — Vol. 92. — № 5. — P. 1269–1289.
11. Davis D. R., Weinstein D. E. A search for multiple equilibria in urban industrial structure // *Journal of Regional Science*. — 2008. — Vol. 48. — № 1. — P. 29–65.
12. Redding S. J., Sturm D. M., Wolf N. History and industry location: Evidence from German airports // *Review of Economics and Statistics*. — 2011. — Vol. 93. — № 3. — P. 814–831.
13. Mikhailova T. Evacuation of Industry During the Great Patriotic War and the Growth of Russian Cities: Numerical Analysis // *SSRN Electronic Journal*. *Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration*, 2018.
14. Mikhailova T. N. Essays on Russian economic geography: Measuring spatial inefficiency. — The Pennsylvania State University, 2004.
15. Markevich A., Mikhailova T. Economic Geography of Russia // *the Oxford Handbook of the Russian Economy*. — 2013. — P. 617–642.
16. Lu J., Tao Z. Trends and determinants of China's industrial agglomeration // *Journal of Urban Economics*. — 2009. — Vol. 65. — № 2. — P. 167–180.
17. Kofanov D. A., Mikhailova T. Geographical concentration of Soviet industries: A comparative analysis // *Journal of the New Economic Association*. — 2015. — Vol. 28. — P. 112–141.
18. Aleksandrova E., Behrens K., Kuznetsova M. Manufacturing (co)agglomeration in a transition country: Evidence from Russia // *Journal of Regional Science*. — 2020. — Vol. 60. — № 1. — P. 88–128.
19. Bleakley H., Lin J. Portage and path dependence // *Quarterly Journal of Economics*. — 2012. — Vol. 127. — № 2. — P. 587–644.
20. Michaels G., Rauch F. Resetting the urban network: 117–2012 // *Economic Journal*. — 2018. — Vol. 128. — № 608. — P. 378–412.
21. Desmet K., Rossi-Hansberg E. Innovation in space // *American Economic Review*. — 2012. — Vol. 102. — № 3. — P. 447–452.
22. Desmet K., Rossi-Hansberg E. Spatial development // *American Economic Review*. — 2014. — Vol. 104. — № 4. — P. 1211–1243.
23. Desmet K., Nagy D. K., Rossi-Hansberg E. The geography of development // *Journal of Political Economy*. — 2018. — Vol. 126. — № 3. — P. 903–983.

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

Захарова Евгения Александровна — доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры прикладной экономики Челябинского государственного университета, Челябинск, Россия. jaz@bk.ru

Давыдов Денис Викторович — старший преподаватель кафедры менеджмента Челябинского государственного университета, Челябинск, Россия. denscor@yandex.ru

Земцова Елена Михайловна — кандидат педагогических наук, доцент, заведующая кафедрой прикладной экономики Челябинского государственного университета, Челябинск, Россия. zemtsowa.l@yandex.ru

REFERENCES

1. von Thünen J. H. Der isolierte Staat in Beziehung auf Landwirtschaft und Nationalökonomie. G Fischer, 1910.
2. Hotelling H. Stability in Competition. *The Economic Journal*, 1929, vol. 39, no. 153, pp. 41–57.
3. Redding S. J., Rossi-Hansberg E. Quantitative spatial economics. *Annual Review of Economics*. *Annual Reviews*, 2017, vol. 9, pp. 21–58.

4. Proost S., Thisse J. F. What can be learned from spatial economics? *Journal of Economic Literature. American Economic Association*, 2019, vol. 57, no. 3, pp. 575–643.
5. Allen T., Arkolakis C. Trade and the topography of the spatial economy. *Quarterly Journal of Economics*, 2014, vol. 129, no. 3, pp. 1085–1139.
6. Ahlfeldt G. M. et al. The Economics of Density: Evidence From the Berlin Wall. *Econometrica*, 2015, vol. 83, no. 6, pp. 2127–2189.
7. Redding S. J. Goods trade, factor mobility and welfare. *Journal of International Economics*, 2016, vol. 101, pp. 148–167.
8. Owens R., Rossi-Hansberg E., Sarte P.D. Rethinking Detroit. *American Economic Journal: Economic Policy*, 2020, vol. 12, no. 2, pp. 258–305.
9. Puffert D. J. Path dependence. *Handbook of Cliometrics*. Springer, Berlin, Heidelberg, 2019. Pp. 1–24.
10. Davis D. R., Weinstein D. E. Bones, bombs, and break points: the geography of economic activity. *American Economic Review*, 2002, vol. 92, no. 5, pp. 1269–1289.
11. Davis D. R., Weinstein D. E. A search for multiple equilibria in urban industrial structure. *Journal of Regional Science*, 2008, vol. 48, no. 1, pp. 29–65.
12. Redding S. J., Sturm D. M., Wolf N. History and industry location: Evidence from German airports. *Review of Economics and Statistics*, 2011, vol. 93, no. 3, pp. 814–831.
13. Mikhailova T. Evacuation of Industry During the Great Patriotic War and the Growth of Russian Cities: Numerical Analysis. *SSRN Electronic Journal*. Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, 2018.
14. Mikhailova T. N. Essays on Russian economic geography: Measuring spatial inefficiency. The Pennsylvania State University, 2004.
15. Markevich A., Mikhailova T. Economic Geography of Russia. *The Oxford Handbook of the Russian Economy*, 2013, pp. 617–642.
16. Lu J., Tao Z. Trends and determinants of China's industrial agglomeration. *Journal of Urban Economics*, 2009, vol. 65, no. 2, pp. 167–180.
17. Kofanov D. A., Mikhailova T. Geographical concentration of Soviet industries: A comparative analysis. *Journal of the New Economic Association*, 2015, vol. 28, pp. 112–141.
18. Aleksandrova E., Behrens K., Kuznetsova M. Manufacturing (co)agglomeration in a transition country: Evidence from Russia. *Journal of Regional Science*, 2020, vol. 60, no. 1, pp. 88–128.
19. Bleakley H., Lin J. Portage and path dependence. *Quarterly Journal of Economics*, 2012, vol. 127, no. 2, pp. 587–644.
20. Michaels G., Rauch F. Resetting the urban network: 117–2012. *Economic Journal*, 2018, vol. 128, no. 608, pp. 378–412.
21. Desmet K., Rossi-Hansberg E. Innovation in space. *American Economic Review*, 2012, vol. 102, no. 3, pp. 447–452.
22. Desmet K., Rossi-Hansberg E. Spatial development. *American Economic Review*, 2014, vol. 104, no. 4, pp. 1211–1243.
23. Desmet K., Nagy D. K., Rossi-Hansberg E. The geography of development. *Journal of Political Economy*, 2018, vol. 126, no. 3, pp. 903–983.

ИЗНОС ЖИЛИЩНОГО ФОНДА КАК ОДНА ИЗ ОСНОВНЫХ ПРОБЛЕМ ЖИЛИЩНОЙ СФЕРЫ ГОРОДА ЧЕЛЯБИНСКА

Г. Г. Павлова

Челябинский государственный университет,
Челябинск, Россия

Статья посвящена проблемам изношенности жилищного фонда. На сегодняшний день большой проблемой в сфере ЖКХ является износ жилищного фонда. И это является одной из главных проблем не только города Челябинска или региона, а всего государства в целом. Решение этой жилищной проблемы является одним из приоритетных направлений деятельности органов власти и социально-экономического развития нашей страны в целом.

Ключевые слова: жилищный фонд, износ, аварийное жильё, ветхое жильё.

DEPRECIATION OF THE HOUSING STOCK AS ONE OF THE MAIN PROBLEMS OF THE HOUSING SECTOR OF THE CITY OF CHELYABINSK

G. G. Pavlova

Chelyabinsk State University, Chelyabinsk, Russia

The article is devoted to the problems of deterioration of the housing stock. To date, a big problem in the housing and utilities sector is the deterioration of the housing stock. And this is one of the main problems not only of the city of Chelyabinsk or the region, but of the whole state as a whole. The solution of this housing problem is one of the priorities of the authorities and the socio-economic development of our country as a whole.

Keywords: housing stock, wear and tear, emergency housing, dilapidated housing.

В соответствии с Конституцией РФ главной задачей в деятельности государственных и муниципальных органов власти является улучшение жилищных условий граждан, обеспечение каждого достойным благоустроенным жильем, и в целом — развитие жилищного фонда.

Легальное определение жилищного фонда закреплено в Жилищном кодексе Российской Федерации — совокупность всех жилых помещений, находящихся на территории Российской Федерации.

Существуют разные точки зрения ученых на понятие жилищного фонда. Но большинство из

них сводится к основным признакам таким как: 1) совокупность жилых помещений; 2) пригодных для постоянного проживания; 3) расположенных в жилых или иных строениях; 4) помещений, которые в зависимости от формы собственности, характера использования, других факторов подчиняются особому правовому режиму и удовлетворяют потребности граждан в жилье постоянно или временно [3].

Рассмотрим жилищный фонд г. Челябинска. Его общая площадь с 2018 по 2021 гг. представлена в таблице 1.

Таблица 1

Общая площадь жилищного фонда города Челябинска
с 2018 по 2021 гг.

Показатель	2018	2019	2020	2021
Общая площадь жилищного фонда, тыс. кв. м	31063,4	31570	32100,1	34100

С 2018 по 2021 гг. общая площадь жилищного фонда в Челябинске увеличилась на 3 036,6 тыс. кв. м, это в свою очередь подтверждает положительную динамику строительства и ввода жилья.

Повышение качества жизни граждан в сфере ЖКХ зависит от развития и модернизации жилищного фонда, удовлетворения спроса и потребности общества в жилье. Сегодня большое внимание уделяется состоянию жилищного фонда, повышению комфорта проживания и качеству обслуживания жилья, а также программам обновления жилищного фонда.

Одной из основных проблем в жилищной сфере города Челябинска является износ жилищного фонда, который может быть физическим и моральным.

Так, под физическим износом понимается величина, характеризующая степень ухудшения технических и связанных с ними других эксплуатационных показателей здания на определенный момент времени [7]. Однако износ может быть не только физическим, но и моральным.

Отличительной и главной особенностью при моральном износе здания (помещения) является то, что его можно эксплуатировать по назначению, но с экономической точки зрения

это неэффективно. Во-первых, моральный износ жилого помещения связан с устаревшими конструкциями, инженерными коммуникациями, которые требуют модернизации, во-вторых, состоит в несоответствии уровня внутреннего благоустройства и инженерного оборудования современным подходам и требованиям к жилью граждан [4].

Для того чтобы определить моральный износ и целесообразность дальнейшего использования устаревшего здания (помещения), необходимо создать комиссию, которая определяет, насколько устарело основное средство, выявляет, можно ли после списания использовать отдельные детали объекта и т. п.

Таким образом можно сказать, что износ здания (жилого помещения) подразумевает то, что жилые дома не соответствуют современным требованиям и нормам, не удовлетворяют потребности граждан в комфортном и благоустроенном жилье, что влияет на качество жизни населения, а также на социальную и демографическую стабильность.

Рассмотрим данные о количестве вводимого в эксплуатацию жилья в г. Челябинске в период с 1950 по 2020 гг. (таблица 2).

Таблица 2

Количество вводимых в эксплуатацию домов в Челябинске с 1950 по 2020 гг.

Показатель	1950–1959	1960–1969	1970–1979	1980–1989	1990–1999	2000–2009	2010–2020
Количество вводимых в эксплуатацию домов в Челябинске	888	1336	771	550	409	511	575

Как видно из представленных данных, в Челябинске активное строительство жилых домов велось в период с 1950 по 1979 гг. К этому периоду относятся 2995 домов, что составляет 46,7 % от общего числа жилых домов города. То есть жилищный фонд в настоящее время значительно постарел. Начиная с 1980-х гг., темп строительства существенно снизился. Так, при сравнении можно увидеть уменьшение на 49,1 % введенных в эксплуатацию домов по сравнению с 1950–1979 гг. Это является одной из причин высокого износа жилищного фонда.

Ежегодно процент износа увеличивается от 0,2 до 1 %. Процент износа жилищного фонда города Челябинска составляет более 55 %.

В эпоху инноваций и современных технологий, нововведений в области техники, организации труда, основанных на использовании достижений науки, идет развитие и жилищной сферы, что в свою очередь влияет на современные социально-экономические требования к жилым зданиям. ЖКХ является важнейшей отраслью российской экономики, определяющей условия

жизнедеятельности населения. Возводимые дома должны соответствовать имеющимся строительным стандартам, ГОСТам, СНИПам и т. п., при этом жильё должно быть удобным и комфортным для проживания, технологически оснащенным, отвечать нормам по звуко-, тепло-, гидроизоляции.

Физический износ зданий и сооружений особенно заметен в г. Челябинске на полях новостроек и домов, построенных в 1980-х гг. В тех случаях, когда износ не представляет угрозы и не является критичным, органы власти принимают решение в основном о проведении ремонтных и реставрационных работ. В других случаях физический износ представляет опасность тем, что может спровоцировать аварийные ситуации. Тогда органами власти принимаются решения в соответствии с заключением комиссии о сносе здания.

Поэтому задачей органов государственной власти и местного самоуправления является своевременное устранение изношенных зданий, что играет важную роль в жизни города и страны, так

как это влияет на условия привлекательности для инвесторов, сокращение миграции, образование новых рабочих мест и снижение транспортной загруженности [9].

Кроме технологических факторов, на износ жилищного фонда влияют временные, природные и другие факторы. Поэтому при строительстве нужно учитывать все эти факторы, которые могут привести здание в состояние ветхости или аварийности и стать непригодными для жилья.

Под аварийным состоянием здания понимается такое состояние, при котором более 50 % жилых помещений и основных несущих конструкций здания отнесены к категории аварийных и представляют опасность для жизни проживающих [7].

Состояние, при котором конструкции здания и здание в целом имеют износ: для каменных домов — свыше 70 %, деревянных домов со стенами из местных материалов, а также мансард — свыше 65 %, основные несущие конструкции сохраняют прочность, достаточную для обеспечения устойчивости здания, однако здание перестает удовлетворять заданным эксплуатационным требованиям, называется ветхим [7].

Несмотря на некоторую схожесть этих понятий, необходимо их различать, т. к. ветхое и аварийное жилье не одно и то же, и имеет разные особенности и признаки. В частности, в аварийной квартире проживать нельзя, так как это опасно для жизни и здоровья граждан, в отличие от ветхого жилья. Ветхим зданием называют дом, который требует выполнения капитального ремонта в силу своей старости. После проведения обязательной экспертизы, межведомственная комиссия признает жилье ветхим или аварийным, в результате чего соответственно осуществляется капитальный ремонт или переселение в другое жилое помещение.

Если многоквартирный дом (далее МКД) признан аварийным и подлежащим сносу, то жилые помещения, расположенные в таком МКД, являются непригодными для проживания, и жильцам предоставляют иное благоустроенное жилье в соответствии с жилищным законодательством [8].

Из проведенного анализа наглядно видно, что объемы аварийного и ветхого жилищного фонда города Челябинска растут с каждым годом.

Таблица 3

Динамика и структура аварийного и ветхого жилищного фонда Челябинска

Показатель	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Жилищный фонд (аварийный и ветхий), тыс. кв. м	123,7	146,8	139,4	144,7	151,1	146,2	153,5	150,6
Удельный вес аварийного и ветхого фонда в общей площади всего жилищного фонда, %	0,44	0,51	0,47	0,48	0,5	0,47	0,46	0,47

Как видно из анализа за восемь лет, удельный вес аварийного и ветхого жилищного фонда в общей площади всего жилищного фонда в среднем составляет 0,47 %. Это означает, что количество аварийного и ветхого жилья растёт примерно так же, как и идет расселение из старого.

Сегодня в Челябинске насчитывается 148 аварийных домов, это 2,3 % от всего количества жилых домов. Это ниже среднего показателя по России на 0,4 %.

Удельный вес аварийного жилья г. Челябинска представлен на рисунке 1.

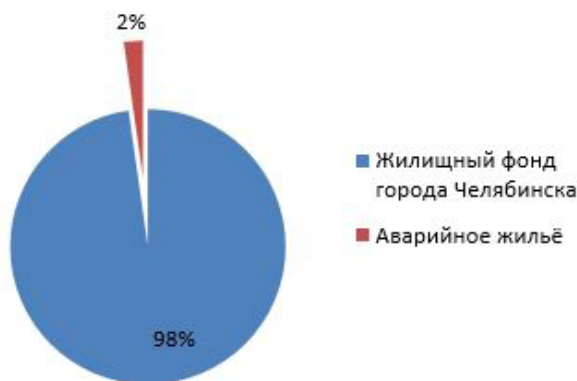


Рис. 1. Удельный вес аварийного жилья города Челябинска, %

К сожалению, в настоящее время в Челябинской области в аварийном и ветхом жилье продолжают проживать десятки тысяч человек, каж-

дый день подвергая свою жизнь опасности, так как в любой момент могут обрушиться крыша, стена, балкон, лестница и т. п.

Таблица 4

Количество людей, переселенных из аварийного жилья в г. Челябинске с 2017 по 2021 гг.

Показатель	2017	2018	2019	2020	2021
Кол-во, переселенных из аварийного жилья (чел).	880	710	985	510	519

Из представленного в таблице 4 анализа видно, что за последние 5 лет из аварийного жилья, в соответствии с программой «Ветхое жилье» было переселено 3604 человека. Однако ещё большое количество людей живут в условиях, которые угрожают их жизни и здоровью.

Причиной такого состояния МКД является несвоевременное и некачественное проведение капитальных и текущих ремонтов. Надлежащее содержание жилого дома позволяет отслеживать качественное состояние здания, предупреждать преждевременный износ строительных конструкций, инженерных коммуникаций, а также своевременно устранять возникающие недостатки [5].

В целом состояние жилищного фонда в Российской Федерации и в частности в г. Челябинске зависит от разных факторов, например реконструкции, модернизации, капитального и текущего ремонта, нового строительства [6].

Органами власти и соответствующими комиссиями ежегодно большое количество МКД признается аварийным и ветхим жильем. В результате этого люди не имеют возможности продолжать жить в своих квартирах из-за высокого риска причинения вреда их здоровью или жизни. Для обеспечения населения новым жильем была разработана государственная программа «Ветхое жилье», которая начала свое действие еще в 2002 году. За 10 лет органы государственной и муниципальной власти не успели в полной мере реализовать задачи программы, поэтому было принято решение о ее продлении. Она действует до сих пор и будет закончена в 2022 году. Благодаря данной программе люди получили возможность переехать в новое благоустроенное жилье с наличием всех необходимых коммуникаций.

В 2022 году были внесены важные изменения и перспективы Программы «Ветхое жилье». В частности, гражданам теперь дается возможность самостоятельно выбирать себе жилую площадь, при этом нужно будет выплачивать определенную плату за получение нового жилья (дополнительные кв. м). Однако многие не смогут внести оплату. В этом случае законом о расселении из ветхого и аварийного жилья предусмотрен другой вариант обеспечения жильем — заключение договора о социальном найме с органом МСУ.

Таким образом, можно выделить следующие основные причины износа жилищного фонда в городе Челябинске:

- 1) низкий ввод жилья в эксплуатацию;
- 2) несвоевременный и некачественный капитальный и текущий ремонт;
- 3) недостаточность средств на капитальный ремонт и реконструкцию жилищного фонда;
- 4) недостаточность инвестиций в жилищное строительство.

Для решения вышеуказанных проблем органам власти необходимо стимулировать застройщиков сносить ветхие и аварийные дома и на их местах строить новые МКД, это может сократить затраты на подключение к инженерно-техническим сетям, так как на местах сноса есть все необходимые коммуникации.

Необходимо ужесточить мониторинг, контроль, а также ответственность за проведением капитального ремонта, это поможет вовремя выявить некачественную работу подрядчиков.

В современных условиях в Челябинске эффективно решать основные проблемы, связанные с улучшением жилищных условий граждан, необходимо не только за счет строительства нового жилья, но и с учетом реконструкции, модернизации действующего жилого фонда.

Таким образом, количество ветхого и аварийного жилья в Челябинске возрастает стремительными темпами. В основном это связано с высокой степенью физического износа МКД; повышением риска аварийности жилых домов, причинами которой являются степень физического износа (вследствие естественного старения зданий), а также неправильная эксплуатация жилых зданий; некачественным капитальным ремонтом; недостаточностью средств на капитальный ремонт и реконструкцию жилищного фонда.

Все это приводит к разрушению жилищного фонда, нарастанию ветхости и аварийности жилья и, как следствие, снижению степени удовлетворенности потребности граждан в качественном жилье [1]. Применение новых технологий, модернизации жилищного фонда с использованием современных инноваций в области техники приведет в скором времени к развитию жилищной сферы, что в свою очередь положительно отразится на жизнедеятельности населения.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Беседина, Е. С. Реновация аварийного и ветхого жилищного фонда как метод его обновления / Е. С. Беседина // *Инновации. Наука. Образование*. — 2021. — № 35. — С. 305–309.
2. Долаева, З. Н. Основные проблемы развития жилищной сферы и пути их решения / З. Н. Долаева, Ф. К. Биджиева // *Молодой ученый*. — 2018. — № 21 (80). — С. 298–300.
3. Иншакова, А. О. Жилищное право : учебник и практикум для вузов / А. О. Иншакова [и др.] ; под ред. А. О. Иншаковой, А. Я. Рыженкова. — Москва : Юрайт, 2022. — 416 с.
4. Корнеева, И. Л. Жилищное право : учебник и практикум для среднего профессионального образования / И. Л. Корнеева. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Юрайт, 2022. — 450 с.
5. Мансурова, В. Г. Основные отличия текущего и капитального ремонта жилищного фонда / В. Г. Мансурова // *Международный студенческий научный вестник*. — 2021. — № 2. — С. 211–215.
6. Маслихова, Е. А. Современное состояние жилищного фонда России и организация процесса его воспроизводства / Е. А. Маслихова, С. В. Данилова // *Алтайский вестник Финуниверситета*. — 2019. — № 4. — С. 39–48.
7. Николукин, С. В. Жилищное право : учебник и практикум для вузов / С. В. Николукин. — Москва : Юрайт, 2022. — 291 с.
8. Прозорова, Р. М. Механизмы расселения аварийного жилищного фонда / Р. М. Прозорова // *Инновации. Наука. Образование*. — 2021. — № 47. — С. 1029–1032.
9. Сташевская, Н. А. Анализ текущего состояния жилищного фонда города Москвы / Н. А. Сташевская, М. Г. Бароева, А. П. Минина // *Системные технологии*. — 2018. — № 1 (26). — С. 130–134.

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРЕ

Павлова Галина Геннадьевна — кандидат юридических наук, доцент кафедры государственного и муниципального управления Челябинского государственного университета, г. Челябинск, Россия. galina.pavlova.7878@mail.ru

REFERENCES

1. Besedina E. S. Renovaciya avarinogo i vetxogo jilishnogo fonda kak metod ego obnovleniya [Renovation of emergency and dilapidated housing stock as a method of its renewal]. *Inovacii. Nauka. Obrazovanie* [Innovation. The science. Education.], 2021, no. 35, pp. 305–309. (In Russ.).
2. Dolaeva Z. N. Osnovnye problemy razvitiya jilishnoy sfery I puti ix resheniya [The main problems of housing development and ways to solve them]. *Molodoy ucheniy* [Young scientist], 2018, no. 21 (80), pp. 298–300. (In Russ.).
3. Inshakova A. O. Jilishnoe pravo [Housing law]. Moscow, Yurayt Publ., 2022. P. 416. (In Russ.).
4. Korneeva I. L. Jilishnoe pravo [Housing law]. Moscow, Yurayt Publ., 2022. 138 p. (In Russ.).
5. Mansurova V. G. Osnovnye otlichiya tekushhego I kapital'nogo remonta jilishnogo fonda [The main differences between current and capital repairs of housing stock]. *Mejdunarodniy studencheskiy nauchniy vestnik* [International Student Scientific Bulletin], 2021, no. 2, pp. 211–215. (In Russ.).
6. Maslikhova E. A., Danilov, S. V. Sovremennoe sostoyanie jilishnogo fonda Rossii i organizaciya processa ego vosproizvodstva [The current state of the housing stock of Russia and the organization of its reproduction process]. *Altayskiy vestnik Finuniversiteta* [Altai Bulletin of the Financial University], 2019, no. 4, pp. 39–48. (In Russ.).
7. Nikolyukin S. V. Jilishnoe pravo [Housing law]. Moscow, Yurayt Publ., 2022. 291 p. (In Russ.).
8. Prozorova R. M. Mexanizmy rasseleniya avarinogo jilishnogo fonda [Mechanisms of resettlement of emergency housing stock]. *Inovacii.Nauka.Obrazovanie* [Innovation. The science. Education.], 2021, no. 47, pp. 1029–1032. (In Russ.).
9. Stashevskaya N. A., Barieva M. G., Minina A. P. Analiz tekushego sostoyaniya jilishnogo fonda goroda Moskvy [Analysis of the current state of the housing stock of the city of Moscow]. *Sistemnye texnologii* [System technologies], 2018, no. 1 (26), pp. 130–134. (In Russ.).

ЗЕМЛЯ КАК ОСНОВА СОБСТВЕННОСТИ МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ (НА ПРИМЕРЕ ГОРОДА ПЕРМИ)

Е. В. Рожков

Уральский государственный экономический университет, Екатеринбург, Россия

Цель исследования заключается в изучении процессов, связанных с управлением землей на территории муниципального образования. В статье применяется общенаучный метод познания проблемы, который заключается в проведении анализа процессов земельных отношений в городе Перми. Применение новых требований к управлению муниципальными земельными участками, в том числе с применением новых цифровых технологий, — это первый шаг к улучшению функций контроля за землей муниципалитета.

Ключевые слова: *город, собственность, муниципалитет, земля, процессы управления, бюджет, земельные отношения.*

LAND AS THE BASIS OF OWNERSHIP OF THE MUNICIPALITY (ON THE EXAMPLE OF THE CITY OF PERM)

E. V. Rozhkov

Ural State Economic University, Yekaterinburg, Russia

The purpose of the study is to study the processes related to land management in the territory of the municipality. The article uses a general scientific method of cognition of the problem, which consists in analyzing the processes of land relations in the city of Perm. The application of new requirements for the management of municipal land plots, including the use of new digital technologies, is the first step towards improving the functions of control over the land of the municipality.

Keywords: *city, property, municipality, land, management processes, budget, land relations.*

Введение

В мировой экономике сложились несколько основных моделей управления собственностью муниципального образования, к которым относятся: европейская, немецкая, англо-американская и китайская, и они показывают, что эффективность управления муниципалитетом заложена в национальной и исторической особенности того или иного государства [1]. Это позволяет утверждать, что эффективность управления муниципальной собственностью [2; 3] определяют, помимо прочего, национальные и исторические особенности того или иного государства [1].

Свойства моделей управления развиты в неодинаковой степени [4].

Город Пермь — это ключевой экономический центр Пермского края, который занимает девятое место среди городов нашей страны в рейтинге объектов инновационной инфраструктуры и шестое место — по количеству городских услуг,

доступных через мобильные приложения, и его дальнейшее инновационное развитие [5] очень важно для его жителей.

Общая площадь города Перми составляет 79 968 га, из них земли лесного фонда — 39 184,32 га [6], и только половина остальной площади (40 783,68 га) находится в собственности муниципалитета. Изучение процессов в земельных отношениях непосредственно Пермской агломерации, как для простых людей, так и для учёных, представляет большой интерес, это подтверждает актуальность данной темы исследования [7].

В соответствии со Схемой территориального планирования Пермского края Пермский муниципальный район входит в состав Пермской городской агломерации только частично, это территория до 25 км от г. Перми. Кроме того, с границами города Перми, кроме Пермского района, граничат земли Краснокамского и Добрянского районов (по меньшей протяжённости) [8].

В соответствии с федеральным законодательством получение неналоговых доходов в бюджет муниципального образования, в т. ч. от использования собственности (земли), позволяет как эффективно решать вопросы местного значения, так и реализовывать различные права на решение вопросов внутренних, городских районов [9, с. 2079–2080].

Цель данного исследования, заключающаяся в разработке рекомендаций по повышению качества использования земли, определила целесообразность решения следующей задачи: выявить необходимость формирования чёткого подхода по управлению земельными участками.

Практическая значимость статьи заключается в выявлении необходимости научного подхода в управлении землёй на муниципальном уровне.

Проблемам и особенностям формирования земельных отношений в России посвящены труды российских экономистов, таких как М. Х. Ермолаева [10], Я. И. Кузьминов [11], Е. В. Марьин [12], В. Нордвик [13], О. А. Сотникова [14], А. О. Ткаченко [15], М. Г. Ишбулатов [16], З. Р. Шеуджен и др.

Методы

Автором используется метод систематизации теоретических фундаментальных исследований, прикладных разработок, нормативной документации для формирования оценки степени её внедрения на муниципальном уровне.

Д. И. Фатхриева и Е. С. Рахматуллина большое значение уделяют землеустройству как процессу преобразования территории города при формировании участков, их развитии, создании и реконструкции [17].

А. Э. Нурисламов, изучая Земельный кодекс РФ, обозначает особенности земельных участков, образующихся при разделе, объединении, перераспределении или их выделении из земель, находящихся в государственной или муниципальной собственности [18].

Методологическую базу исследования составили в основном работы российских авторов, занимающихся проблемами управления собственностью муниципальных образований.

В экономике механизмы управления муниципальной собственностью рассматривают на примере стран Западной Европы, Азии и Америки. Соответственно, основные модели управления собственностью — «европейская», «немецкая», «англо-американская» и «китайская». У каждой модели существуют свои особенности, а также сильные и слабые стороны. Как правило, при управлении муниципальной собственностью используют три модели: коммунальную, рыночную и смешанную. На практике чаще применяется смешанная модель управления. Данная модель позволяет снижать бюджетные расходы, получать дополнительные доходы в муниципальный бюджет и т. д. [19].

Результаты и их обсуждение

Сегодня наблюдается недостаточная разработанность вопросов, посвященных процессам управления земельными участками на муниципальном уровне. Необходимость более глубокой разработки данных вопросов предопределили актуальность, практическую значимость проблемы, цель и задачи, которые указаны в статье.

Целью статьи является изучение процессов, связанных с управлением землёй на территории городской агломерации. Для достижения цели необходимо решить следующую задачу: исследовать процессы по управлению землёй в городе Перми.

В городе Перми действует достаточно большое количество локальных документов и программ по управлению земельными ресурсами, одной из которых является программа «Управление земельными ресурсами города Перми» [8].

Целью программы является максимизация бюджета города Перми от использования земли.

Задачами программы являются: распоряжение земельными участками, находящимися в муниципальной собственности и собственностью на которые не разграничена; повышение эффективности управления земельными ресурсами путём развития информационной системы управления землями [8].

Финансирование и показатели программы приведены в таблице 1.

Таблица 1

Показатели программы «Управление земельными ресурсами города Перми»

№ п/п	Объёмы и источники финансирования	2021	2022	2023 (проект)
1	Общий объём финансирования, млн руб.	320 933,61	17 531,2	16 819,0
1.1	в т. ч. бюджет города Перми, млн руб.	35 933,61	17 531,2	16 819,0
2	Показатели конечного результата:			
2.1	Объём налоговых и не налоговых доходов, млн руб.	3257,0	3393,8	3314,5
2.2	Доля площади земельных участков, вовлечённых в оборот, в общей площади территории Пермского городского округа, за исключением городских лесов, %	55,4	56,1	56,8

Источник: составлено по данным [9].

Как видно из таблицы 1, в 2021 году выделенные на программу денежные средства в объёме 320 933,61 млн руб. — это в основном средства, направленные из федерального и регионального бюджетов, и только 9 % суммы — это средства из городского бюджета. Доля площади городской земли, вовлечённой в оборот, год от года увеличивается, на 2021 год — это 55,4 %, в 2022 году запланировано 56,1 %, а в 2023 году — 56,8 %.

Кроме положительных моментов в управлении землёй, находящейся в собственности муниципального образования, имеются и отрицательные примеры использования земельных участков, а именно их использование собственниками с нарушением Земельного законодательства, т. е. невыполнение обязательных мероприятий по улучшению, защите земель и охране почв от ветровой, водной эрозии и других факторов, ухудшающих качество земель, а также неиспользование участков сельхозназначения [6].

Земельные споры, возникающие между гражданами и представителями бизнес-сообщества, могут быть урегулированы в рамках процедуры медиации, в том числе на стадии рассмотрения спора в суде. Об этом знают многочисленные участники процедур медиации. К числу медиабельных земельных споров следует отнести: споры по границам земельных участков; сделки по отношению земельного участка (аренда, купля-продажа); раздел земельного участка как общего имущества; споры по обращению взыскания на земельный участок и прочие. Зачастую разрешение земельного спора в суде сопровождается дорогостоящими землеустроительными экспертизами

и затягиванием времени. Поэтому медиация как инструмент внесудебного урегулирования является эффективным инструментом разрешения земельных споров, результат которых устраивает все стороны конфликта [6].

Нужны законодательные изменения в процессе перевода земель из одной категории в другую. Местные власти могут провести опрос населения, которое не только владеет данными участками, но и ведёт на них хозяйственную деятельность, а также физических (юридических) лиц, которые долгосрочно арендуют участки земли и возделывают их. Множество земель, находящихся в общегосударственной собственности, не используются в целях, непосредственно связанных с реализацией полномочий РФ в различных сферах деятельности. Поэтому логичной и обоснованной будет их передача муниципальному образованию, на территории которого они находятся и которым они необходимы [6].

Сегодня требуется создать действующий механизм передачи участков земли от неэффективного собственника эффективному. Необходимо повысить эффективность муниципального земельного контроля, а также процедур продажи участков на аукционах [6].

Если провести публичные слушания жителей муниципального образования город Пермь по необходимости использования территории, находящейся в федеральной собственности на площади 550 га, примыкающей к микрорайону Берёзовая Роща, то, по мнению автора, лучше эту территорию использовать под комплексную застройку. Общая схема территории представлена на рисунке 1.

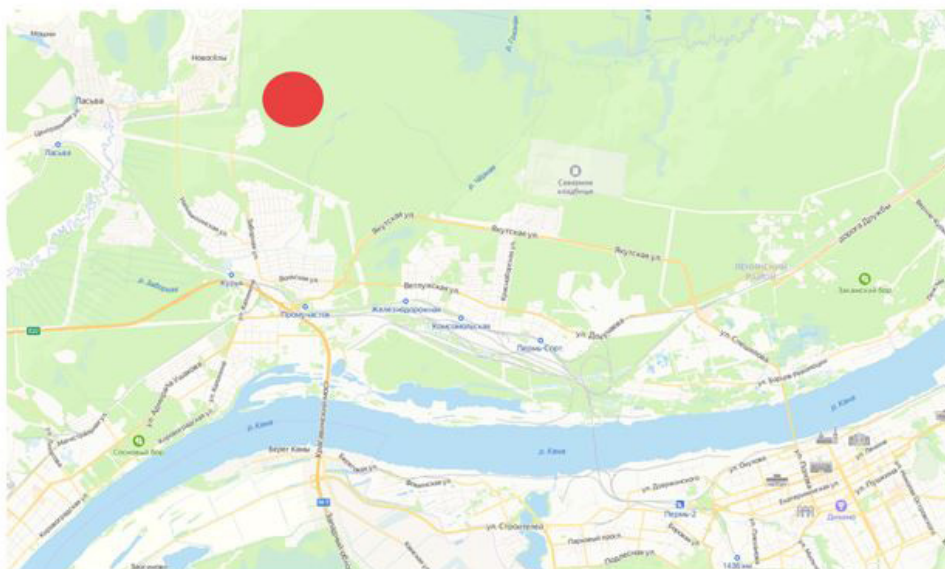


Рис. 1. Общая схема территории

Как видно на рисунке 1, территория в 550 га находится в окружении лесного массива на окраине городской территории. С северо-запада находится территория д. Новосёлы Краснокамского района Пермского края.

В 2021 году автор статьи, разрабатывая Социально-экономическую программу развития муниципального образования город Пермь, которую предлагал руководству Пермского края в качестве основной, отметил, что строительство нового автомобильного моста через Каму позволит соединить центр города с его окраинами на правом берегу и данной территорией (550 га) на которой можно будет построить «Умный город», в качестве нового микрорайона, при условии соответствующего финансирования по национальным программам из федерального бюджета.

Но на правом берегу реки, разделяющей город на две части, достаточно много свободной территории, подходящей под комплексную городскую застройку. Преимущество этого участка в 550 га под жилую застройку заключается в том, что от построенного нового моста будет проезд на ул. Якутская и далее, непосредственно к территории нового микрорайона.

Основная цель комплексного проектирования застройки городской черты заключается в том, чтобы создать действенные предпосылки для широкой индустриализации массового жилищного строительства [20]. Строительство большого жилого комплекса, и что не маловажно, на большом участке земли, является с экономической точки зрения эффективнее, чем строительство серии индивидуальных объектов [21].

Кроме того, учитывая повышенный спрос на аренду земельных участков в границах города Перми под индивидуальное жилищное строительство и недостаточное их количество по предложению со стороны местных органов власти, можно предположить, что было бы ра-

циональным руководством муниципального образования города Пермь уже сегодня инициировать встречу между руководством Пермского края, города Перми и Пермского района для решения вопроса по присоединению к Перми части территории Пермского района, находящейся на границе с городом или рядом с ней, в нескольких километрах (п. Н. Ляды, д. Кондратово, д. Бахаревка, части д. Фролы, д. Паздерино, д. Большая Мось и д. Мартьяново), для создания полноценной Пермской агломерации. А реализация новых земельных участков может проводиться и через электронные аукционы, как это происходит сейчас [22].

Видится необходимость проведения большой работы по созданию общественного пространства для жителей муниципального образования, контроля за земельными участками не только до 2023 года, но и в последующие годы.

Заключение

При совершенно новом подходе процесс управления муниципальной землёй в границах Пермской городской агломерации и какими-либо отдельными земельными участками, требует регулирования управления «сверху вниз», т. е., полного контроля со стороны от городской администрации (департамента земельных отношений города Перми) до руководителей районных администраций и их заместителей.

Также с учётом того, что «цифровые технологии» внедряются в систему муниципального управления, управление земельными участками должно быть под моментальным ежедневным контролем с решением всех проблем с бесхозными участками, коммерциализацией процессов по управлению землёй (её «отцифровкой»), использованием земли по назначению и увеличением поступления денежных средств от сдачи муниципальной земли в аренду на среднесрочный и долгосрочный срок (пять и более лет) для устойчивого пополнения городского бюджета.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Yigitcanlar T., Foth M., Kamruzzaman M. Towards Posr — Anthropocentric Cities: Reconceptualizing Smart Cities to Evade Urban Ecocide // Journal of Urban Technology. — 2019. — № 2. — P. 147–152.
2. Rabari C., Storper M. The Digital Skin of Cities: Urban Theory and Research in the Age of the Sensored and Metered City, Ubiquitous Computing and Big Data // Cambridge Journal of Regions, Economy and Society. — 2015. — Vol. 8. — Issue 1. — P. 27–42.
3. Rahman K. S. Regulation informational infrastructure: Internet platforms as the new public utilities // Georgetown Law Technology Review. — 2018. — Vol. 2 (2). — P. 234–251.
4. Павлов, Ю. В. Свойства моделей управления городской агломерацией / Ю. В. Павлов, Г. А. Хмелева // Управление. — 2021. — Т. 9. — № 2. — С. 57–75.
5. Орехова, С. В. Промышленные предприятия: электронная vs традиционная бизнес-модель // Terra Economicus. — 2018. — Т. 16. — № 4. — С. 77–94.
6. Рожков, Е. В. Регулирование земельных отношений (на примере Пермской городской агломерации) // Молодой учёный. — 2019. — № 28 (266). — С. 141–145.
7. Рожков, Е. В. Совершенствование земельных отношений в Пермском крае // Пермский финансовый журнал. — 2015. — № 1 (12). — С. 55–68.

8. Об утверждении муниципальной программы «Управление земельными ресурсами города Перми»: постановление Администрации города Перми от 16.10.2018 № 729 // Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов. — URL: <https://docs.cntd.ru/document/550208268> (дата обращения 16.03.2022).
9. Зверева, С. А. Социально-ориентированное моделирование процесса использования муниципального имущества / С. А. Зверева, Т. Р. Лукашенко // Экономические отношения. — 2019. — Т. 9. — № 3. — С. 2079–2092. — DOI: 10.18334/eo.9.3.40943.
10. Ермолаева, М. Х. Правила землепользования и застройки территории // Экономика и социум. — 2019. — № 9 (64). — С. 110–113.
11. Кузьминов, Я. И. Курс институциональной экономики: институты, сети, транзакционные издержки, контракты / Я. И. Кузьминов, К. А. Бендукидзе, М. М. Юдкевич — Москва : Изд. дом ГУ ВШЭ, 2006. — 444 с.
12. Марьин, Е. В. Правовое обеспечение земельного участка как объекта государственной кадастровой оценки / Е. В. Марьин // Российское государствоведение. — 2020. — № 2. — С. 25–30.
13. Нордвик, В. Земля Сотникова / В. Нордвик // Исторический научно-популярный журнал «Родина». — 2018. — № 7. — С. 46–55.
14. Сотникова, О. А. Устойчивое развитие территорий: соотношение природной среды и городской застройки / О. А. Сотникова, Т. В. Богатова, Э. Е. Семенова // Социология города. — 2020. — № 3. — С. 30–40.
15. Ткаченко, А. О. Кластерные проекты развития территории / А. О. Ткаченко // Уральский научный вестник. — 2018. — Т. 8. — № 1. — С. 6–9.
16. Ишбулатов, М. Г. Результат кадастровых работ — основа для проведения кадастрового учёта / М. Г. Ишбулатов, Г. Т. Шарифалиева // Научные открытия в эпоху глобализации. — 2015. — № 7. — С. 76–78.
17. Фатхриева, Д. И. Комплексное освоение и развитие крупных земельных участков / Д. И. Фатхриева, Е. С. Рахматуллина // Иннов: электронный научный журнал. — 2018. — № 3 (36). — С. 2.
18. Нурисламов, А. Э. Кадастровые работы в связи с образованием земельного участка из земель, находящихся в государственной или муниципальной собственности в МР Янаульский район // Современное научное знание в условиях системных изменений. — Омск, 2021. — С. 187–191.
19. Породина, С. В. Управление муниципальной собственностью в рыночных условиях / С. В. Породина, М. В. Оранова, М. П. Пономарёв // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. — 2018. — № 10 (116). — С. 11–12.
20. Манжилевская, С. Е. Экономические проблемы отрасли в свете современного состояния комплексного жилищного строительства / С. Е. Манжилевская, А. С. Аль-Хадж // Инженерный вестник Дона. — 2017. — № 4 (47). — С. 163–164.
21. Манжилевская, С. Е. Моделирование инноваций в строительстве / С. Е. Манжилевская, Д. О. Богомазюк // Инженерный вестник Дона. — 2016. — № 1. — С. 3556–3557.
22. Калугина, Е. И. Обзор методик повышения эффективного управления муниципальным имуществом / Е. И. Калугина // Современные технологии в строительстве. Теория и практика. — 2020. — Т. 1. — С. 340–344.

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРЕ

Рожков Евгений Викторович — аспирант кафедры экономики предприятий Уральского государственного экономического университета (УрГЭУ), Екатеринбург, Россия. r-yevgeniy@internet.ru

REFERENCES

1. Yigitcanlar T., Foth M., Kamruzzaman M. Towards Posr — Anthropocentric Cities: Reconceptualizing Smart Cities to Evade Urban Ecocide. *Journal of Urban Technology*. 2019, no. 2, pp. 147–152.
2. Rabari C., Storper M. The Digital Skin of Cities: Urban Theory and Research in the Age of the Sensored and Metered City, Ubiquitous Computing and Big Data. *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*. 2015, vol. 8, issue 1, pp. 27–42.
3. Rahman K. S. Regulation informational infrastructure: Internet platforms as the new public utilities. *Georgetown Law Technology Review*. 2018, vol. 2 (2), pp. 234–251.
4. Pavlov Yu. V., Hmeleva G. A. Svoystva modelej upravleniya gorodskoj aglomeracij [Features of metropolitan area governance models]. *Upravlenie [Management]*, 2021, vol. 9, no 2, pp. 57–75. (In Russ.).
5. Orekhova S. V. Promyshlennyye predpriyatiya: elektronnyy vs tradicionnyy biznes-model' [Industrial enterprises: electronic vs traditional business model]. *Terra Economicus [Terra Economicus]*, 2018, vol. 16, no. 4, pp. 77–94. (In Russ.).
6. Rozhkov E. V. Regulirovanie zemel'nyh otnoshenij (na primere Permskoj gorodskoj aglomeracii) [Regulation of land relations (on the example of the Perm urban agglomeration)], *Molodoj uchyonyj [A young scientist]*, 2019, no. 28 (266), pp. 141–145. (In Russ.).
7. Rozhkov E. V. Sovershenstvovanie zemel'nyh otnoshenij v Permskom krae [Improvement of land relations in the Perm Region], *Permskij finansovyj zhurnal [Perm Financial Journal]*, 2015, no. 1(12), pp. 55–68.
8. Ob utverzhdenii municipal'noj programmy "Upravlenie zemel'nymi resursami goroda Permi": Postanovlenie Administracii goroda Permi ot 16.10.2018 № 729 [Resolution of the Perm City Administration dated 16.10.2018 No. 729 "On Approval of the municipal program "Land Management of the city of Perm""]. Available at: <https://docs.cntd.ru/document/550208268>, accessed 16.03.2022. (In Russ.).

9. Zvereva S. A., Lukashenok T. R. Social'no-orientirovannoe modelirovanie processa ispol'zovaniya municipal'nogo imushchestva [Socially-oriented modeling of the process of using municipal property], *Ekonomicheskie otnosheniya* [Economic relations], 2019, vol. 9, no. 3, pp. 2079–2092, doi: 10.18334/eo.9.3.40943. (In Russ.).
10. Ermolaeva M. H. Pravila zemlepol'zovaniya i zastrojki territorii [Rules of land use and development of the territory], *Ekonomika i socium* [Economy and society], 2019, no. 9 (64), pp. 110–113. (In Russ.).
11. Kuzminov Ya. I., Bendukidze K. A., Yudkevich M. M. Kurs institucional'noj ekonomiki: instituty, seti, transakcionnye izderzhki, kontrakty [Course of Institutional Economics: institutions, Networks, transaction costs, contracts]. Moscow, Higher School of Economics Publ. House, 2006. Pp. 101–104. (In Russ.).
12. Mar'in E. V. Pravovoe obespechenie zemel'nogo uchastka kak ob'ekta gosudarstvennoj kadastrovoj ocenki [Legal support of a land plot as an object of state cadastral valuation], *Rossijskoe gosudarstvovedenie* [Russian state studies], 2020, no. 2, pp. 25–30. (In Russ.).
13. Nordvik V. Zemlya Sotnikova [Sotnikov's Land] *Istoricheskij nauchno-populyarnyj zhurnal «Rodina»* [Historical popular science magazine "Rodina"], 2018, no. 7, pp. 46–55. (In Russ.).
14. Sotnikova O. A., Bogatova T. V., Semenova E. E. Uстойчивое развитие территорий: соотношение природной среды и городской застройки [Sustainable development of territories: the ratio of the natural environment and urban development], *Sociologiya goroda* [Sociology of the city], 2020, no. 3, pp. 30–40. (In Russ.).
15. Tkachenko A. O. Klasternye proekty razvitiya territorii [Cluster projects of territory development], *Ural'skij nauchnyj vestnik* [Ural Scientific Bulletin], 2018, vol. 8, no. 1, pp. 6–9. (In Russ.).
16. Ishbulatov M. G., Sharifgalieva G. T. Rezul'tat kadaastrovyh rabot — osnova dlya provedeniya kadastravogo uchyota [The result of cadastral works is the basis for cadastral accounting], *Nauchnye otkrytiya v epohu globalizacii* [Scientific discoveries in the era of globalization], 2015, no. 7, pp. 76–78. (In Russ.).
17. Fathrieva D. I., Rakhmatullina E. S. Kompleksnoe osvoenie i razvitie krupnyh zemel'-nyh uchastkov [Complex development and development of large land plots]. *Innov: elektronnyj nauchnyj zhurnal* [Innov: electronic scientific journal], 2018, no. 3 (36), pp. 2. (In Russ.).
18. Nurislamov A. E. Kadaastrovye raboty v svyazi s obrazovaniem zemel'nogo uchastka iz zemel', nahodyashchiesya v gosudarstvennoj ili municipal'noj sobstvennosti v MR Yanaul'skij rajon [Cadastral works in connection with the formation of a land plot from lands in state or municipal ownership in the MR Yanaulsky district]. *Sovremennoe nauchnoe znanie v usloviyah sistemnyh izmenenij* [Modern scientific knowledge in the conditions of systemic changes]. Omsk, 2021. Pp. 187–191. (In Russ.).
19. Porodina S. V., Oranova M. V., Ponomarev M. P. Upravlenie municipal'noj sobstvennost'yu v ry-nochnyh usloviyah [Management of municipal property in market conditions] *Upravlenie ekonomicheskimi sistemami: elektronnyj nauchnyj zhurnal* [Management of economic systems: electronic scientific journal], 2018, no. 10 (116), pp. 11–12. (In Russ.).
20. Manzhilevskaya S. E., Al'-Hadzh A. S. Ekonomicheskie problemy otrasli v svete sovremennogo sostoyaniya kompleksnogo zhilishchnogo stroitel'stva [Economic problems of the industry in the light of the current state of complex housing construction]. *Inzhenernyj vestnik Dona* [Engineering Bulletin of the Don], 2017, № 4 (47), pp. 163–164. (In Russ.).
21. Manzhilevskaya S. E., Bogomazyuk D. O. Modelirovanie innovacij v stroitel'stve [Modeling of innovations in construction]. *Inzhenernyj vestnik Dona* [Engineering Bulletin of the Don], 2016, no. 1, pp. 3556–3557. (In Russ.).
22. Kalugina E. I. Obzor metodik povysheniya effektivnogo upravleniya municipal'nym imushchestvom [Review of methods for improving the effective management of municipal property]. *Sovremennye tekhnologii v stroitel'stve. Teoriya i praktika* [Modern technologies in construction. Theory and practice], 2020, vol. 1, pp. 340–344. (In Russ.).

ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ДОРОЖНОГО ХОЗЯЙСТВА ЧЕЛЯБИНСКОЙ ГОРОДСКОЙ АГЛОМЕРАЦИИ

Э. Д. Шамоян, Г. Г. Павлова

Челябинский государственный университет,
Челябинск, Россия

Статья посвящена вопросу развития дорожного хозяйства с учетом высоких темпов процесса агломерирования территорий. Автором проведен анализ текущей ситуации в дорожной отрасли Челябинской городской агломерации, выявлены основные проблемы, препятствующие развитию дорожного хозяйства. В статье также представлены основные принципы развития автодорожной инфраструктуры городской агломерации и предложены пути решения выявленных проблем.

Ключевые слова: дорожное хозяйство, государственное управление, дороги, автодорожная инфраструктура, агломерация, управление развитием.

PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF THE ROAD ECONOMY OF THE CHELYABINSK URBAN AGGLOMERATION

E. D. Shamyoyan, G. G. Pavlova

Chelyabinsk State University, Chelyabinsk, Russia

The article is devoted to the development of road infrastructure, taking into account the high rates of agglomeration of territories. The author analyzes the current situation in the road industry of the Chelyabinsk urban agglomeration, identifies the main problems hindering the development of the road economy. The article also presents the basic principles of the development of the road infrastructure of the urban agglomeration and suggests ways to solve the identified problems.

Keywords: road management, public administration, roads, road infrastructure, agglomeration, development management.

Ввиду того, что научное исследование посвящено развитию дорожного хозяйства Челябинской городской агломерации, основное место в работе занимает феномен городской агломерации.

Идея развития территорий в рамках теории агломерирования берет своё начало ещё во второй половине XIX века, однако в начальный период понятия агломерация и городская агломерация ещё не были чётко сформулированы. Основоположителем теории агломерирования принято считать А. Вебера, который с точки зрения размещения промышленности определяет агломерацию как «сосредоточение промышленного производства в каком-либо месте, причём сюда включается как сосредоточение в виде простого расширения — укрупнения отдельных производственных единиц, так и соединения в одном месте большего или меньшего числа таких единиц, раньше рассеянных по территории» [9].

Французский географ М. Руже впервые применил термин «агломерация» к расселению. По его

мнению, «агломерация возникает тогда, когда концентрация городских видов деятельности выходит за пределы административных границ и распространяется на соседние населённые пункты» [7].

Одним из наиболее дискуссионных вопросов является вопрос определения границ городских агломераций (делимитация). В настоящее время существует два принципиально различных подхода к делимитации городских агломераций.

В рамках первого подхода границы агломерации определяются с учетом транспортной доступности центра ядра агломерации. Зоны, в которых ядро агломерации активно взаимодействует с сопутствующими поселениями и территориями, определяются двухчасовой транспортной доступностью главного города агломерации, то есть построением изохрон — линий одновременного достижения центра ядра агломерации из остальных точек географического пространства при движении по транспортной сети.

В пределах таких зон жителями агломерации совершаются наиболее интенсивные передвижения,

развивающие трудовые, производственные, культурно-бытовые и рекреационные связи.

Второй подход к определению границ агломерации основывается на анализе статистических данных по численности постоянного населения, а также по численности населения, участвующего в процессах трудовой миграции в рамках агломерации.

Документом, учредившим Челябинскую городскую агломерацию, является Соглашение о создании Челябинской городской агломерации от 26.04.2014 г. № 52/6, принятое Челябинской городской Думой.

В состав Челябинской городской агломерации входят следующие муниципальные образования:

- 1) Челябинский городской округ;
- 2) Копейский городской округ;
- 3) Красноармейский муниципальный район;
- 4) Сосновский муниципальный район;
- 5) Коркинский муниципальный район;
- 6) Еманжелинский муниципальный район;
- 7) Еткульский муниципальный район¹.

Городские агломерации бывают двух типов: моноцентрическими и полицентрическими. Че-

лябинская агломерация — моноцентрическая, в виду того, что Челябинск является ядром агломерации и притягивает к себе менее крупные муниципальные образования. Примером же полицентрической агломерации является Самарско-Тольяттинская агломерация.

Площадь муниципальных образований, входящих в состав Челябинской городской агломерации, составляет лишь 10,8 % от общей площади Челябинской области. Таким образом, 46,2 % населения Челябинской области проживает на территории, равной 10,8 % от общей площади региона.

Столь высокая концентрация населения на сравнительно небольшой территории подтверждает важность и эффективность дальнейшего развития Челябинской агломерации. Жители Челябинской агломерации ежедневно перемещаются между муниципалитетами, входящими в её состав (таблица 1). Это работники предприятий, студенты, пациенты больниц небольших населённых пунктов, получающие направления на лечение в медицинские учреждения регионального значения.

Таблица 1

Площадь муниципальных образований, входящих в состав Челябинской агломерации

№	Муниципальное образование	Площадь муниципального образования, кв. км
1	Челябинский городской округ	500,98
2	Копейский городской округ	355,76
3	Красноармейский муниципальный район	3842,02
4	Сосновский муниципальный район	2071,36
5	Коркинский муниципальный район	102,76
6	Еманжелинский муниципальный район	113,39
7	Еткульский муниципальный район	2525,15
	ИТОГО	9511,42

Территориальная структура городской агломерации разделяется на следующие основные элементы: город-центр (ядро агломерации), поселения-спутники, пригородная зона, а также связывающая данные элементы транспортная инфраструктура, составной частью которой является автодорожная инфраструктура.

Важнейшее место в развитии городской агломерации занимает автодорожная инфраструктура, которая является одним из условий создания и поддержания тех многообразных и интенсивных связей, возникающих между территориями агломерации. Однако на сегодняшний день существует ряд проблем, сдерживающих развитие дорожного хозяйства Челябинской городской агломерации.

¹ Соглашение о создании Челябинской городской агломерации: принято решением Челябинской городской Думы от 26 апреля 2014 г. № 52/6.

В первую очередь, на территории Челябинской области в целом, и Челябинской городской агломерации в частности, расположены населенные пункты, не имеющие связи по автомобильным дорогам с твердым покрытием с сетью автомобильных дорог общего пользования региона.

Иными словами, жители таких населенных пунктов не имеют полноценной возможности быстро и беспрепятственно выезжать из своих населенных пунктов для дальнейшего передвижения по сети автомобильных дорог региона, помимо прочего, в связи с этим существует сложность в социально-бытовом обслуживании населения: бригады скорой медицинской помощи, газовая служба, расчеты пожарной охраны и многие другие службы, обеспечивающие безопасную и комфортную жизнедеятельность

населения, добираются до места назначения с большими временными задержками (рис. 1).

Согласно информации Министерства дорожного хозяйства и транспорта Челябинской области по состоянию 1 января 2022 года на территории Челябинской области расположены 223 населенных пункта с общей численностью населения

28 326 человек, не имеющих связи по автомобильным дорогам с твердым покрытием с сетью автомобильных дорог общего пользования региона, в том числе на территории Челябинской городской агломерации — 41 населенный пункт с общей численностью населения 4075 человек, сведения о которых отражены в таблице 2.

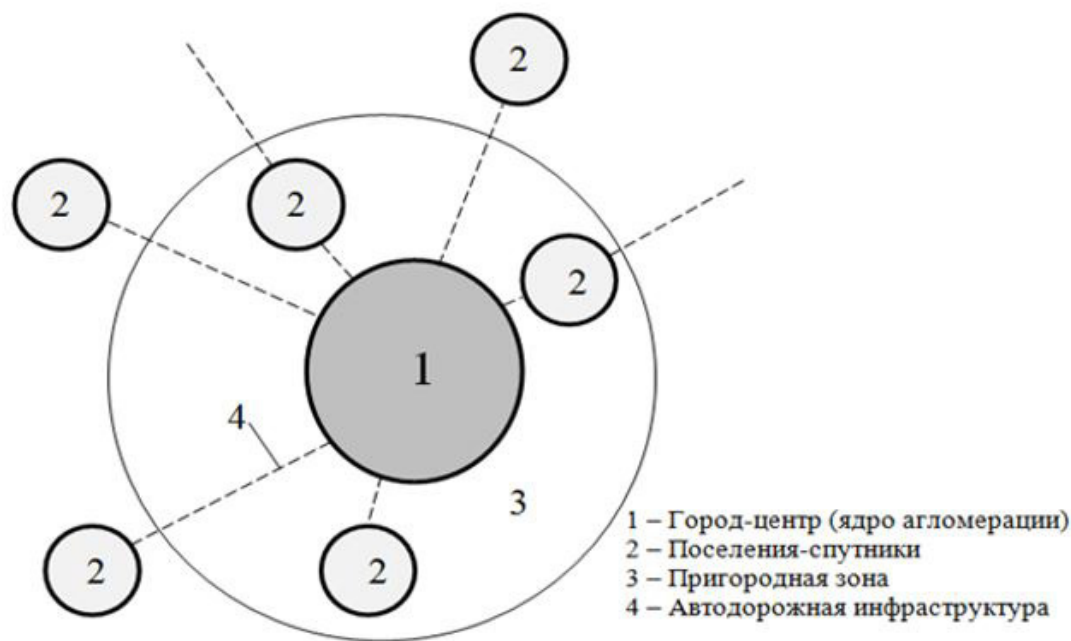


Рис. 1. Схема территориальной структуры городской агломерации

Таблица 2

Сведения о населенных пунктах, не имеющих связи по автомобильным дорогам с твердым покрытием с сетью автомобильных дорог общего пользования региона, расположенных на территории Челябинской городской агломерации

№ п/п	Наименование муниципального образования	Количество населенных пунктов	Численность населения указанных населенных пунктов	Транспортный разрыв по автомобильным дорогам с твердым покрытием, км
1	Челябинский ГО	—	—	—
2	Копейский ГО	—	—	—
3	Красноармейский МР	21	895	74,5
4	Сосновский МР	18	2946	49,1
5	Коркинский МР	1	95	1
6	Еманжелинский МР	1	139	7,5
7	Еткульский МР	—	—	—
	ИТОГО:	41	4075	132,1

В масштабах Челябинской городской агломерации с численностью населения свыше полутора миллионов человек отсутствие качественной транспортной доступности нескольких тысяч человек является не столь масштабной пробле-

мой, однако основной задачей деятельности органов власти всех уровней является повышение качества жизни населения, сверх того, инфраструктура городской агломерации по своей сути должна иметь более высокое качество, нежели

инфраструктура муниципальных образований, не являющихся членами городских агломераций.

Следующую проблему можно подчеркнуть тем, что большая часть автомобильных дорог, расположенных на территории муниципальных образований, не стоит на балансе администраций муниципальных образований, другими словами, собственность за такими автомобильными дорогами не закреплена, соответственно законного основания направлять бюджетные средства на дорожные работы на данные объекты органы власти не имеют.

Немаловажной проблемой развития дорожного хозяйства является, как правило, неэффективность процесса планирования дорожной деятельности органов государственной и муниципальной власти. Можно отметить, что одним из наиболее важных моментов при планировании дорожной деятельности, позволяющих грамотно и обоснованно управлять развитием автодорожной инфраструктуры отдельного муниципального образования, региона, страны в целом, а также городской агломерации, является применение прозрачных и понятных ме-

ханизмов определения очередности объектов дорожного хозяйства, на которых требуется проведение тех или иных видов работ. В Челябинской городской агломерации указанных выше механизмов нет, что делает работу по управлению развитием автодорожной инфраструктуры весьма несистемной.

Помимо приведения в нормативное состояние автомобильных дорог очень важным фактором является улучшение показателей безопасности дорожного движения. На основании данных рисунка 2 показатель социального риска по Челябинской области в 2021 году составил 9,59 погибших на 100 тысяч населения, что, хотя и соответствует показателю аналогичного периода прошлого года, но превышает расчетное значение — 8,31 в 2021 году. Показатель транспортного риска составил 2,30 погибших в ДТП на 10 тысяч транспортных средств при плановом значении — 2,09. Рост аварийности на дорогах является очень важной проблемой, которая требует незамедлительных решений. Анализ аварийности в Челябинской области в период с 2017 по 2021 годы представлен на рисунке 2.



Рис. 2. Показатели аварийности по Челябинской области за период 2017–2021 гг.

Рассмотрев перечень мест концентрации ДТП можно прийти к выводу, что основная концентрация очагов аварийности расположена именно в пределах Челябинской городской агломерации.

В качестве следующей проблемы можно отметить отсутствие четко сформированной нормативно-правовой базы как в отношении управления развитием городских агломераций в целом, так и в отношении дорожной сети городских агломераций в частности, и возникновение в связи с этим противоречий в процессе развития дорожного хозяйства агломерации. На федеральном уровне необходимо принять рамочный федеральный закон, позволяющий субъектам Российской Федерации принимать законы субъектов

Российской Федерации, при этом учитывая особенности субъекта и городской агломерации. Без принятия указанного федерального закона деятельность органов государственной власти Российской Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации и органов местного самоуправления в отношении управления развитием городских агломераций весьма ограничена.

Развитие автодорожной инфраструктуры городской агломерации должно происходить в соответствии со следующими принципами:

- 1) принцип системности;
- 2) принцип инновационности;
- 3) принцип эффективности;
- 4) принцип безопасности.

Соблюдение принципа системности при развитии автодорожной инфраструктуры городской агломерации позволит эффективно интегрировать друг в друга внутреннюю, внешнюю и агломерационную инфраструктуры, описанные ранее, что в свою очередь обеспечит повышение мобильности населения при передвижении в рамках территории городской агломерации.

Развитие дорожной инфраструктуры городской агломерации следует основывать на принципе инновационности. Другими словами, технологии, материалы, дорожные конструкции и технические средства, применяемые при проведении дорожных работ, должны быть результатом передовых разработок. В результате этого автодорожная инфраструктура городской агломерации будет инновационной, позволяющей повысить конкурентоспособность агломерации, уровень жизни населения, а также инвестиционную привлекательность территории, которая в свою очередь может являться причиной устойчивого экономического роста.

Для обеспечения взаимосвязи элементов территориальной структуры городской агломерации автодорожная инфраструктура должна не просто развиваться и функционировать, а развиваться и функционировать эффективно.

Современная городская агломерация должна быть максимально безопасной, в связи с этим одним из важнейших принципов развития и функционирования автодорожной инфраструктуры является принцип безопасности. Все ранее обозначенные типы автодорожной инфраструктуры городской агломерации должны отвечать современным требованиям безопасности, на всех участках такой инфраструктуры места концентрации дорожно-транспортных происшествий должны быть сведены к нулю.

Учитывая проведенный выше анализ и выявленные проблемы, можно определить основные направления для развития дорожного хозяйства Челябинской городской агломерации и рекомендации для органов управления:

1) федеральным органам власти и органам власти Челябинской области необходимо ускорить работу по формированию нормативно-правовой базы, регламентирующей создание, функ-

ционирование городских агломераций, а также взаимодействие органов власти различного уровня по управлению развитием городских агломераций, в том числе по формированию дорожной сети городской агломерации;

2) предлагается рассмотрение органами власти возможности первоочередного включения объектов строительства, реконструкции и капитального ремонта автомобильных дорог, позволяющих обеспечить связь населенных пунктов по автомобильным дорогам с твердым покрытием с сетью автомобильных дорог общего пользования региона;

3) органам исполнительной власти муниципальных образований Челябинской области необходимо взять на баланс бесхозные автомобильные дороги для обеспечения их дальнейшего содержания;

4) Министерству дорожного хозяйства и транспорта Челябинской области как органу исполнительной власти Челябинской области, реализующему государственную политику в сфере дорожного хозяйства на территории Челябинской области, разработать и утвердить порядок отбора объектов дорожного хозяйства для включения в план работ. Органам местного самоуправления, в том числе входящим в Челябинскую городскую агломерацию, разработать и утвердить аналогичный порядок отбора объектов дорожного хозяйства местного значения;

5) Министерству дорожного хозяйства и транспорта Челябинской области разработать совместно с Министерством общественной безопасности Челябинской области и УГИБДД ГУ МВД по Челябинской области и утвердить Приказом «Дорожную карту» по совершенствованию улично-дорожной сети Челябинской городской агломерации в целях создания безопасных условий для участников дорожного движения на 2022–2024 годы.

Таким образом, в Челябинской городской агломерации имеются все предпосылки для создания развитой автодорожной инфраструктуры. Решением существующих проблем, препятствующих ее развитию, послужит обеспечение выполнения предложенных автором мероприятий.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Паспорт национального проекта «Безопасные и качественные автомобильные дороги» // Правительство России : офиц. сайт. — URL: <http://static.government.ru/media/files/rBdyoIr3S9IDP8Q87LXXYaktpKWGc0NY.pdf> (дата обращения: 04.05.2022).

2. Паспорт регионального проекта «Дорожная сеть» национального проекта «Безопасные и качественные автомобильные дороги» // Сайт национального проекта «Безопасные и качественные автомобильные дороги». — URL: <http://bkdrf.ru/uploads/doc/programs/вологодская> (дата обращения: 04.05.2022).

3. О стратегическом планировании в Российской Федерации : федер. закон от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ // Консорциум Кодекс. Электронный фонд правовой и нормативно-технической документации : сайт. — URL: <https://docs.cntd.ru/document/420204138> (дата обращения 04.05.2022).

4. Гаевский, В. В. Агломерации России как объект государственного управления / В. В. Гаевский // Развитие городских агломераций. Аналитический обзор / Министерство регионального развития Российской Федерации. — 2014. — Вып. 2. — С. 6–42.
5. Герцберг, Л. Я. Агломерация как объект экономической политики, государственного регулирования и территориального планирования / Л. Я. Герцберг // Academia. Архитектура и строительство. — 2015. — № 4. — С. 98–106.
6. Еремеева, А. С. Автодорожная инфраструктура как экономическая категория: понятие, содержание и инновационное развитие / А. С. Еремеева // Вопросы территориального развития. — 2014. — № 10 (20). — С. 1–14.
7. Ижгузина, Н. Р. Концептуальные аспекты понятия «городская агломерация»: актуальные тенденции / Н. Р. Ижгузина // Перспективы науки. — 2014. — № 6. — С. 25–34.
8. Козырев, А. А. Реализация конкурентных преимуществ региона в стратегии инновационного развития / А. А. Козырев // Среднерусский вестник общественных наук. — 2015. — Т. 10. — № 6. — С. 315–323.
9. Мищенко, В. В. Городские агломерации: формирование и перспективы развития (на примере Барнаульской агломерации) / В. В. Мищенко, И. В. Мищенко // Контуры глобальных трансформаций: политика, экономика, право. — 2015. — № 5 (43). — С. 68–79.
10. Нальгиева, Х. Л. Роль планирования в стратегическом менеджменте / Х. Л. Нальгиева // Успехи современной науки. — 2016. — Т. 2. — № 4. — С. 24–27.
11. Федотов, Г. А. Изыскания и проектирование автомобильных дорог : учебник. В 2 кн. Кн. 1 / Г. А. Федотов, П. И. Пospelov — Москва : Высшая школа, 2009. — 646 с.

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

Шамоян Эдуард Давидович — магистрант факультета управления Челябинского государственного университета, Челябинск, Россия. *shamoyan_e@bk.ru*

Павлова Галина Геннадьевна — кандидат юридических наук, доцент кафедры государственного и муниципального управления Челябинского государственного университета, Челябинск, Россия. *galina.pavlova.7878@mail.ru*

REFERENCES

1. Passport natsional'nogo proekta «Bezopasnye i kachestvennye avtomobil'nye dorogi» Pravitel'stvo Rossii [National project design passport «Safe and quality roads» Government of Russia]. Available at: <http://static.government.ru/media/files/rBdyoIr3S9IDP8Q87IXXYaktpKWGc0NY.pdf>, accessed 04.05.2022 (In Russ.).
2. Passport regional'nogo proekta «Dorozhnaya set'» natsional'nogo proekta «Bezopasnye i kachestvennye avtomobil'nye dorogi» [Regional project design passport «Road network» of the national project «Safe and quality highways»]. Sayt natsional'nogo proekta «Bezopasnye i kachestvennye avtomobil'nye dorogi» [Site of the National project «Safe and quality highways»]. Available at: <http://bkdrf.ru/uploads/doc/programs/Вологодская>, accessed 04.05.2022. (In Russ.).
3. Federalnyy zakon ot 28 iyunya 2014 g. № 172-FZ «O strategicheskom planirovanii v Rossiyskoy Federatsii» [«On Strategic Planning in the Russian Federation»]. Konsortsium Kodeks. Elektronnyy fond pravovoy i normativno-tekhnicheskoy dokumentatsii [«Consortium Code. Electronic fund of legal and regulatory and technical documentation»]. Available at: <https://docs.cntd.ru/document/420204138>, accessed 04.05.2022. (In Russ.).
4. Gayevskiy V. V. Aglomeratsii Rossii kak obyekt gosudarstvennogo upravleniya [Agglomerations of Russia as an object of state administration]. *Razvitiye gorodskikh aglomeratsiy. Analiticheskiy obzor* [Development of urban agglomerations. Analytical review]. *Ministerstvo regionalnogo razvitiya Rossiyskoy Federatsii* [Ministry of Regional Development of the Russian Federation], 2014, no. 2, pp. 6–42. (In Russ.).
5. Gertsberg L. Ya. Aglomeratsiya kak obyekt ekonomicheskoy politiki. gosudarstvennogo regulirovaniya i territorialnogo planirovaniya [Agglomeration as an object of economic policy, state regulation and territorial planning]. *Academia. Arkhitektura i stroitelstvo* [Academia. Architecture and construction], 2015, no. 4, pp. 98–106. (In Russ.).
6. Eremeeva A. S. Avtodorozhnaya infrastruktura kak ekonomicheskaya kategoriya: ponyatie, sodержanie i innovatsionnoe razvitie [Road infrastructure as an economic category: concept, content and innovative development]. *Voprosy territorial'nogo razvitiya* [Issues of territorial development], 2014, no. 10, pp. 1–14. (In Russ.).
7. Izhguzina N. R. Konceptual'nye aspekty ponyatiya «gorodskaya aglomeratsiya»: aktual'nye tendentsii [Conceptual aspects of the concept of «urban agglomeration»: current trends]. *Perspektivy nauki* [Perspectives of Science], 2014, no. 6, pp. 25–34. (In Russ.).
8. Kozыrev A. A. Realizatsiya konkurentnykh preimushchestv regiona v strategii innovatsionnogo razvitiya [Implementation of the competitive advantages of the region in the strategy of innovative development]. *Srednerusskiy vestnik obshchestvennykh nauk* [Central Russian Bulletin of Social Sciences], 2015, no. 6, pp. 315–323. (In Russ.).
9. Mishchenko V. V., Mishchenko I. V. Gorodskie aglomeratsii: formirovaniye i perspektivy razvitiya (na primere Barnaul'skoj aglomeratsii) [Urban agglomerations: formation and prospects of development (on the example of the Barnaul agglomeration)]. *Kontury global'nykh transformatsiy: politika, ekonomika, pravo* [Outlines of global transformations: politics, economics, law], 2015, no. 5, pp. 68–79. (In Russ.).
10. Nalgiyeva Kh. L. Rol planirovaniya v strategicheskom menedzhmente [The role of planning in strategic management]. *Uspekhы sovremennoy nauki* [Achievements of modern science], 2016, vol. 2, no. 4, pp. 24–27. (In Russ.).
11. Fedotov G. A., Pospelov P. I. Izyskaniya i proektirovaniye avtomobil'nykh dorog. V 2 kn. [Surveys and design of highways. In 2 books]. Moscow, Higher school, 2009. 646 p. (In Russ.).

УДК 338.2
ББК 53.36

DOI 10.47475/2618-9852-2022-17206

УПРАВЛЕНИЕ СЕТЕВЫМИ ОТЕЛЯМИ: MANAGED ИЛИ FRANCHISED

Ю. В. Максимова

Южно-Уральский государственный университет,
Челябинск, Россия

В статье описан принцип выбора управления отелем международных сетевых брендов, в котором автором была выявлена тенденция о превалировании франшизных отелей над отелями под прямым управлением, а также рассмотрены ключевые аспекты по выбору того или иного типа сотрудничества с мировыми гостиничными сетями.

Ключевые слова: франчайзинг, прямое управление, гостиничный рынок, сетевой отель, управляющая компания.

HOTEL MANAGEMENT: MANAGED OR FRANCHISED

J. V. Maksimova

South Ural State University, Chelyabinsk, Russia

The article describes the principle of choosing the management of a hotel of international chain brands, in which the author identified a tendency for the prevalence of franchise hotels over hotels under direct management, and also considered key aspects of choosing a particular type of cooperation with global hotel chains.

Keywords: franchising, direct management, hotel market, chain hotel, management company.

В настоящее время открывается все больше сетевых отелей под именитыми брендами Radisson, Hayatt, Hilton, Accor, Intercontinental Hotels Group и другими. Каждый раз перед собственником стоит непростая задача о выборе управления отелем и определением его руководства [4]. На данный момент при открытии сетевого отеля главным вопросом является, будет этот отель под прямым управлением или работать по приобретенной франшизе. Каждое новое открытие рассматривается и обсуждается на индивидуальных условиях, что свидетельствует

о невозможности открыть несколько идентичных отелей по единому ценовому шаблону.

Если говорить о рынке гостиничного франчайзинга в целом, то 2014 год был одним из рекордных по количеству открытий, но тем не менее, согласно статистике, в Европе примерно 70 % отелей находятся под брендами, в то время как в России, эта цифра колеблется от 5 до 7,5 % от представленного номерного фонда. Столь малый процент представленных на российском рынке сетевых отелей обусловлен тем, что открытие отеля под брендом является всегда очень

крупной и долгосрочной инвестицией, поскольку контракты подписываются на срок от 5 до 25 лет. Досрочный выход из бренда и разрыв контракта сулят собственнику очень большие финансовые взыскания со стороны представителей сети.

При открытии любого сетевого отеля подписывается несколько контрактов: на подготовку к открытию и техническое сопровождение, в котором оговаривается реновация или строительство под брендом с нуля; на установку программного обеспечения; на услуги бронирования и маркетинга и туристические услуги, а также договор коммерческой концессии (франшиза) или договор с управляющей компанией (прямое управление).

Должны быть учтены и просчитаны финансовые вложения, которые оплачиваются бренду валютными платежами. Самый большой взнос рассчитывается исходя из количества номеров в будущем отеле. Данная сумма варьируется от 150 до 1000 евро в зависимости от бренда. Обязательными платежами будут являться: на этапе предоткрытия — плата за установку PMS-системы (система бронирования), от 40 000 \$, проезд технических специалистов на открытие отеля, от 30 000 \$. Во время функционирования отеля ежемесячные платежи бренду составляют 3–6 % от общего валового дохода за продажу номеров (Роялти) плюс оплата лицензионного вознаграждения, плата за услуги по бронированию и маркетингу [варьируется сумма из месяца в месяц, в зависимости от загрузки отеля, в среднем от 1 до 5 % (от 4 до 10 евро за номер в месяц) и от 2 до 4 % от дохода номеров соответственно], плата за участие в программе лояльности (от 1 до 5 % от общего дохода номеров или фиксированная сумма в 5–10 евро за каждого участника) и платежи консультантам, которые курируют отель со стороны бренда, помогая как на открытии, так и во время операционной деятельности.

Отели, собственники которых выбрали прямое управление (Managed Hotel), еще на этапе открытия рассматривают управляющую компанию — оператора, который возьмёт на себя все вопросы управления в соответствии со стандартами бренда. Данный вид управления является

самым дорогим, поскольку в большинстве случаев компания является иностранной; управляющий (General Manager) нанимается с большим опытом работы в сетевых отелях, так же, как и финансовый департамент. Более того, при данном виде управления бренд диктует структуру предприятия и его отделов: отдел маркетинга, отдел бронирования, технический отдел, банкетный и т. д. Managed Hotels характеризуются тем, что всю операционную деятельность ведет управляющая компания, которая в сентябре защищает бюджет перед собственником и оговаривает прибыль, которую собственник получит в конце года. Эта модель позволяет инвесторам даже без опыта работы в отельной сфере получать прибыль, поскольку команда УК на ежедневной основе изменяет политику цен, корректирует затраты на операционную деятельность, чтобы в конце года принести желаемую прибыль и продлить контракт. Что касается финансовых отчислений компании-оператору, то оплата услуг рассчитывается с чистой прибыли, а не с общей продажи номеров. Отели под управлением бренда считаются низкорисковой инвестицией, и получить финансирование для их покупки обычно проще. Что касается финансовых вложений, здесь собственнику не нужно вносить лицензионную плату (*franchise fee*), как при покупке и работе с франшизой.

Отели, собственники которых выбрали управление по франшизе (Franchise Hotels), сами выбирают управляющего (General Manager), согласовав его с представителями бренда, а также решают, какая структура отделов и департаментов будет в отеле. На этапе открытия назначенный управляющий уже набирает себе команду, руководствуясь штатным расписанием, утвержденным собственником. Отчетность, которая ведется по операционной деятельности компании, напрямую предоставляется собственнику, с обсуждением корректировок по работе.

Рассмотрим бренды одной из сетевых цепей Intercontinental Hotels Group (IHG) (рис. 1). Данный бренд располагает апартаментами, отелями на каждый день, премиальными и люксовым сегментом (слева направо).



Рис. 1. Бренды сети IHG

В 2021 году, согласно статистике компании, было представлено всего 28 % отелей под прямым управлением и 71 % отелей под франшизой, что свидетельствует о яркой тенденции выбора бренда, но с возможностью собственнику самостоятельно вести бизнес (рис. 2).

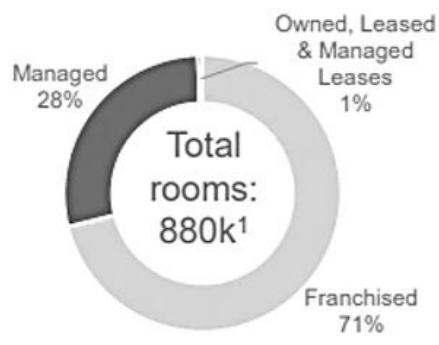


Рис. 2. Выбор типа управления отелями сети IHG

Обратившись к статистике прошлых лет, мы отметили тенденцию к превалированию Franchised

отелей над Managed в сети IHG, что обусловлено более низкими затратами на операционную деятельность, самостоятельным решением собственника о формировании команды и отделов (рис. 3).

Проанализировав представленность всех брендов на гостиничном рынке (рис. 4), можно заметить, что сеть отелей Hyatt является единственной с ярко выраженной представленностью Managed отелей над Franchised. Данная тенденция обусловлена тем, что отели данного бренда предоставляют услуги и проживание класса люкс с сервисом высокого уровня, целевым рынком которого являются в первую очередь бизнес-путешественники, представители власти, коммерсанты и люди с высоким доходом. Данные отели открываются всегда только в самых лучших локациях, зачастую с индивидуальным дизайном номеров, шикарной спа-зоной с бассейном, сегментируя себя в качестве luxury сегмента. Managed управление в данном случае оправдано контролем над предоставляемыми услугами, высокой квалификацией персонала и всей операционной деятельности, чтобы сохранить имидж.

Chain	Franchised		Managed		Owned/Lease		TOTAL Rooms	Region
	Rooms	%	Rooms	%	Rooms	%		
Accor	159,004	48%	148,632	45%	25,712	8%	333,348	Europe
IHG	118,122	56%	89,204	42%	—	—	211,099	EMEA
Marriott	82,243	39%	121,508	57%	9,473	4%	213,224	International ¹
Hyatt	1,418	9%	12,535	81%	1,591	10%	15,544	EAME
Hilton	44,538	51%	27,892	32%	14,887	17%	87,317	Europe
Choice	55,731	100%	—	—	—	—	55,731	Europe
Wyndham	61,843	93%	5,012	7%	—	—	66,855	EMEA
Radisson	22,883	34%	28,395	43%	15,203	23%	66,481	Europe
Meliá	1,298	11%	939	8%	9,816	81%	12,053	Europe

¹Excluding North America and Asia Pacific

Рис. 3. Франчайзинг недвижимости в Европе по состоянию на 31.12.2017

Источник: Годовые отчеты за 2018 г., представители по развитию бренда

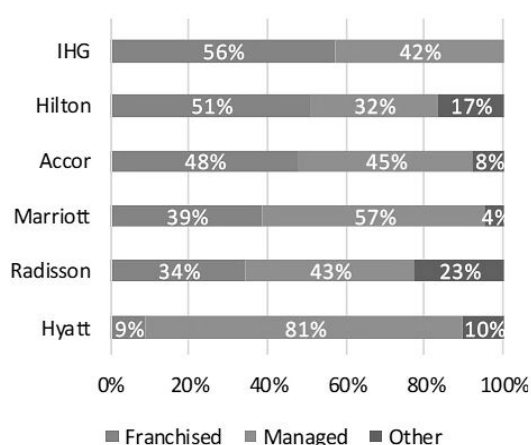


Рис. 4. Представленность Managed и Franchised отелей в зависимости от бренда

Подводя итоги, отметим, что универсальный подход к соглашениям о франчайзинге невозможен из-за различных правил и обязательств по раскрытию информации, и гостиничные сети должны хорошо понимать их, а также ожидания местных владельцев, чтобы оставаться конкурентоспособными.

Ясно, что договоры франчайзинга стали более распространенными на большинстве рынков по всей Европе, и их популярность и признание растут. Консолидация и приобретение гостиничных сетей привели к резкому увеличению доли франчайзинговой недвижимости в портфеле ведущих сетей и, поскольку сейчас они больше, чем когда-либо, им нужно будет полагаться на франшизы для достижения желаемого роста и оставаться впереди своих конкурентов [4].

В связи с развитием брендов появляется большая конкуренция, когда владельцы могут выбирать из большего количества брендов, чем когда-либо. Это позволяет выбрать бренд, который наиболее соответствует пожеланиям собственника для достижения наибольшей прибыли. При-

обретение франшизы или создание отеля под управлением — это сложная инвестиция. Выбор подходящего типа управления для собственности влечет за собой исчерпывающие исследования и исследования, которые проводятся ежегодно, чтобы иметь полный анализ рынка.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Волов, А. Б. Антикризисный менеджмент в гостиничном бизнесе / А. Б. Волов, В. В. Иванов. — Москва : ИНФРА-М, 2011. — 335 с.
2. Медлик, С. Гостиничный бизнес / С. Медлик, Х. Инграм. — Москва : Юнити, 2015. — 224 с.
3. Шарп, И. Философия гостеприимства Four seasons : качество, сервис, культура и бренд / И. Шарп, А. Филлипс. — Москва : Альпина Паблишер, 2012. — 365 с.
4. Hvs.com : офиц. сайт. — URL: <https://www.hvs.com/> (дата обращения: 15.03.2022).
5. Ефремова, М. В. Основы технологии туристского бизнеса / М. В. Ефремова. — Москва : Ось-89, 1999. — 192 с.
6. Филлиповский, Е. Е. Экономика и организация гостиничного хозяйства / Е. Е. Филлиповский, Л. В. Шмарова. — Москва : Финансы и статистика, 2005. — 173 с.
7. Кабушкин, Н. И. Менеджмент гостиниц и ресторанов: учеб. пособие / Н. И. Кабушкин, Г. А. Бондаренко. — Москва : КНОРУС, 2017. — 413 с.
8. Барчуков, И. С. Гостиничный бизнес и индустрия размещения туристов : учеб. пособие / И. С. Барчуков, Л. В. Баумгартен, Ю. Б. Башин, А. В. Зайцев. — 3-е изд., перераб. — Москва : КНОРУС, 2016. — 164 с.
9. Власова, Т. И. Управление и организация бизнеса в туризме и гостиничном сервисе: монография / Т. И. Власова, Н. И. Гаврильчак. — Санкт-Петербург : БАТИП, 2011. — 154 с.
10. Кнышова, Е. Н. Менеджмент гостеприимства : учеб. пособие / Е. Н. Кнышова, Ю. М. Белозерова. — Москва : Форум, 2017. — 512 с.
11. Лазарев, А. Н. Экономика гостиничного предприятия : учебное пособие / А. Н. Лазарев, Н. А. Зайцева, С. В. Огнева, Е. Н. Егорова ; под ред. А. Н. Лазарева. — Москва : КНОРУС, 2016. — 304 с.
12. Байлик, С. И. Гостиничное хозяйство: Проблемы, перспективы, сертификация : учеб. пособие / С. И. Байлик. — Киев : ВИРА-Р, 2001. — 208 с.

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРЕ

Максимова Юлия Вадимовна — управляющий международным отелем Holiday Inn Челябинск, магистрант Южно-Уральского государственного университета (НИУ), Челябинск, Россия. maksimova_holidayinn@mail.ru

REFERENCES

1. Volov A. B., Ivanov V. V. Antikrizisniy menedzhment v gostinichnom biznese [Anti-crisis management in the hotel business]. Moscow, INFRA-M, 2011. 335 p. (In Russ.).
2. Medlik S., Ingram H. Gostinichniy bisnes [Hotel business]. Moscow, Yunity, 2015. 224 p. (In Russ.).
3. Sharpe I., Phillips A. Filosofia gostepriimstva Four seasons: kachestvo, servis, kultura i brend [The philosophy of Four seasons hospitality: quality, service, culture and brand]. Moscow, Alpina Publ., 2012. 365 p. (In Russ.).
4. Hvs.com: [website]. Available at: <https://www.hvs.com>, accessed: 03.15.2022). (In Eng.)
5. Efremova M.V. Osnovy tekhnologii turistskogo biznesa [Fundamentals of tourism business technology]. Moscow, Os', 1999. 192 p. (In Russ.).
6. Fillipovsky E. E., Shmarova L. V. Ekonomika i organizatsia gostinichnogo hozaystva [Economics and organization of the hotel industry]. Moscow, Finance and statistics, 2005. 173 p. (In Russ.).
7. Kabushkin N. I., Bondarenko G. A. Menedzhment gostinic i restoranov [Management of hotels and restaurants]. Moscow, KNORUS, 2017. 413 p. (In Russ.).
8. Barchukov I. S. et al. Gostinichniy biznes i industria razmescheniya turistov [Hotel business and the tourist accommodation industry. 3rd ed.]. Moscow, KNORUS, 2016. 164 p. (In Russ.).
9. Vlasova T. I., Gavril'chak N. I. Upravlenie i organizatsia biznesa v turizme i gostinichnom servise [Management and organization of business in tourism and hotel service]. St. Petersburg, BATiP, 2011. 154 p. (In Russ.).
10. Knyshova E. N., Belozyorova Yu. M. Menedzhment gostepriimstva [Hospitality management]. Moscow, Forum, 2017. 512 p. (In Russ.).
11. Lazarev A. N. et al. Ekonomika gostinichnogo predpriyatiya [Economics of a hotel enterprise]. Moscow, KNORUS, 2016. 304 p. (In Russ.).
12. Baylik S. I. Gostinichnoe hozaystvo: problemy, perspektivy, sertifikatsia [Hotel management: Problems, prospects, certification]. Kyiv, VIRA-R, 2001. 208 p. (In Russ.).

ЭКОНОМИКА ТРУДА И УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

PERSONNEL MANAGEMENT
AND HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

УДК 65.658
ББК 60.803

DOI 10.47475/2618-9852-2022-17207

СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ HR-МЕНЕДЖМЕНТА

Н. А. Казанцев, Е. В. Абилова

Челябинский государственный университет,
Челябинск, Россия

В статье рассмотрено несколько трендов в HR-сфере на сегодняшний день, выделены их преимущества. Представлены рекомендации по внедрению этих трендов в работу организации для усовершенствования рабочего процесса.

Ключевые слова: тренды в HR, цифровое общество, цифровизация, диджитализация, автоматизация, HR-специалист, чат-боты, HR-навыки, фриланс, фрилансеры.

MODERN TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF HR MANAGEMENT

N. A. Kazantsev, E. V. Abilova

Chelyabinsk State University, Chelyabinsk, Russia

This article discusses several trends in the HR field today, highlights their advantages. Recommendations on the implementation of these trends in the work of the organization to improve the working process are presented.

Keywords: trends in HR, digital society, digitalization, digitalization, automation, HR specialist, chatbots, HR skills, freelancing, freelancers.

Пандемия коронавируса навсегда внесла коррективы в нашу жизнь, в том числе и в работу организаций. Она дала возможность переосмыслить то, как мы организуем рабочий процесс и что ценим в работнике и работодателе. Многие продолжают экономить на работниках, а кто-то по-другому начнёт планировать выход на пенсию, а также выбирать работодателей с хорошими условиями социального пакета и гибким графиком.

Новые условия рабочего процесса и увеличение штата сотрудников привели к переосмыс-

лению роли HR в компаниях. Ведь HR-менеджер помогает создать корпоративную культуру в организации, занимается повышением вовлеченности и эффективности сотрудников, удержанием лучших специалистов, развитием внутреннего и внешнего HR-бренда. Именно от его работы зависит слаженность и эффективность бизнес-процессов, но во время пандемии и кризисного времени роль HR-менеджера трансформировалась.

Быстроразвивающееся цифровое общество, непонимание между поколениями в компании,

сложная ситуация после пандемии, высокая конкуренция на рынке и большой поток «ненужных» кандидатов — к этим и другим причинам нужно прислушиваться и решать их путём внедрения HR-трендов.

Некоторые тренды в нашей жизни не первый год внедрены в работу и теперь только трансформировались в силу условий этого года, из-за событий которого организациям пришлось пережить резкие изменения.

1. *Диджитализация.* Если раньше интервью по Skype было чем-то новым и сложным для рекрутеров, то сейчас цифровые технологии ушли ещё дальше. Они во многом экономят время специалистам HR, а организации в свою очередь деньги. Во Франции в компании Vente Privee рекрутеры строят интервью без участия сотрудника HR. На подготовленном сайте кандидат отвечает на вопросы (1 вопрос — 30 секунд), затем представители компании анализируют результаты и приглашают лучших.

Также диджитализирована программа стажировки в одной украинской компании, а именно в медиа-холдинге «1+1». Они на протяжении нескольких лет проводят подбор кандидатов с помощью видеорезюме. Со своей презентацией соискатель присылает мотивационное письмо, и если он проходит отбор, то идёт дальше на тестирование и групповую игру. И последним этапом становится приглашение подходящих кандидатов на личное собеседование с руководителем [5].

Одним из важных инструментов для подбора персонала в современном мире можно назвать приложения для рекрутеров. С их помощью можно проводить онлайн-собеседования, они интегрируются с ATS. На данный момент на рынке предлагают ATS бесплатные и ATS с открытым программным кодом. Есть вариант как обычного приложения, так и онлайн, всё зависит от размера компании и её потребности [1].

2. *Чат-боты и автоматизация HR-процессов.* Далеко не все компании перешли от рутины и бумажной волокиты к удобным и организующим процессам HRM-системам. Исследование IBM показало, что больше 66 % руководителей внедряют автоматизацию HR-процессов и считают её хорошим способом повысить качество работы HR-менеджера.

HRM (Human Resources Management) — это специализированные системы для управления персоналом. Их вводят для привлечения и удержания ценных сотрудников.

К задачам HRM-системы относят: упрощение адаптации новичков, сбор и аналитику данных, расчёт заработной платы, премий и бонусов, документооборот, составление и проведение опросов среди сотрудников, постановку целей и задач

работы, уменьшение затрат, которые связаны с увольнением или уходом сотрудника [3].

Один из положительных моментов автоматизации — это то, что более быстрая и удобная работа протекает через чат-боты. Утверждать одним нажатием кнопки приказы на отпуска или оплату больничных, отправлять уведомления о личных встречах, проводить опросы и анкетирование — всё это и многое другое обуславливает необходимость внедрения чат-ботов.

Процесс адаптации новых сотрудников тоже переходит в онлайн-режим. Многие компании внедряют IT-системы, автоматически формирующие поэтапную адаптацию сотрудников, а также активно используют чат-боты.

Если организовать онлайн-процесс адаптации грамотно и интересно, то он получается ярким, запоминающим и помогающим новому сотруднику ознакомиться с важной информацией компании, быстро усвоить нужные сведения о работе и корпоративной культуре: правила поведения сотрудника, дресс-код, структуру компании, систему премий и бонусов, а также где и у кого можно узнать нужную информацию и т. д.

Чат-бот с заложенными FAQ сможет предоставить сотруднику необходимую на данный момент информацию, снабдит ссылками на нужные ему и важные документы. Многие организации уже внедрили и используют встречи-знакомства новых сотрудников с коллегами в неформальной обстановке или кофе-ботов [10].

3. *Фрилансеры.* Россия по объёмам рынка фриланса заняла одно из лидирующих мест в топ-10 государств. Ведь оборот российского сегмента фриланса в 2020 году — \$41 млрд.

За время всеобщего карантина люди привыкли к удаленной работе. Почти 70 % россиян заявили, что дома они работают не хуже, чем в офисе. Работодатели также подтвердили эффективность новой модели. 8 декабря в трудовой кодекс внесли специальные поправки, которые регулируют дистанционную работу и перевод людей на удаленку. Согласно новым изменениям, компания должна предоставить сотруднику необходимое оборудование и возместить расходы, понесенные из-за работы.

Возможность удаленной работы — одна из главных характеристик рынка труда уже сегодня. После начала пандемии большая часть россиян не стремится выходить работать в офис: половина хочет остаться на удалённой работе навсегда, другая поддерживает гибридный формат. Компании готовы идти навстречу командам: 32 % хотят оставить дистанционную работу, 34 % планируют вернуть в офис лишь часть штата.

В среднем в нашей стране фрилансеры — люди 25–37 лет, и это показывает, что поколение Y всё же выбирает в конечном итоге результат, а не

процесс, так как их заработок будет зависеть не от работодателя, а напрямую от собственной продуктивности, работы и целей, которые они достигнут [9].

Для HR-специалиста внедрение фриланса в работу приносит лишь положительные моменты:

- не нужно тратить на дополнительные расходы в виде канцтоваров, корпоративных мероприятий;
- работника не нужно контролировать, так как выполнить задачу качественно и в срок в его же интересах;
- есть возможность работы с различными талантливыми людьми из любой точки земного шара;
- компании не нужно тратить средства на подбор и хантинг кандидатов, а можно самостоятельно выбрать по портфолио подходящего кандидата [7].

Компаниям нужно помнить, что такие позиции, как редкие специалисты, руководящие должности или же командную работу, практически невозможно заменить фрилансерами. Но для проектной работы, где требуются копирайтеры, SMM и IT-специалисты, дизайнеры, исполнители на фрилансе — отличное решение.

4. *Ориентация на EVP.* EVP (employment value proposition) — это индивидуальный набор преимуществ, ценных для каждого сотрудника, который возможно получить, работая в определённой компании.

В наше время союз HR-маркетинга и HR-брендинга лежит в основе качественного EVP, так как они лицо компании для будущих сотрудников. Например, поколение Z, которым нужна свобода выбора, и их интересует разработка собственного уникального и инновационного стартапа, доверяет мнению блогеров, так как их привлекают такие же амбициозные, трудолюбивые, тянущиеся к саморазвитию, люди. А поколение Y, которым важен результат, отсутствие чётких временных рамок и правил, так же возможность решать креативные задачи, повышая свои собственные планки, всё время проводит онлайн, поэтому официальные данные о компании и её административные процессы не интересны для молодых кандидатов.

Контекстная реклама, сторителлинг, короткие видео и социальный рекрутинг — эти и многие другие инструменты позволят привлечь ещё больше специалистов в компанию;

5. *Флексибилизация графика работы.* Этот тренд не новый, но он остаётся актуальным уже несколько лет, так как эра «жизни на работе» прошла и люди хотят уделять время не только работе, но и развиваться, проводить с пользой время, путешествовать, больше находиться с семьёй и друзьями.

Молодые люди в возрасте от 18 до 35 лет являются движущей силой компании, они амбициозны и трудолюбивы, им не нравятся рамки и строгий график, так как наиболее продуктивны в том режиме, который выбирают для себя сами. Сотрудники поколения Z и Y могут спокойно работать, не находясь в офисе, но оставаясь онлайн 24/7, и достигать высоких результатов. Одним из важных причин, чтобы избежать профессионального выгорания и сохранить идеальный баланс между личной жизнью и работой является свободный график.

Теряет свою актуальность строгий график с 10.00 до 19.00. Многие организации по всему миру давно внедрили и используют такую практику. Например, по данным исследования SHRM, с 1996 по 2016 годы в три раза выросло количество организаций с удалённой работой [4].

6. *Развитие HR-навыков у специалистов, занимающихся кадровым подбором.* HR-функция является одной из самых интересных сфер работы в последние несколько лет, так как постоянно развиваются и изменяются HR-подходы, инструменты.

Есть несколько пунктов, по которым HR-специалистам следует повышать свой профессиональный уровень:

- быть более гибкими (учиться работать лучше в команде, ориентироваться на клиента, усиливать фокус на продукт и т. д.);
- ориентироваться на данные, факты, чтобы давать бизнесу качественный результат;
- уметь использовать цифровой рынок (инструменты, процессы, провайдеры) [8].

Исследование MyHRFutu предоставило шесть самых популярных навыков, которые HR-специалисты хотели бы развить или улучшить в себе больше всего:

- дизайн-мышления;
- консультирование и влияние;
- управление ожиданиями заказчиков;
- стратегическое управление численностью;
- цифровой HR и технологии HR-аналитики [6].

В эпоху цифровизации следует модернизировать условия работы HR-специалистов. Предлагается ряд рекомендаций для построения эффективной внутренней работы в организации:

1. Для экономии времени, ресурсов, финансов, а также оптимизации HR-процессов и рекрутинга следует внедрить современные технологии (чат-боты, геймификацию в процессе адаптации и повышения квалификации сотрудников, ведение онлайн-собеседования или с помощью специальных платформ).

2. Следует не отставать от развивающегося мира и обучаться цифровой грамотности для того, чтобы повысить эффективность управления персоналом, реализовать стратегию, используя новые технологии.

3. Обучение, повышение квалификации и развитие hard-skills HR-департамент следует проводить для того, чтобы специалисты по найму и управлению талантами смогли иметь необходимые знания и опыт для качественной и успешной работы над развитием организации.

4. Внедрение модели работы «remote first» (удаленная работа или фриланс). HR-специалистам следует адаптироваться к ней, внедряя технологии и автоматизируя рутинные процессы, чтобы больше времени уделять повышению вовлеченности сотрудников в эту модель.

5. Индивидуальный подход к каждому сотруднику для комфортной рабочей атмосферы, иногда и хорошее настроение специалиста мотивирует работать больше, чем материальные стимулы. Также не следует забывать об эмпатии, которая напрямую влияет на производитель-

ность, лояльность и вовлеченность сотрудника. Индивидуальный подход и доброжелательное отношение к сотруднику — основные факторы для удержания специалистов [2].

Таким образом, HR-сфера продолжит ориентироваться на кандидатов и диджитализироваться, автоматизировать свои HR-процессы, внедряя улучшенные системы. Не стоит игнорировать новые тренды, так как их изучение, а затем внедрение поможет сэкономить время на рутинных задачах, вследствие чего его можно направить на развитие и удержание талантов, а также на составление новой HR-стратегии, в которой будут использоваться эти же тренды. В современных условиях уровень профессионализма HR-менеджера определяется способностью эффективно сочетать цифровые технологии с традиционными методами и подходами.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Айрапетова, О. Что такое ATS (Система по управлению кандидатами) / О. Айрапетова. — URL: <https://hr-portal.ru/story/chto-takoe-ats-sistema-po-upravleniyu-kandidatami> (дата обращения: 19.03.2022).
2. Информационные системы управления производственной компанией / под ред. Н. Н. Лычкиной. — Москва : Юрайт, 2022. — 249 с.
3. Карпатов, А. Что такое HRM-системы / А. Карпатов. — URL: <https://vc.ru/u/740500-lms-service/224674-chto-takoe-hrm-sistemy-na-primere-yumoney> (дата обращения: 26.02.2022).
4. Масюк, Н. Н. Рынок труда и ключевые компетенции цифровой экономики / Н. Н. Масюк, О. С. Панькова // Цифровой регион: опыт, компетенции, проекты : сб. статей Междунар. науч.-практ. конф. (г. Брянск, 19 ноября 2019 г.). — Брянск : Брянск. гос. инженер.-технол. ун-т., 2019. — С. 467–471.
5. Мешкеева, Б. М. Развитие digital-рекрутинга в современное время / Б. М. Мешкеева // Аллея науки. — 2019. — Т. 1. — № 10 (37). — С. 238–240.
6. Минчингтон, Б. Learn new HR skills / Б. Минчингтон. — URL: <https://www.myhrfuture.com> (дата обращения: 19.03.2022).
7. Орлов, А. Путь в 16 лет. Как развивался фриланс в России / А. Орлов. — URL: <https://www.fl.ru/freelance-history/#2019> (дата обращения: 19.03.2022).
8. Осовицкая, Н. Коротко: что такое ценностное предложение работодателя / Н. Осовицкая. — URL: <https://chelyabinsk.hh.ru/article/501502> (дата обращения: 02.04.2022).
9. Поляков, И. Россия вошла в топ-10 стран по выручке фрилансеров / И. Поляков. — URL: <https://finance.rambler.ru/realty/45824495-rossiya-voshla-v-top-10-stran-po-vyuchke-frilanserov/> (дата обращения: 02.04.2022).
10. Чат-бот как инновационный инструмент применения нейронных сетей при оптимизации процесса продаж / Н. Н. Масюк, М. А. Бушуева, Л. К. Васюкова, П. С. Диденко // Азимут научных исследований: экономика и управление. — 2019. — Т. 8. — № 4 (29). — С. 184–188.

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

Казанцев Никита Андреевич — магистрант кафедры менеджмента Челябинского государственного университета, Челябинск, Россия. Ipkazantsev.nikita@mail.ru

Абилова Екатерина Викторовна — кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента Челябинского государственного университета, Челябинск, Россия. ekaterina.abilova@mail.ru

REFERENCES

1. Airapetova O. Chto takoe ATS (Sistema po upravleniyu kandidatami) [What is ATS (Applicant Management System)]. Available at: <https://hr-portal.ru/story/chto-takoe-ats-sistema-po-upravleniyu-kandidatami>, accessed 19.03.2022. (In Russ).
2. Lychkina N. N. Informacionnye sistemy upravleniya proizvodstvennoj kompaniej [Production company management information systems]. Moscow, Yurayt, 2022. 249 p.
3. Karpatov A. Chto takoe HRM-sistemy [What are HRM systems]. Available at: <https://vc.ru/u/740500-lms-service/224674-chto-takoe-hrm-sistemy-na-primere-yumoney>, accessed 26.02.2022. (In Russ).

4. Masyuk N. N., Pan'kova O. S. Rynok truda i klyuchevye kompetencii cifrovoj ekonomiki [Labor market and key competencies of digital economy]. Bryansk, 2019. 467–471 p.
5. Meshkeeva B. M. Razvitie digital-rekrutinga v sovremennoe vremya [Development of digital recruiting in modern times]. *Alleya nauki* [Alley of Science], 2019, vol. 1, no. 10 (37), pp. 238–240.
6. Minchington B. Learn new HR skills. Available at: <https://www.myhrfuture.com>, accessed 19.03.2022. (In Russ).
7. Orlov A. Put' v 16 let. Kak razvivalsya frilans v Rossii [Way at 16. How freelancing developed in Russia]. Available at: <https://www.fl.ru/freelance-history/#2019>, accessed 19.03.2022. (In Russ).
8. Osovitskaya N. Korotko: chto takoe cennostnoe predlozhenie rabotodatelya skills [In short: what is an employer's value proposition]. Available at: <https://chelyabinsk.hh.ru/article/501502>, accessed 02.04.2022. (In Russ).
9. Polyakov I. Rossiya voshla v top-10 stran po vyruchke frilanserov [Russia entered the top 10 countries in terms of revenue from freelancers]. Available at: <https://finance.rambler.ru/realty/45824495-rossiya-voshla-v-top-10-stran-po-vyruchke-frilanserov/>, accessed 02.04.2022. (In Russ).
10. Masyuk N. N. Bushueva M. A. Vasyukova L. K. Didenko P. S. Chat-bot kak innovacionnyj instrument primeneniya nejronnyh setej pri optimizacii processa [Chatbot as an innovative tool for the use of neural networks in optimizing the sales process]. *Azimut nauchnykh issledovaniy: ekonomika i upravleniye* [Azimuth of Scientific Research: Economics and Management], 2019, vol. 8, no. 4 (29), pp. 184–188. (In Russ).

РАЗВИТИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ НА ОСНОВЕ СТАЖИРОВОК: УРОВНИ, МЕТОДЫ И МОДЕЛИ

А. И. Лисовская, Е. В. Абилова

Челябинский государственный университет,
Челябинск, Россия

В статье выявлено, что инновационным подходом в области управления персоналом на современном этапе развития экономики Российской Федерации и интеграции ее в мировую экономику научные сотрудники и практики считают компетентностный подход. Доказано, что инструментом для объединения усилий образовательных учреждений и предприятий являются стажировки. Сейчас мало попросту обучить работников, необходимо сформировать принципы действия, а также создать определенный порядок. Итогом абсолютно всех административных операций обязано быть увеличение производительности работы, мотивации и вовлеченности персонала, что может быть достигнуто с применением стажировок.

Ключевые слова: *инструментарий, компетенция, персонал, профессиональный навык, стажировка.*

DEVELOPMENT OF PROFESSIONAL COMPETENCES ON THE BASIS OF INTERNSHIPS: LEVELS, METHODS AND MODELS

A. I. Lisovskaya, E. V. Abilova

Chelyabinsk State University, Chelyabinsk, Russia

The article reveals that the innovative approach in the field of personnel management at the present stage of the development of the economy of the Russian Federation and its integration into the world economy, researchers and practitioners consider a competence-based approach. It is proved that internships are a tool for combining the efforts of educational institutions and enterprises. It is not enough to simply train employees, form principles of action and create a certain order. The result of absolutely all administrative operations must be an increase in work productivity, motivation and staff involvement, which can be achieved with the application of internships.

Keywords: *tools, competence, personnel, professional skill, internship.*

Введение

Инновационным подходом в сфере управления персоналом на современном этапе развития экономики Российской Федерации и интеграции ее в мировую экономику, научные сотрудники и практики считают компетентностный подход. Его реализация связывается с решением практических проблем, таких как: определение перечня компетенций для работников организации, разработка профилей должностей, построение модели компетенций, интеграция моделей с системой управления персоналом. В то же время важной задачей современного образования является формирование компетентного профессионала, способного эффективно выполнять свои обязанности на рабочем месте. Таким образом, необходимо объединение усилий образовательных учреждений и работодателей для достижения единой цели развития профессиональных

компетенций. Инструментом для объединения усилий являются стажировки, применение которых и рассматривается в данной статье.

Анализ литературных источников

Научный дискурс относительно формирования компетенций для обучаемых лежит в сфере нескольких теоретических и практических дисциплин: практической психологии, педагогики, менеджмента, поведенческого управления. Стажировка, как инструмент повышения и развития профессиональных умений является междисциплинарным объектом психологии, педагогики, менеджмента.

При написании статьи были использованы подходы теории менеджмента [1–3], для понимания общих подходов к роли менеджмента в развитии компетенций; теории психологии и педагогики [4, 5]; материалы периодической печати [6–8]. Следует отметить, что рассмотренные

источники только раскрывают подходы к развитию профессиональных компетенций и связь адаптации сотрудников в компании со стажировками, но не раскрыт вопрос роли стажировок в их развитии.

Цель статьи — раскрыть роль стажировок в развитии профессиональных компетенций современных обучаемых.

Основная часть

В условиях жесткой конкуренции во внешней среде организации устанавливают все более амбициозные цели и разрабатывают новые стратегии выживания и развития.

В данной работе компетентностный аспект считается неотъемлемой составляющей концепции управления персоналом компании. Компетентностный аспект в практике управления персоналом начал стремительно развиваться в восьмидесятые года XX века. Родоначальником подхода стал американский психолог Д. Макклелланд, который предложил «при оценивании персонала использовать подход, основанный на идее изменяемых компетенций». Со временем Р. Бояцис провел изучение среди двух тысяч

менеджеров, которые занимали 41 должность в 12 компаниях, и определил, что успешного менеджера от менее успешного отличает не один фактор, а целый ряд, включая индивидуальные качества, мотивы, навыки, опыт и особенности характера. Результат анализа исследования дал возможность Р. Бояцису предложить интегрированную модель компетенций менеджера, которая показала взаимосвязь качеств сотрудников и их отношения с функциями управления и с внутренней организацией компании. Наличие профессионализма обуславливалось равно как главная оценка лица, итогом которой считается результативное и/или очень эффективное осуществление возложенных многофункциональных обязательств [3, с. 26].

Как правило, в большинстве академических трудов к компетенциям приравнивают все без исключения свойства работника, которые оказывают большое влияние в ходе выполнения высококлассной работы, также устанавливают результативность его работы. С этой точки зрения главными компонентами компетенций являются те, которые приведены на рисунке 1.

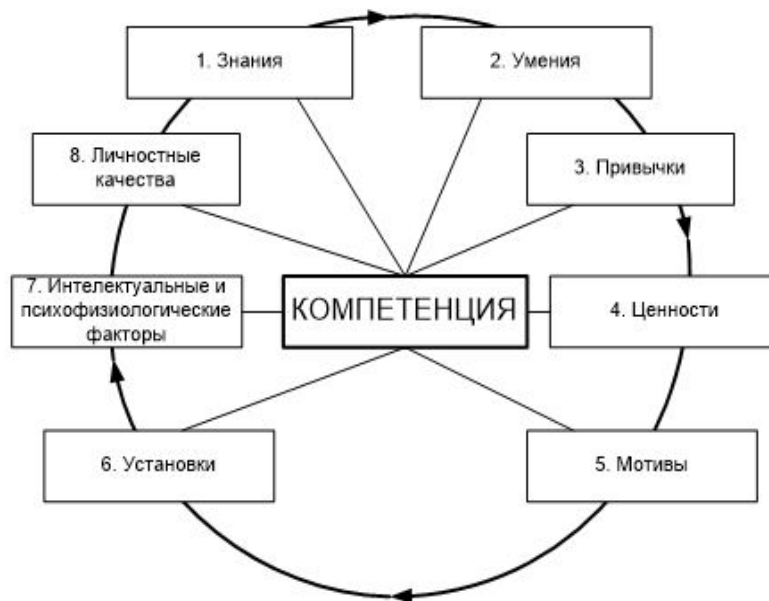


Рис. 1. Элементы (структура) компетенций

Следует отметить, что компетенции являются основой для применения ключевых процедур управления персоналом, которые дают возможность:

- отчетливо выразить аспекты отбора претендентов на свободные должности;
- дать оценку потенциалу кандидата на вакантную должность, также уменьшить опасность принятия неосновательного работника;

- сопоставить определенные миссии с целью нового работника в адаптивный период, сопоставив его зону ответственности с целью конкретной должности;
- сформировать целенаправленный процесс обучения и развития персонала;
- аргументировать систему вознаграждения за работу в организации;
- обосновать кадровые перемещения.

Как видно из вышеприведенного перечня, большинство процедур управления персоналом предусматривает инструмент стажировок, также данный инструментарий применяется и в процессе развития компетенций сотрудников.

Наиболее распространенными методами развития профессиональных компетенций является:

- 1) обучение на рабочем месте; использование опыта других работников;
- 2) исполнение специализированных вопросов, нацеленных на увеличение степени компетентности;
- 3) постановка фактических единых вопросов в динамическом порядке с целью формирования принципов взаимодействия в команде.

Модель компетенций должна быть системной, реальной, простой, гибкой и универсальной, чтобы ее можно было применять не только при оценивании, но и при отборе сотрудников, формировании кадрового резерва, планировании обучения и развития персонала, разработке системы оплаты труда.

В вопросах формирования кадрового резерва следует отметить, что именно стажировки позволяют получить мотивированный, подготовленный персонал.

При создании модели компетенций необходимо соблюдать определенные правила:

- 1) исследовать модификации компетенций;
- 2) максимально информировать персонал о целях, задачах, способах создания и применения моделей компетенций;
- 3) гарантировать соответствие внедренных компетенций условиям компании и ценностям ее работников.

Внедрение и разработка модели компетенций является структурно организованным процессом, основанным на последовательной реализации определенных процедур. Анализ и обобщение теории и практики формирования модели компетенций персонала в организации обуславливает два основных подхода к формированию модели компетенций: традиционный и современный.

Традиционный аспект развития модификаций компетенций (traditional approach) в организации основан на применении методики анализа

работ (job analysis) путем формирования единой модели должностных компетенций всех сотрудников организации. Также существуют две группы компетенций: первая группа может относиться ко всем сотрудникам организации, а вторая лишь к отдельным должностям.

В современном подходе формирования модификации компетенций персонала в организации либо используют уже готовые модели компетенций, такие как, к примеру, модель прямой атрибуции (direct attribution), либо приспособливают их к созданию новой модели профессиональных компетенций отдельных должностей или работ в конкретной организации.

Подбор определенных компетенций из рекомендованного выше анализа осуществляет напрямую сотрудник, управляющий либо специалист. Характерной чертой современного подхода к разработке компетенций является акцентирование особого интереса на информационно-коммуникативных привычках, то есть умениях осуществлять эффективные процессы управления знаниями, поскольку сами эти навыки обладают первостепенным значением во время подбора персонала организации.

Выводы

Стажировки являются ключевым инструментом формирования профессиональных компетенций персонала, поскольку увязывают процедуры обучения, развития составляющих компетенций.

Таким образом, персонал как стратегический актив организации должен владеть, в первую очередь, компетентностью — знаниями, привычками, умениями и моделями поведения, необходимыми для результативного выполнения непосредственных функциональных обязанностей. Основной характерной чертой компетентного подхода считается переход от оперативных проблем кадровой специфики к задачам более высокого — стратегического уровня. Теперь недостаточно просто научить сотрудников, необходимо разработать правила поведения и определенный регламент; итогом абсолютно всех управленческих действий должно стать повышение производительности работы, включенности персонала, мотивации, для чего может быть использован инструментарий стажировок.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Уэлч, Д. История менеджера / Д. Уэлч, Д. Бирн ; пер. с англ. Ю. Е. Корнилович. — Москва : Манн, Иванов и Фербер. — 2012. — 496 с.
2. Гаудж, П. Исследование мотивации персонала / П. Гаудж. — Москва : Баланс Бизнес Букс, 2008. — 272 с.
3. Бояцис, Р. Компетентный менеджер. Модель эффективной работы / Р. Бояцис. — Москва : Гиппо, 2011. — 352 с.
4. Самыгин, С. И. Психология и педагогика / С. И. Самыгин, Л. Д. Столяренко. — Москва : КноРус, 2012. 480 с.
5. Подласый, И. П. Педагогика : учебник : в 2 т. / И. П. Подласый. — Москва : Юрайт, 2013.
6. Зайцева, Н. Н. Стажировка как эффективная модель формирования профессиональных компетенций педагогов средней профессиональной школы / Н. Н. Зайцева, Е. А. Коскова // Молодой ученый. — 2016. — № 17 (121). — С. 121–123.

7. Никулина, Ю. Н. Стажировки как инструмент формирования профессиональных компетенций выпускников и обеспечения их занятости / Ю. Н. Никулина // Креативная экономика. — 2019. — Т. 13. — № 6. — С. 1279–1292. — DOI: 10.18334/ce.13.6.40736.

8. Andreeva E. L., Golovina A. N., Myslyakova Yu. G. Universities as promoter of a new social and industrial development of national economy // World Review of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development, 2018, vol. 14 (1/2), pp. 5–22. DOI: 10.1504/wremsd.2018.089080.

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

Лисовская Алёна Игоревна — магистрант кафедры менеджмента Челябинского государственного университета, Челябинск, Россия. *fox1997-10@mail.ru*

Абилова Екатерина Викторовна — кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента Челябинского государственного университета, Челябинск, Россия. *ekaterina.abilova@mail.ru*

REFERENCES

1. Welch J., Byrne J. Istoriya menedzhera [Manager history]. Moscow, Mann, Ivanov and Ferber, 2012. 496 p. (In Russ).
2. Goudge P. Issledovaniye motivatsii personala [Study of staff motivation]. Moscow, Balance Business Books, 2008. 272 p. (In Russ).
3. Boyatsis R. Kompetentnyy menedzher. Model' effektivnoy raboty [Competent manager. Model of effective work]. Moscow, Gippo, 2011. 352 p. (In Russ).
4. Samygin S. I., Stolyarenko L. D. Psikhologiya i pedagogika [Psychology and Pedagogy]. Moscow, KnoRus, 2012. 480 p. (In Russ).
5. Podlasy I. P. Pedagogika: v 2 t. [Pedagogy, in 2 vol.]. Moscow, Yurayt, 2013. (In Russ).
6. Zaitseva N. N., Koskova E. A. Stazhirovka kak effektivnaya model' formirovaniya professional'nykh kompetentsiy pedagogov sredney professional'noy shkoly [Internship as an effective model for the formation of professional competencies of teachers of a secondary vocational school]. *Molodoy uchenyy* [Young scientist], 2016, no. 17 (121), pp. 121–123. (In Russ).
7. Nikulina Yu. N. Stazhirovki kak instrument formirovaniya professional'nykh kompetentsiy vypusnikov i obespecheniya ikh zanyatosti [Internships as a Tool for Forming Professional Competencies of Graduates and Ensuring Their Employment]. *Kreativnaya ekonomika* [Creative Economy], 2019, vol. 13, no. 6, pp. 1279–1292, doi: 10.18334/ce.13.6. (In Russ).
8. Andreeva E. L., Golovina A. N., Myslyakova Yu. G. Universities as promoter of a new social and industrial development of national economy. *World Review of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 2018, vol. 14 (1/2), pp. 5–22. DOI: 10.1504/wremsd.2018.089080.

ВОЗДЕЙСТВИЕ АКТИВНЫХ МЕТОДОВ АДАПТАЦИИ НА ПЕРСОНАЛ ОРГАНИЗАЦИИ

Ю. А. Пищикова, Т. Ю. Лушникова

Челябинский государственный университет,
Челябинск, Россия

Актуальность статьи заключена в том, что разработка и внедрение активных методов адаптации персонала на предприятии представляет из себя значительную стратегическую цель предприятия, при этом способствует решению важных стратегических задач (уменьшение объема расходов, снижение текучести персонала, эффективная адаптация работника в рабочем коллективе, снижение уровня напряженности и дискомфорта в коллективе). В процессе адаптации сотрудника решаются такие вопросы, как понимание принципов работы компании, когда человек осознает, что он несет ответственность не только за выполнение своей работы, но и за результаты деятельности всей компании.

Ключевые слова: адаптация, персонал, методы адаптации.

IMPACT OF ACTIVE ADAPTATION PRACTICES ON PERSONNEL OF THE ORGANIZATION

Yu. A. Pishchikova, T. Yu. Lushnikova

Chelyabinsk State University, Chelyabinsk, Russia

The relevance of the article lies in the fact that the development and implementation of active methods of personnel adaptation at the enterprise is a significant strategic goal of the enterprise, while contributing to the solution of important strategic tasks (reducing costs, reducing staff turnover, effective adaptation of the employee in the work team, reducing the level of tension and discomfort in the team). In the process of employee adaptation, issues such as understanding the principles of the company's work are solved, when a person understands that he is responsible not only for the performance of his work, but also for the results of the entire company.

Keywords: adaptation, personnel, methods of adaptation.

Опыт отечественных компаний подтверждает необходимость обучения, проведения мероприятий, обеспечивающих удачное вхождение сотрудника в коллектив, обязательность наличия у предприятия документов, регламентирующих процесс адаптации персонала. Применение компаниями метода наставничества подтверждает его эффективность в условиях российского бизнеса. Программа адаптации молодых специалистов должна качественно отличаться от программы адаптации опытных сотрудников.

Обобщенное понятие термина «молодой специалист» звучит следующим образом. Молодой специалист — лицо, в возрасте до 30–35 лет, поступающее на работу по специальности, полученной в образовательном учреждении соответствующего уровня, не имеющее опыта работы, но обладающее знаниями по данной специальности [5].

Из перечисленных факторов можно понять, что материальная составляющая не способствует адаптации молодого специалиста, так как главная цель специалиста на первом рабочем месте заключается в получение опыта работы.

Система адаптации персонала в организации строится в соответствии со следующими принципами:

- непрерывность;
- прогрессивность;
- перспективность;
- оперативность;
- экономичность;
- гибкость [8].

Рассмотрев особенности и методы адаптации молодого специалиста, далее следует обозначить, как повысить их эффективность (табл. 1).

Таблица 1

Пути решения выявленных проблем

Проблема	Рекомендации	Проект
Не структурировано использование метода адаптации в виде наставничества, большая нагрузка на наставников	Разработка четкой программы трудовой адаптации персонала с помощью наставничества, ее внедрение и корректировка	Снижение нагрузки на наставников с помощью внедрения цифровых технологий в систему использования методов адаптации персонала.
Метод адаптации с помощью профессиональных онлайн-тренингов не контролируется руководителем/ наставником, закрепленным за новым сотрудником	Разработка и внедрение целостной программы адаптации на основе существующих механизмов и сложившегося распределения функций. Разработка новых должностных инструкций, памятки нового сотрудника, положения об аттестации. Гарантия сохранения рабочего места, достойная оплата труда	Внедрение чат-бота в работу предприятия. ООО «Форпост» предлагается внедрить инструментальную поддержку процесса использования методов адаптации персонала в виде Корпоративного Портала и чат-бота «Форпост HR-bot». Кроме чат-бота, компания продолжит использовать Корпоративный Портал.
Низкое качество использования организационных методов адаптации (возникают психологические проблемы: проблемное вхождение в коллектив, настороженное отношение работников к новичку)	Привлечение новых сотрудников к проблемам организации и общественной жизни. Психологические тренинги; мероприятия, позволяющие новичку влиться в коллектив, наставничество. Проведение общественных мероприятий и корпоративных праздников	Предлагаем разработку: 1. Проект памятки по внедрению технологии роботизации в систему использования методов адаптации персонала — приложение В. 2. Проект разработки структуры работы чат-бота для оптимизации использования методов адаптации персонала — приложение Г и Д.
Использование метода адаптации «Ознакомительная экскурсия» проходит слишком быстро	Ознакомление новых сотрудников с нормативно-правовой базой деятельности предприятия (под подпись в журналах)	
Отсутствует налаженная система контроля применения методов адаптации, в т. ч. отсутствует механизм самооценки	Все действия по адаптации проводятся под контролем начальника подразделения, который самостоятельно говорит об ошибках и достижениях новичка, направляет его, делает выводы о его профессиональной пригодности. Оптимизация системы контроля за процедурой адаптации, в т. ч. введение механизма самооценки	Проект оптимизации системы контроля за процедурой адаптации — «Лист оценки сотрудника после прохождения адаптации» — в приложении Ж

Анализируя ответы сотрудников, можно выявить сильные и слабые стороны процесса применения методов адаптации персонала, качество работы наставников:

- необходимо дополнительно использовать такие методы адаптации, как: интернет-сайт; подход, ориентированный на профессию; система наставничества; анализ документов; анкетирование; интервьюирование; чат-бот. Использование предложенных методов поможет значительно улучшить систему адаптации персонала в организации;

- формирование справочника для новичка, в котором отразить историю развития организации, цели и задачи, воплощаемые в ходе совместной работы, расписать основные обязанности сотрудника. С помощью такого справочника новому сотруднику будет проще влиться в работу, осознать свою роль в деятельности предприятия, быстрее приступить к выполнению своих обязанностей. Это значительно сократит период адаптации сотрудника.

Основной причиной разработки мероприятий по повышению эффективности применения методов адаптации [4] послужило отсутствие использования цифровых технологий, большая нагрузка на наставников, высокая текучесть кадров. При таком уровне текучести компания несет убытки, вызванные потерей времени на поиск нового сотрудника. Текучесть кадров экономически невыгодна предприятию.

Обобщая вышеперечисленные данные, можно выделить основные функции и цель предлагаемого чат-бота — помощь сотрудникам в процессе адаптации, систематизация процесса адаптации, повышение эффективности и сокращение срока адаптации нового сотрудника.

Для того, чтобы чат-бот правильно функционировал, рекомендуется создать онлайн-кабинет для HR-специалиста, который позволит:

- вести мониторинг общения чат-бота и сотрудника;
- видеть прогресс сотрудников, находящихся в процессе адаптации;

- разрабатывать сценарии адаптации для сотрудников по определенным параметрам (должность, отдел);
- добавлять на определенный день сценарии (уведомление/поручение/опрос);
- контролировать процесс адаптации нового сотрудника (день его адаптации);

– настраивать/добавлять ответы на часто задаваемые вопросы (можно их сгруппировать по нескольким классам, интендам и для каждого подобрать типовые ответы).

На основе данных, изложенных выше, предлагается материал по созданию программы использования экспресс-методов адаптации (табл. 2).

Таблица 2

Проект программы повышения эффективности применения методов адаптации

Проблема	Блок программы	Мероприятия
Не структурировано использование метода адаптации в виде наставничества, большая нагрузка на наставников	Проект	ООО «Форпост» предлагается использовать инструментальную поддержку процесса применения методов адаптации персонала в виде Корпоративного Портала и чат-бота «Форпост HR-bot».
Метод адаптации с помощью профессиональных онлайн-тренингов не контролируется руководителем/наставником, закрепленным за новым сотрудником	Обучение	Предлагаем разработку: 1. Проект памятки по внедрению технологии роботизации в систему использования методов адаптации персонала — приложение В.
Низкое качество использования организационных методов адаптации (возникают психологические проблемы: проблемное вхождение в коллектив, настороженное отношение работников к новичку)	Ориентированность	2. Проект разработки структуры работы чат-бота для оптимизации использования методов адаптации персонала — приложение Г и Д
Использование метода адаптации «Озонакомительная экскурсия» проходит слишком быстро		
Отсутствует налаженная система контроля применения методов адаптации, в т. ч. отсутствует механизм самооценки	Оценка	Проект оптимизации системы контроля за процедурой адаптации — «Лист оценки сотрудника после прохождения адаптации» — в приложении Ж

Функции «Форпост HR-bot» для внедрения в систему использования активных методов адаптации:

1. Оповещение кандидата — информирование о времени и месте выхода на работу, пакете необходимых документов.

Оповещение лиц, вовлеченных в адаптацию, — чат-бот спросит и согласует сроки у каждого, связанного с адаптацией, когда он сделает свою часть. Например, заведение учетной записи, встреча секретарем и так далее. Напоминает об окончании адаптационного периода.

2. Информирование о работе офиса — ответы на вопросы по работе в офисе — правила, места обедов, туалеты, секретные переходы.

3. Тренинги по безопасности — проведение небанальных автоматизированных тренингов по охране труда и пожарной безопасности с последующим тестированием.

4. Обязательное обучение — проведение автоматизированных тренингов по использованию информационной системы, управлению проектами.

5. План адаптации и контроль выполнения — чат-бот опросит руководителя и составит план адаптации, согласует его с ответственными лицами и специалистом, обеспечит контроль выполнения.

6. Контроль стресса при адаптации — позволяет регулярно оценивать уровень напряженности и контролировать ситуацию с сотрудником. Реализуется или путем самооценки сотрудника и оценки окружающими его состояния, или с использованием технологии распознавания эмоций по голосу.

7. Распределенный коучинг — возможность прикрепить сотрудника к нескольким наставникам или коучам, по специализации, которые смогут помочь ему в адаптации.

Сроки выполнения указаны в таблице 3.

Таблица 3

Сроки выполнения программы адаптации

Мероприятия	Ответственные лица	Сроки
Разработка четкой программы использования наставничества в системе адаптации персонала, ее внедрение и корректировка	Руководитель организации, руководители отдела, менеджеры отдела кадров	Июль — сентябрь 2022 г.

Окончание таблицы 3

Мероприятия	Ответственные лица	Сроки
Полноценная экскурсия по организации: рабочее место, знакомство с коллективом. Проведение тимбилдингов и корпоративных мероприятий	Руководитель организации, руководители отдела, менеджеры отдела кадров, наставник	Июль — сентябрь 2022 г.
Изучение нормативно-правовых документов в организации; осведомленность о специфике работы. Внедрение в систему применения методов адаптации персонала чат-бота «Форпост HR-bot» (проект в приложении Г и Д). Разработка положения о наставничестве, новых должностных инструкций, памятки нового сотрудника, положения об аттестации	Наставник, менеджер отдела кадров, менеджер по охране труда	Июль — сентябрь 2022 г.
Составление плана обучения и оценки сотрудника для постепенного усложнения задач, проведение тренингов, кейс-методов, лекции (приложение В, Г, Д, Ж)	Менеджер отдела кадров, наставник	Июль — сентябрь 2022
Проведение опроса сотрудников	Руководитель организации, менеджер отдела кадров	Июль — декабрь 2022 г.

Цель данных мероприятий — оптимизация существующего процесса адаптации персонала для повышения эффективности функционирования компании.

Поставленные задачи для реализации проекта:

- повышение финансовых результатов организации;
- улучшение социально-психологического климата и корпоративной культуры;
- снижение текучести кадров;
- повышение конкурентоспособности организации на рынке;
- повышение лояльности сотрудников в отношении организации.

В данной работе изучается технология повышения эффективности использования методов адаптации «Форпост» с помощью роботизации, поэтому будет оцениваться только эффективность внедрения «Форпост HR-bot».

Если сотрудники вдруг окажут сопротивление изменениям, можно применить подход «участие и вовлечение».

Также были разработаны обобщенные рекомендации для заинтересованных во внедрении технологии роботизации в систему использования активных методов адаптации: памятка и структура работы чат-бота [1].

Полученные результаты могут быть использованы и адаптированы в других компаниях с целью повышения эффективности активных методов адаптации персонала при помощи использования цифровых технологий.

Как только у сотрудника возникает какой-либо вопрос, HR Chatbot сможет ответить на него без промедления. Также он перенаправит сотрудника к соответствующему специалисту, если не сможет ответить на вопрос. Затраты на проект составляют 148 500 рублей (табл. 4).

Таблица 4

Затраты на выполнение программы адаптации

Мероприятия	Затраты (руб.)
Разработка четкой программы трудовой адаптации персонала с помощью эффективного применения метода наставничества, ее внедрение и корректировка	0
Эффективное использование метода адаптации по первоначальному ознакомлению с предприятием, повышение эффективности организационных методов адаптации	40 000
Изучение нормативно-правовых документов в организации; осведомленность о специфике работы. Внедрение чат-бота «Форпост HR-bot» (проект в приложении В и Г, Д). Разработка положения о наставничестве, новых должностных инструкций, памятки нового сотрудника, положения об аттестации	80 000
Повышение эффективности метода адаптации с помощью профессиональных онлайн-тренингов	28 000
Проведение опроса сотрудника	500
ИТОГО ЗАТРАТ	148 500

Итого чистый доход предлагаемых рекомендаций составит 249 300 рублей.

Разработана программа повышения эффективности активных методов адаптации персонала с помощью использования цифровых технологий [2], включающая в себя:

- решение организационных вопросов;
- информирование сотрудника;
- организация введения в должность сотрудника;
- организация работы сотрудника в должности;
- оценка качества введения в должность нового сотрудника [6].

Также следует отметить, что чат-бот является помощником не только для нового сотрудника, но и для наставника.

Предлагаемый управляемый процесс повышения эффективности активных методов адаптации персонала с помощью использования цифровых технологий имеет такие преимущества, как: меньший риск ухода сотрудника из организации во время адаптационного периода, чувство комфорта, что приводит к расширению связей с компанией и приверженности работе, более быстрому переходу сотрудника на новую профессиональную должность и более короткая продолжительность адаптационного периода.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Есикова, Р. С. Сравнительный анализ отечественного и зарубежного опыта адаптации персонала / Р. С. Есикова, Н. Г. Выжимова // Вестник Северо-Кавказского федерального университета. — 2020. — № 2 (77). — С. 46–52.
2. Жаворонкова, Я. А. Управление персоналом в международных компаниях / Я. А. Жаворонкова, Н. С. Рычихина // Проблемы экономики, финансов и управления производством. — 2017. — № 41. — С. 126–128.
3. Задворная, В. В. Управление адаптацией сотрудников на примере ПАО «АВТОВАЗ» / В. В. Задворная // Современные исследования проблем управления кадровыми ресурсами : материалы IV Междунар. науч.-практ. конф. (Москва, 09–10 апреля 2019 г.). — Серпухов : ООО «Эдельвейс», 2019. — С. 83–89.
4. Маслова, В. М. Управление персоналом / В. М. Маслова. — Москва : Юрайт, 2015. — 431 с.
5. Моргунов, Е. Б. Управление персоналом. Исследование, оценка, обучение / Е. Б. Моргунов. — Москва : Юрайт, 2014. — 561 с.
6. Перерва, П. Г. Самомаркетинг менеджера и бизнесмена / П. Г. Перерва. — Ростов н/Д : Феникс, 2017. — 592 с.
7. Фатхутдинов, Р. А. Стратегический менеджмент : учеб. для вузов / Р. А. Фатхутдинов. — 3-е изд. — Москва : Бизнес-шк. «Интел-Синтез», 2016. — 327 с.
8. Хомутский, Д. Ю. Управление инновациями в компании / Д. Ю. Хомутский. — Москва : Солон-пресс, 2016. — 156 с.

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

Пищикова Юлия Александровна — магистрант кафедры менеджмента Челябинского государственного университета, Челябинск, Россия. pischikova-11@mail.ru

Лушникова Татьяна Юрьевна — кандидат экономических наук, заведующая кафедрой менеджмента Челябинского государственного университета, Челябинск, Россия. lu.ta@bk.ru

REFERENCES

1. Esikova R. S., Vyzhimova N. G. Sravnitel'nyy analiz otechestvennogo i zarubezhnogo opyta adaptatsii personala [Comparative analysis of domestic and foreign experience of personnel adaptation]. *Vestnik Severo-Kavkazskogo federal'nogo universiteta* [Bulletin of the North Caucasus Federal University], 2020, no. 2 (77), pp. 46–52. (In Russ.).
2. Zhavoronkova Ya. A., Rychikhina N. S. Upravleniye personalom v mezhdunarodnykh kompaniyakh [Personnel management in international companies]. *Problemy ekonomiki, finansov i upravleniya proizvodstvom* [Problems of economics, finance and production management], 2017, no. 41, pp. 126–128. (In Russ.).
3. Zadvornaya V. V. Upravleniye adaptatsiyey sotrudnikov na primere PAO «AVTOVAZ» [Management of employee adaptation]. *Sovremennyye issledovaniya problem upravleniya kadrovymi resursami* [Modern studies of problems of human resources management]. Serpukhov, Edelweis, 2019. Pp. 83–89. (In Russ.).
4. Maslova V. M. Upravlenie personalom [Personnel management]. Moscow, Yurait, 2015. 431 p. (In Russ.).
5. Morgunov E. B. Upravlenie personalom. Issledovanie, otsenka, obuchenie [Personnel Management. Research, evaluation, training]. Moscow, Yurait, 2014. 561 p. (In Russ.).
6. Pererva P. G. Samomarketing menedzhera i biznesmena [Self-marketing of a manager and a businessman]. *Rostov-on-Don, Feniks*, 2017. 592 p. (In Russ.).
7. Fatkhutdinov R. A. Strategicheskii menedzhment [Strategic management]. Moscow, Business School Intel-Sintez, 2016. 327 p. (In Russ.).
8. Khomutskii D. Yu. Upravlenie innovatsiyami v kompanii [Management of innovations in the company]. Moscow, Solon-Press, 2016. 156 p. (In Russ.).

ИСТОРИЧЕСКИЕ, ЮРИДИЧЕСКИЕ, СОЦИАЛЬНЫЕ И ИНЫЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ

HISTORIC, LEGAL, SOCIAL
AND OTHER BASES OF MANAGEMENT

УДК 351/354
ББК 63.3(45)

DOI 10.47475/2618-9852-2022-17210

АДМИНИСТРАТИВНЫЕ РЕФОРМЫ В СТРАНАХ ВОСТОЧНОЙ ЕВРОПЫ НА РУБЕЖЕ XX–XXI ВЕКОВ

Д. Х. Саликов

Челябинский государственный университет,
Челябинск, Россия

В статье рассматриваются исторические предпосылки и характерные особенности проведения реформ государственного управления в постсоциалистический период в странах Центральной и Восточной Европы. Отмечена необходимость системного подхода к проведению административных реформ в ситуации перехода от авторитарного режима к демократической государственности, когда реформы государственного управления являются частью плана политической модернизации.

Ключевые слова: административные реформы, демократическое государство, авторитарный режим, социалистический лагерь, разделение властей, местное управление и самоуправление, децентрализация.

ADMINISTRATIVE REFORMS IN THE COUNTRIES OF EASTERN EUROPE AT THE TURN OF THE 20TH-21ST CENTURIES

D. H. Salikov

Chelyabinsk State University, Chelyabinsk, Russia

The article examines the historical background and characteristic features of public administration reforms in the post-socialist period in the countries of Central and Eastern Europe. The necessity of a systematic approach to administrative reforms in the situation of transition from an authoritarian regime to a democratic statehood, when public administration reforms are part of the political modernization plan.

Key words: administrative reforms, democratic state, authoritarian regime, socialist camp, separation of powers, local government and self-government, decentralization.

На востоке и в центре Европы независимые государства появились в результате распада трех огромных влиятельных империй — Российской, Австро-Венгерской, Германской. Это было важное историческое событие в жизни многих народов: поляков, чехов, венгров, словаков, сербов и других этносов, которые веками угнетались более сильными соседями и входили в состав названных трех империй [1; 5; 6; 7; 8].

Первая мировая война и революционные потрясения 1917–1918 гг. привели к созданию государств у народов, которые ранее находились под владычеством иностранных правителей и не имели права на суверенитет.

После поражения Габсбургов от Антанты в 1918 г. чехи провозгласили создание Чехословакии; южные славяне — Королевства сербов, хорватов и словенцев; венгры — Венгрии. В Австрии

создана республика, в которой упразднились словесное неравенство и привилегии, вводились всеобщее избирательное право и 8-часовой рабочий день, проводились социальные реформы.

В Венгрии из-за требований стран Антанты передать часть территорий Румынии и Чехословакии, общественность «качнулась» влево, провозгласив курс на создание социалистической республики. Правда, это продолжалось недолго. В стране в 1920 г. установилась военная диктатура адмирала-регента М. Хорти (1868–1957), которая продолжалась до 1944 г.

После прихода к власти большевиков в России Польша получила независимость, и была провозглашена Польская республика (Вторая Речь Посполитая 1918–1939 гг.).

Не вдаваясь в перипетии особенностей становления и развития государств Восточной и Центральной Европы на протяжении прошлого века, отметим следующее: «Особенностью процессов формирования новой государственности в восточно- и центральноевропейских странах было то, что все они создавались под влиянием авторитарных режимов трех империй: Австро-Венгерской, Германской и Российской. Здесь не утвердилась, как в Западной Европе, либерально-демократическая идеология, не сложилась устойчивая партийная система. Это непосредственно сказалось на том, что в этих странах впоследствии возникли авторитарные или военно-авторитарные режимы, просуществовавшие вплоть до Второй мировой войны» [9, с. 190].

Почти вся Восточная Европа оказалась в «социалистическом лагере» в середине прошлого века со всеми характерными атрибутами — сворачиванием многопартийности, централизацией управления, всевластием партийного аппарата. И только после смерти тирана в Москве и после ряда кризисов (Берлин 1953 г., Будапешт 1956 г.) стали проходить «демократизация» и «улучшение социализма». Впрочем, после того как «танки поехали по Праге, танки поехали по правде», эти тенденции были свернуты до кризиса и краха мировой системы социализма.

После утраты власти компартиями, как только стали возможны свободные выборы, к власти пришли оппозиционные демократические силы, которые взяли курс на западную модель государственного развития. «Польша, Чехословакия, Венгрия, Румыния и Болгария стали искать пути сближения с государствами Западной Европы и США. В 1991 г. восточноевропейские страны подписали соглашения с ЕС. В 1994 г. они первыми вступили в программу «Партнерство во имя мира» с НАТО. В 1999 г. Польша, Венгрия и Чехия стали полноправными членами этого военно-политического блока» [9, с. 194].

С распадом «социалистического лагеря» в странах региона формируется принципиально новая система государственного управления, новая система права и судопроизводства. Принимаются новые конституции, кодексы, стандарты в области прав и свобод граждан. Социалистическое право и государственность «народных демократий» оказались отвергнутыми после десятилетий социалистического эксперимента.

В этом страны Восточной и Центральной Европы едины. Но есть и существенные различия. В тех странах, которые находились в сфере действия римского права, развитого местного самоуправления и традиций борьбы за права человека, развитие государственности происходит в русле романо-германского права. Это — Чехия, Польша, Хорватия, Венгрия, Словения. А в странах, которые веками находились в зоне влияния Византии, а после нее — под влиянием Османской и Российской империй — Сербия, Болгария, Албания — юридические традиции Западной Европы менее развиты. Это проявлялось в деятельности судебной системы. В странах Восточной Европы, в отличие от «старшего брата» в Москве, сохранялись демократические выборы судей и их ответственность перед избирателями и право отзыва. Вместе с тем, конечно, командно-административная система не допускала такой независимости судей от местной и центральной власти, какая есть в странах демократических.

Социалистическая система судопроизводства в этих странах демонтирована. На это указывают тенденции и реформы судопроизводства последних лет в странах Восточной Европы. «Судебная ветвь власти в Болгарии независима и имеет собственный бюджет. В ее систему судебных органов входят Верховный кассационный суд, Верховный административный суд, апелляционные, окружные, военные и районные суды. Верховный кассационный суд осуществляет судебный надзор за точным и единообразным применением законов всеми судами. Существует Высший судебный совет, который назначает, перемещает и освобождает от должности судей. Правосудие в Польше осуществляют Верховный суд, общие и специальные суды. Верховный суд является высшим судебным органом и осуществляет надзор за деятельностью всех судов в отношении выносимых ими решений. Судьи назначаются президентом по предложению Всепольского совета судей. Судьи независимы и подчиняются только закону. Они несменяемы. Рассмотрение дел в судах открытое. Обвиняемым гарантировано право на защиту» [9, с. 201].

Итак, благодаря перестройке и распаду СССР, страны Восточной Европы стали развиваться от старого к новому, встали на путь общественного прогресса. Хотя и принято события конца 1980-х —

начала 1990-х гг. называть «демократическими революциями в странах Центральной и Восточной Европы» [2, с. 120], но страны региона встали на путь качественных изменений общества путем эволюции и реформ. Роль государства в проведении подобных реформ и определении стратегических целей развития страны — огромна. Для этого нужна политическая воля, и она была продемонстрирована элитами стран Восточной Европы. Полагаем, что драйверами в этом случае выступали негативный опыт существования авторитарных режимов в этих странах и желание сделать так, чтобы создать механизмы демократического государственного управления, чтобы не повторить впредь опыт советской авторитарной государственности.

Административные реформы были в нашем случае не совершенствованием государственной службы, структур и функций исполнительной власти, повышения качества государственных услуг. По той причине, что это характерно для административных реформ развитых стран. Для стран Восточной Европы об этих шагах речь пока не шла. Здесь нужна была политическая модернизация всей системы. А названные выше типовые цели реформ государственного управления были бы следующим этапом. То есть на тот момент нужно было еще заложить основы демократической государственной системы, а повышение качества государственных услуг и изменения функций исполнительной власти были целями в будущем. Таким образом, административные реформы начала 1990-х гг. в странах Восточной Европы носили характер политической модернизации — то есть слом старой, советской, системы управления и создание государственности по западной модели. И только после этого наступает очередь административных реформ в узком смысле, то есть «как процесс пересмотра функций исполнительной власти, закрепления необходимых и упразднения избыточных функций, создания адекватной функциям структуры и системы исполнительной власти, а также институциональных изменений в системе государственного управления» [4, с. 222].

Странам региона приходилось проводить «догоняющую модернизацию», то есть создавать современное общество гораздо позднее, нежели это произошло с другими странами Запада. Пример «естественной», «первичной» политической модернизации государства и общества рассматривался нами в статье о трансформации Датского государства и общества в XVIII — начале XX вв. [10].

Страны Восточной Европы при проведении административных реформ меняли не только процедуры управленческой деятельности, а функции и структурные аспекты управления.

Ведь нужно было решать системные проблемы управления: забюрократизированность административных процедур, сверхцентрализация управления, превосходство ведомственных интересов над общественными, высокая степень политизации государственной службы, низкий профессионализм чиновников, бюрократическое и неэффективное управление национальным имуществом [2; 3]. Реформы шли медленно, но по всем «фронтам»: полная смена парадигмы государственной службы, программа модернизации государственного управления, сокращение численности аппарата и расходов государства. И главное — реформа государственного аппарата и управления была не ради реформы аппарата только, а как часть общенационального плана трансформации авторитарного политического управления в демократическое государство. Именно эта стратегия построения правового демократического государства и являлась сутью административной реформы в странах Восточной Европы.

Без системных изменений государственного управления — приватизации, внедрения в практику управления принципа разделения властей, демократизации и децентрализации управления, гарантий права собственности, местного самоуправления, реформы административно-территориального управления, департизации и комплексного изменения государственной службы «плюс» социальные и экономические преобразования, административные реформы в тех, постсоветских, условиях были бы неэффективны и бесполезны.

Одной из задач реформирования было повышение качества управления, и, в частности, качества работы высших руководителей.

Для этого была предоставлена большая свобода руководителям государственных учреждений в распоряжении государственными ресурсами, определении тактических и оперативных целей, проведении кадровой политики. Установка на гибкость в управлении, децентрализацию, свободу действий руководителей и персонала, введение новых стандартов профессиональной компетентности с ориентацией на знания и личностные качества руководителя, внедрение новых ценностей административного управления (простота управления, оценка по результатам и т. п.) позволили дать большую свободу действий персоналу и руководству государственной службы [4].

Важную роль в реформах сыграло изменение законодательства, в том числе, конституционного.

Так, Конституция Польской Республики (Третья Речь Посполитая) 1997 г. ограничила полномочия парламента, чтобы Сейм не сковывал

деятельность правительства и законодательной деятельности. Правительство формируется теперь президентом и премьером, не спрашивая мнения депутатов Сейма. При этом действует депутатская неприкосновенность. В то же время, президент не может теперь иметь президентские («силовые») ведомства; ограничена его роль во внешней и внутренней политике; депутатам стало проще обходить его вето; он не имеет права накладывать вето на проект бюджета. При этом президент является верховным главнокомандующим и назначает премьера и министров с согласия Сейма.

Но в отличие от прошлых времен, когда было всевластие законодательного Сейма, либо диктаторские полномочия у главы государства: президента или первого секретаря ПОРП, в Третьей Польской Республике сегодня полнота власти — у Совета министров и его главы. «По мнению ряда польских экспертов, теперь его роль ближе к канцлерской системе, существующей в ФРГ и Австрии. Совет министров является главным институтом исполнительной власти. В третьей Речи Посполитой правит правительство. Система власти в Польше определяется как парламентско-правительственная. Председателя Совета министров назначает президент, но его программа должна получить вотум доверия парламентского большинства, что означает одобрение и предложенного им состава правительства. Смену министра и назначение нового производит президент по предложению премьера. Отзыв главы правительства и кабинета министров возможен только через конструктивный вотум недоверия, т. е. парламентское большинство должно предложить нового премьера. Сейм может отозвать также отдельного министра» [3, с. 379].

Изменилась в странах региона и система административно-территориального управления и местного управления. В основном это деление на высший уровень местного управления (области, уезды и т. п.) и низший (общины, коммуны). Столицы часто имеют особый статус. Например, Бухарест приравнен к уезду.

Руководители областей назначаются центром и находятся под контролем правительства, которое поручает главам и местным администрациям проводить государственную политику, защищать национальные и местные интересы.

Что касается местного самоуправления, то оно в странах Восточной Европы, в отличие от «старшего брата», функционировало и в советский период. Дело в том, что традиции местного самоуправления имеют давнюю историю, в отличие от России.

В Венгрии законы о местном самоуправлении принимались в 1950, 1954 и 1974 гг. Современный Акт о местном самоуправлении и местных

выборах в Венгрии был принят в 1990 г. Помимо деления на деревни, города, районы, Венгрия делится на восемь регионов, в которых за местными властями присматривает Комиссар республики. Депутаты и мэры городов избираются на прямых выборах на четыре года и являются автономными от центра. Мэры ответственны и полномочны по части исполнения бюджета города. Центральные ведомства могут оказывать помощь местным властям. Например, в организации местного налогообложения.

В Польской Республике традиционно административными единицами были воеводства и коммуны (гмины). Они существуют и сейчас. Правда, количество воеводств сократили в 1998 г. Были созданы средние, локальные звенья между воеводствами (их стало 16) и гминами (2383) — повяты (районы), коих 267. В целом реформа местного управления была направлена на передачу широких полномочий на эти звенья административно-территориального управления Республики с тем, чтобы центральную власть разгрузить от обязанностей текущего управления и сосредоточиться на вопросах общенациональных. Таким образом, мы видим курс на децентрализацию в Польской Республике.

Местные власти имеют достаточно широкие полномочия и обязанности по широкому кругу социально-экономических вопросов. Они «имеют право брать на себя широкий круг обязанностей по планированию, территориальному развитию, водо-, электро- и газоснабжению, социальному обеспечению, муниципальному жилищному строительству и управлению жилищным фондом, здравоохранению, образованию и т. д. Однако местные власти автономны в своем праве выбрать те обязанности, которые они будут выполнять в интересах населения, проживающего на подвластной им территории. В то же время ряд услуг являются обязательными для исполнения местными властями. К ним относятся: образование, искусство и культура, социальное обеспечение, муниципальное жилищное строительство, городское обслуживание, защита окружающей среды. За неудовлетворительное выполнение местными властями своих функций законодательство Польши предусматривает ряд санкций: отстранение от должности глав местной администрации или отдельных муниципальных служащих, наложение на них взысканий, передачу части полномочий местной власти правительственным агентам на местах. Отстранение от должности глав местной администрации осуществляется Председателем Совета министров по предложению соответствующего воеводы» [3, с. 382].

Во главе воеводств находятся воеводы, назначаемые Советом министров, которые управляют

воеводством вместе с местной администрацией. Порядок их назначения и отзыва регламентируется специальным законом.

В Словацкой республике после получения суверенитета были упразднены промежуточные уровни власти между центральным правительством и местными властями. Вначале республика делилась на 38 районов и 2834 местных органов власти. Однако функции районных властей не были четко определены. Поэтому местным властям по всем вопросам приходилось выходить на правительство.

Это противоречило децентрализации и рациональности управления. Поэтому был создан промежуточный уровень управления в виде органов областной власти.

В основном местные власти в Словакии решают вопросы технической и жилищной инфраструктуры, городского развития, туризма и развития малых предприятий. «Большинство функций в сфере образования, здравоохранения, социального обеспечения берет на себя центральное правительство, которое их финансирует из республиканского бюджета. Часть функций центральное правительство делегирует местным органам власти. Но в случае исполнения местны-

ми властями делегированных функций, правительство активно вмешивается в дела местной администрации» [3, с. 382].

Центр объясняет такую высокую степень контроля и вмешательства в местное управление необходимостью проведения реформ и планирует в будущем предоставить большую автономию.

Мы не стали останавливаться на изменениях в государственном управлении в постсоциалистический период всех стран Восточной Европы. Кроме упомянутых ранее государств, это: Албания, Босния, Македония, Словения, Черногория, Румыния, Хорватия. Мы хотели остановиться лишь на главных тенденциях, характерных при проведении в этих странах административных реформ.

В заключение лишь добавим, что все они отказались от конституций времен социализма, приняв за основу конституции европейских стран или США.

Но в настоящее время практически все страны региона приняли новые основные законы и их новые конституции стали более приближены к реалиям общественного развития Восточной Европы.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Борецкий-Бергфельд, Н. П. История Венгрии в Средние века и в Новое время / Н. П. Борецкий-Бергфельд. — Москва : Юрайт, 2022. — 185 с.
2. Вологдин, А. А. История государства и права зарубежных стран в Новейшее время / А. А. Вологдин. — Москва : Юрайт, 2022. — 271 с.
3. Государственная политика и управление. В 2 ч. Ч. 2 : Уровни, технологии, зарубежный опыт / под ред. Л. В. Сморгунова. — Москва : Юрайт, 2019. — 484 с.
4. Государственное и муниципальное управление. В 2 ч. Ч. 1 : Государственное управление / под ред. С. Е. Прокофьева и др. — Москва : Юрайт, 2019. — 276 с.
5. История новейшего времени / под ред. В. Л. Хейфеца. — Москва : Юрайт, 2022. — 332 с.
6. Любавский, М. К. История западных славян / М. К. Любавский. — Москва : Юрайт, 2022. — 445 с.
7. Пленков, О. Ю. Новейшая история стран Европы и Америки / О. Ю. Пленков. — Москва : Юрайт, 2022. — 399 с.
8. Прудников, М. Н. История государства и права зарубежных стран. В 2 ч. Ч. 1 : Государство и право в древности и Средние века / М. Н. Прудников. — Москва : Юрайт, 2021. — 360 с.
9. Прудников, М. Н. История государства и права зарубежных стран. В 2 ч. Ч. 2 : Государство и право в современную эпоху / М. Н. Прудников. — Москва : Юрайт, 2022. — 310 с.
10. Саликов, Д. Х. Переход от абсолютной монархии к конституционной форме государственного управления в Дании (конец XVIII — начало XX вв.) // Общество. Экономика. Управление. — 2020. — Т. 5. — № 2. — С. 61–69.

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРЕ

Саликов Демьян Хамитович — доцент кафедры государственного и муниципального управления Челябинского государственного университета, Челябинск, Россия. demca@mail.ru

REFERENCES

1. Boretsky-Bergfeld N. P. Istoriya Vengrii v Srednie veka i v Novoe vremya [The History of Hungary in the Middle Ages and Modern Times]. Moscow, Yurajt Publ., 2022. 185 p. (In Russ.).
2. Vologdin A. A. Istoriya gosudarstva i prava zarubezhnyh stran v Novejshee vremya [History of the State and law of foreign countries in Modern times]. Moscow, Yurajt Publ., 2022. 271 p. (In Russ.).

3. Smorgunov L. V. (ed.) Gosudarstvennaya politika i upravlenie v 2 ch. Chast' 2. Urovni, tekhnologii, zarubezhnyj opyt [State policy and management in 2h. Part 2. Levels, technologies, foreign experience]. Moscow, Yurajt Publ., 2019. 484 p. (In Russ.).
4. Prokof'ev S. E. (ed.) Gosudarstvennoe i municipal'noe upravlenie v 2 ch. Chast' 1. Gosudarstvennoe upravlenie [State and municipal administration in 2h. Part 1. Public administration]. Moscow, Yurajt Publ., 2019. 276 p. (In Russ.).
5. Hejfets V. L. (ed.) Istoriya novejshego vremeni [The history of modern times]. Moscow, Yurajt Publ., 2022. 332 p. (In Russ.).
6. Lyubavskij M. K. Istoriya zapadnyh slavyan [History of the Western Slavs]. Moscow, Yurajt Publ., 2022. 445 p. (In Russ.).
7. Plenkov O. Yu. Novejshaya istoriya stran Evropy i Ameriki [Recent history of European and American countries]. Moscow, Yurajt Publ., 2022. 399 p. (In Russ.).
8. Prudnikov M. N. Istoriya gosudarstva i prava zarubezhnyh stran v 2 ch. Chast' 1. Gosudarstvo i pravo v drevnosti i Srednie veka [History of the State and Law of Foreign countries in 2h. Part 1. State and law in Antiquity and the Middle Ages]. Moscow, Yurajt Publ., 2021. 360 p. (In Russ.).
9. Prudnikov M. N. Istoriya gosudarstva i prava zarubezhnyh stran v 2 ch. Chast' 2. Gosudarstvo i pravo v sovremennuyu epohu [The history of the state and the law of foreign countries in 2h. Part 2. State and law in the modern era]. Moscow, Yurajt Publ., 2022. 310 p. (In Russ.).
10. Salikov D. H. Perekhod ot absolyutnoj monarkhii k konstitucionnoj forme gosudarstvennogo upravleniya v Danii (konecz XVIII — nachalo XX vv. [Transition from an absolute monarchy to a constitutional form of government in Denmark (late XVIII — early XX centuries)]. *Obshhestvo. E`konomika. Upravlenie* [Society. Economy. Management], 2020, V. 5, no. 2, pp. 61–69. (In Russ.).