



2019

Том 4, № 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»

Журнал зарегистрирован в Роскомнадзоре. Свидетельство ПИ № ТУ74-01353

ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР

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

Адрес редакции:

Россия, 454001, г. Челябинск, ул. Молодогвардейцев, 70б, каб. 204. Тел. (351) 799-70-92, 799-70-91 e-mail: uprav@csu.ru

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, директор Удмуртского филиала Института экономики Уральского отделения Российской академии наук, Ижевск

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

И. Д. Колмакова, доктор экономических наук, профессор, 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

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

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

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

Сюй Шюань, доктор естественных наук, профессор, проректор Чжэцзянского океанического университета, Китайская Народная Республика

В. А. Чумаков, кандидат политических наук, член Общественной палаты РФ, Москва

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

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

Корректор *Е. С. Меньшенина*
Верстка *Е. С. Меньшениной*

Подписано в печать 28.06.19.
Выход в свет 12.07.19.
Формат 60×84 1/8. Бумага офсетная.
Гарнитура PT Serif.
Усл. печ. л. 9,3. Уч.-изд. л. 9,0.
Тираж 200 экз. Заказ 277.
Цена свободная

Челябинский государственный университет
Россия, 454001, г. Челябинск, ул. Братьев Кашириных, 129

Издательство
Челябинского государственного университета
Россия, 454021, г. Челябинск, ул. Молодогвардейцев, 57б

Журнал является продолжением выпускавшегося ранее «Вестника факультета управления Челябинского государственного университета» (ISSN 2541-9609)



SOCIETY, ECONOMY, MANAGEMENT

2019

— Volume 4, no. 2

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

FOUNDER

Chelyabinsk State University (CSU)

EDITOR-IN-CHIEF

E.A. Kolesnik, Candidate of Economics, Associate Professor of the Department of State and Municipal Administration of Chelyabinsk State University, Chelyabinsk

EDITORIAL BOARD

A.A. Alabugin, Doctor of Economics, Professor, Higher School of Economics and Management, South Ural State University, Chelyabinsk

I.O. Botkin, Doctor of Economics, Professor, Honored Scientist of the Udmurt Republic, Director of the Udmurt Branch of the Institute of Economics of the Ural Branch of the Russian Academy of Sciences, Izhevsk

S.A. Golovikhin, Doctor of Economics, Associate Professor, Dean of the faculty of Management, Chelyabinsk State University, Chelyabinsk

I.D. Kolmakova, Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of State and Municipal Administration, Chelyabinsk State University, Chelyabinsk

T.A. Korkina, Doctor of Economics, Professor of the Department of State and Municipal Administration, Chelyabinsk State University, Chelyabinsk

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

O.E. Malykh, Doctor of Economics, Professor of the Department of Economic Theory, Ufa State Petroleum Technical University, Ufa

E.A. Nezhipenko, Doctor of Economics, Professor, Chair of Economic Theory and Regional Development, Chelyabinsk State University, Chelyabinsk

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

Xu Shi Yuan, Doctor of Natural Sciences, Professor, Vice-Rector of Zhejiang Ocean University, People's Republic of China

V.A. Chumakov, Candidate of Political Sciences, member of the Public Chamber of the Russian Federation, Moscow

L.M. Mutaliev, Candidate of Economics, Associate Professor of the L.N. Gumilyov Eurasian National University, Astana, Kazakhstan

Academic periodical is registered in Federal Supervision Agency for Information Technologies and Communications Certificate III № TY74-01353

Editorial office's address
of. 204, 70b Molodogvardeitsev 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

Proofreader *Ye.S. Menshenina*
Imposition by *Ye.S. Menshenina*

Passed for printing 28.06.19.
Date of publication 12.07.19.
Format 60×84 1/8. Litho paper.
Font PT Serif.
Conventional print. sh. 9,5.
Ac.-publ. sh. 9,0.
Circulation 200 copies.
Order 277. Open price

Chelyabinsk State University
129 Bratiev Kashirinykh St.,
Chelyabinsk, 454001, Russia

CSU Publishing Office
57b Molodogvardeitsev St.,
Chelyabinsk, 454021, Russia

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

СОДЕРЖАНИЕ

От редакции5

ГОСУДАРСТВЕННОЕ И МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

В. А. Грищук

Влияние кадровой политики на стратегическое управление муниципальной службой7

О. В. Жигарь

О проблемах оценки качества и эффективности решений в органах государственного управления 16

М. А. Парфиненко, В. А. Грищук

Особенности стратегического планирования на муниципальном уровне23

В. Н. Петрова, О. А. Антонова

Совершенствование управления социальной сферой на муниципальном уровне27

М. Р. Смыкова, Л. М. Муталиева

Использование системного подхода к оценке сферы туризма в Казахстане.....33

УПРАВЛЕНИЕ В ОРГАНИЗАЦИЯХ. ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО

И. А. Коноплева, В. С. Коноплева

Оценка перспектив развития малого предприятия на основе франчайзинга42

В. А. Подрезова

Теоретические подходы к управлению запасами50

А. В. Родионов, О. Ю. Родионова, М. В. Филонов

Амортизационная политика и проблемы инвестирования в угольной отрасли54

А. Е. Чунина, Д. Г. Сеницина, И. А. Коноплева

Кластерный подход к рыбопромышленному хозяйству Калининградской области.....59

ЭКОНОМИКА ТРУДА И УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

И. А. Ефименко, Т. А. Коркина

Анализ деятельности отдела кадров учреждения здравоохранения66

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ, ЮРИДИЧЕСКИЕ, СОЦИАЛЬНЫЕ И ИНЫЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ

Ш. К. Ирнарзов

Рыночные реформы в Узбекистане в зеркале бизнес-пресссы74

CONTENTS

<i>From the editors</i>	5
-------------------------------	---

STATE AND MUNICIPAL MANAGEMENT

V.A. Grishchuk The Impact of Personnel Policy on the Strategic Management of Municipal Service	7
--	---

O.V. Zhigar About the Problems of Assessing the Quality and Effectiveness of Decisions in Public Administration ..	16
--	----

M.A. Parfinenko, V.A. Grischuk Characteristics of Strategic Planning at Municipal Level	23
---	----

V.N. Petrov, O.A. Antonova Improvement of Social Sector Management at The Municipal Level	27
---	----

M.R. Smykova, L.M. Mutaliev Using a Systematic Approach to the of Tourism in Kazakhstan	33
---	----

MANAGEMENT

I.A. Konopleva, V.S. Konopleva The Effect of Franchising on the Efficiency of the Activities of Small Business Enterprises	42
--	----

V.A. Podrezova Theoretical Approaches to Inventory Management	50
---	----

A.V. Rodionov, O.Yu. Rodionova, M.V. Filonov Depreciation Policy and Problems of Investing in Coal Industry	54
---	----

A.E. Chunina, D.G. Sinitsyna, I.A. Konopleva The Cluster Approach to Fishery the Economy of The Kaliningrad Region	59
--	----

PERSONNEL MANAGEMENT AND HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

I.A. Efimenko, T. A. Korkina Analysis of the Activities of the Personnel of the Public Health Institution	66
---	----

ECONOMIC, LEGAL, SOCIAL AND OTHER BASES OF MANAGEMENT

Sh.K. Irnazarov Market Reforms in Uzbekistan in the Prism of Business Press	74
---	----

Этот номер журнала «Общество, экономика, управление» посвящается памяти Ларисы Архиповны Кузнецовой (29.11.1940—18.06.2012) — кандидата экономических наук, основателя и декана факультета управления Челябинского государственного университета с 1999 по 2005 гг.

Лариса Архиповна Кузнецова родилась в Свердловске, окончила Уральский политехнический институт им. С. М. Кирова в 1963 г. по специальности «инженер-экономист». В 1969 г. защитила диссертацию на соискание ученой степени кандидата экономических наук.

С февраля 1978 по сентябрь 1996 г. возглавляла кафедру «Экономика и социологии труда» в ЧелГУ.

В 1995 г. Лариса Архиповна выступила инициатором и организатором создания одного из первых в стране факультетов, где началось обучение студентов по специальности «Государственное и муниципальное управление». В нестабильные 90-е начинать принципиально новое дело — для этого нужна дальновидность и смелость, готовность рисковать и брать на себя ответственность.

И, как показало время, риск был оправдан — уже 22 года факультет успешно функционирует, готовя специалистов как для государственных и муниципальных органов власти, так и для коммерческого сектора экономики. Неутомимое стремление Ларисы Архиповны к улучшениям и инновациям привело к появлению на факультете еще двух перспективных направлений подготовки — «Менеджмент» и «Управление персоналом».

До последних дней жизни Лариса Архиповна способствовала развитию факультета как выдающийся организатор и стратег, заботливый руководитель и мудрый наставник, талантливый методист и преподаватель, автор множества учебных пособий, методических разработок и научных статей, человек с активной жизненной позицией, сильным характером и добрым сердцем. Лариса Архиповна заложила основы корпоративной культуры факультета управления Челябинского государственного университета, которая до настоящего времени поддерживается преподавательским коллективом и студентами, в которой главными ценностями выступают уважительное отношение друг к другу, профессионализм, преданность общему делу.

Вклад Ларисы Архиповны в дело подготовки и воспитания специалистов в области управления бесценен, что подтверждают и полученные ею награды: премия Правительства Российской Федерации в области образования, звание «Почетный работник высшего профессионального образования», Почетный знак «За заслуги перед Университетом».

Светлая память выдающемуся человеку!



Л. А. Кузнецова

ГОСУДАРСТВЕННОЕ И МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

STATE AND MUNICIPAL MANAGEMENT

УДК 352.08
ББК Х400.05

ВЛИЯНИЕ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ НА СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ МУНИЦИПАЛЬНОЙ СЛУЖБОЙ

В. А. Грищук

Челябинский государственный университет,
Челябинск, Россия

Данная статья посвящена вопросам реализации кадровой политики в муниципальных образованиях. В статье приведены примеры организации кадровой работы в муниципальных образованиях различных регионов Российской Федерации. Подчеркивается связь муниципальной кадровой политики с государственной кадровой политикой. Рассмотрены программы развития муниципальной службы и факторы, влияющие на муниципальную кадровую политику. Обосновано влияние муниципальной службы на эффективность муниципального управления. Среди проблем кадровой политики на местном уровне выделено отсутствие у большинства муниципальных служащих профильного образования, экономической и правовой подготовки, недостаточное внимание, уделяемое совершенствованию системы дополнительного образования, повышению престижа муниципальной службы.

Ключевые слова: *кадровая политика, местное самоуправление, муниципальная служба, эффективность муниципальной службы, подготовка муниципальных служащих, стратегическое управление.*

THE IMPACT OF PERSONNEL POLICY ON THE STRATEGIC MANAGEMENT OF MUNICIPAL SERVICE

V.A. Grishchuk

Chelyabinsk State University, Chelyabinsk, Russia

This article is devoted to the implementation of personnel policy in municipalities. The article provides examples of the organization of personnel work in municipalities of different regions of the Russian Federation. The connection of municipal personnel policy with the state personnel policy is emphasized. The program of development of municipal service and the factors influencing municipal personnel policy are considered. The influence of municipal service on the efficiency of municipal management is substantiated. Among the problems of personnel policy at the local level, the lack of specialized education, economic and legal training for the majority of municipal employees, insufficient attention paid to improving the system of additional education, increasing the prestige of the municipal service are highlighted.

Keywords: *personnel policy, local self-government, municipal service, efficiency of municipal service, training of municipal employees, strategic management.*

Кадровая политика является ведущим звеном в процессе подготовки специалистов, обеспечивающих разработку и реализацию стратегии развития муниципального образования. Крылатая фраза, произнесенная в первой половине двадцатого века руководителем Советского Союза: «Кадры решают все» — остается актуальной и по сей день.

Кадры — это основной, как правило, квалифицированный состав работников аппарата государственных органов и органов местного самоуправления, учреждений, всей системы управления. Применительно к муниципальной службе под кадрами понимаются прежде всего лица, замещающие должности муниципальной службы. Причем не только руководящие [9]. Набор управленческих действий при реализации кадровой политики с тех пор мало изменился. Она включает следующие направления: отбор специалистов, последующее обучение, постоянное повышение квалификации, ротацию (часто проводимую в крупных муниципальных образованиях), аттестацию, планирование карьерного роста, материальную и нематериальную мотивацию кадров, социальную защиту работников и пр. Целью кадровой политики муниципалитета является поддержание стабильного рабочего состояния муниципальных органов за счет постоянного повышения профессионального уровня муниципальных служащих, сохранения оптимального соотношения опытных и молодых работников в соответствии с потребностями государства и общества [3].

Важным условием решения стоящих перед современным обществом задач в развитии и укреплении местного самоуправления в Российской Федерации является наряду с совершенствованием управления государственной службой синхронное совершенствование управлением муниципальной службой. Муниципальные служащие принимают активное участие в реализации проводимых в стране реформ, обеспечивая тем самым реализацию задач по модернизации российского общества и государства.

По мнению авторов [8], «повышение качества муниципальной службы является важнейшим условием, позволяющим реализовать политические установки, направленные на совершенствование кадровой политики, включая уровень и качество подготовки муниципальных служащих» [8].

Современная муниципальная служба требует высокопрофессиональных, динамичных и ответственных специалистов и руководителей, готовых посвятить себя служению государству и обществу. Для реализации все усложняющихся задач, решаемых на местном уровне, необходим современный кадровый потенциал, способный

своевременно и качественно реагировать на требования муниципального образования. Совершенствование муниципального управления, являющегося важным звеном политической системы общества, существенно актуализирует проблемы повышения профессионального уровня муниципальных служащих, их рационального использования, эффективной и целенаправленной работы с резервом с целью своевременного выдвижения талантливых, высококомпетентных кадров на более ответственную работу.

Кадровая политика, проводимая в муниципальных образованиях, обеспечивает значительное повышение качества муниципального управления, создает условия для повышения профессионализма муниципальных служащих. Кадровая политика является одним из основных средств повышения эффективности функционирования органов местного самоуправления. Ее реализация обеспечивается за счет обеспечения муниципалитетов квалифицированными кадрами, обладающими профессиональными знаниями и необходимым опытом для служения государству и обществу, что обеспечивается путем отбора на муниципальную службу специалистов, обладающих необходимыми качествами [4].

Современная кадровая политика формируется путем применения новых механизмов и технологий в кадровой работе. Все это повышает ответственность структур управления персоналом и требует создания эффективной работы с кадрами в органах местного самоуправления.

Муниципальные образования предпринимают своевременные действия по обеспечению гендерного равенства на рынке труда, применяют эффективные технологии согласования, выявления и своевременного учета многообразных интересов в кадровой политике, проводят целенаправленную политику при реализации гражданских, политических, экономических, социальных и других конституционных прав и свобод. Однако результаты этой работы еще требуют к себе серьезного внимания. Так, в Челябинской области по состоянию на 1 января 2019 г. из 7328 муниципальных служащих женщины составляют 85,6 %, а мужчины — 14,4 %¹. С этой целью требуется создание и разработка новых технологий кадровой работы. В соответствии со ст. 5 Федерального закона от 02.03.2007 «О муниципальной службе в РФ» № 25-ФЗ о взаимосвязи муниципальной и государственной гражданской службы, мы можем провести аналогию и утверждать, что и для муниципальной службы

¹Официальный сайт правительства Челябинской области. URL:<http://gosslujba.pravmin74.ru/documents/864> (дата обращения: 09.02.2019).

характерно обеспечение «учета и согласования различных интересов в кадровой политике, обеспечения равного доступа граждан, владеющих государственным языком Российской Федерации, к муниципальной службе и равные условия ее прохождения независимо от пола, расы, национальности, происхождения, имущественного и должностного положения, места жительства, отношения к религии, убеждений, принадлежности к общественным объединениям, а также от других обстоятельств, не связанных с профессиональными и деловыми качествами муниципального служащего»¹.

Кадровая политика в государственной и муниципальной службе является составной частью государственной внутренней и внешней политики, важнейшим элементом реализации стратегии развития государства.

Только профессионально подготовленные кадры могут создать условия, обеспечивающие создание экономически независимого, сильного и эффективного государства с самостоятельной внутренней и внешней политикой. Эти требования, предъявляемые к государственным служащим, с полным правом можно адресовать муниципальным служащим.

В сфере муниципальной службы кадровая политика является важным условием повышения эффективности профессиональной деятельности муниципальных служащих. Формирование кадрового потенциала, обеспечивающего эффективное функционирование и развитие органов местного самоуправления, является основной целью реализации кадровой политики на муниципальной службе.

Многосубъектность является особенностью кадровой политики на муниципальной службе. Каждому субъекту соответствует свой объем полномочий, социально-правовой статус, четко ограниченный законами и должностными регламентами. В соответствии с принципами функционирования муниципальной службы, сформулированными в Федеральном законе «О муниципальной службе в Российской Федерации» (ст. 23), определяют, что условия работы обеспечивают исполнение муниципальным служащим должностных обязанностей в соответствии с должностной инструкцией, а также гарантируют защиту муниципального служащего и членов его семьи от насилия, угроз и других неправомерных действий в связи с исполнением им должностных обязанностей в случаях, порядке и на условиях,

¹ О государственной гражданской службе в Российской Федерации : Федеральный закон от 02.03.2007 № 25-ФЗ. Ст. 4. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_66530 (дата обращения: 09.02.2019).

установленных федеральными законами. И хотя в Федеральном законе «О муниципальной службе в РФ» нет отдельной статьи о защите муниципальных служащих от неправомерного вмешательства в их профессиональную деятельность государственных органов, органов местного самоуправления, должностных лиц, а также физических и юридических лиц, с высокой долей уверенности можно предположить, что законодательный принцип о защите государственных служащих от вмешательства применим и для муниципальных служащих. Муниципальные служащие относительно самостоятельны и независимы в своих действиях. В системах государственной гражданской и муниципальной служб существует единый общий методический подход к решению кадровых вопросов. При этом нельзя утверждать, что в Российской Федерации существует жесткая «вертикаль» подчинения в реализации кадровой политики.

Отсутствие жесткой «вертикали» подчинения в структуре субъектов кадровой политики не означает отказа от единства общих методологических подходов к решению кадровых вопросов в системе гражданской и муниципальной службы. По мнению Ю. И. Яцухина, «важным условием развития кадрового потенциала муниципальной службы является проведение комплексной оценки каждого работающего в органах местного самоуправления, что обеспечивается оценкой уровня профессионального образования, знаний и навыков; опыта работы; динамикой карьерного роста; деловыми и личными качествами, высокой моральной и нравственной культурой специалистов» [11].

Первоочередной задачей кадровой политики муниципальной службы является формирование профессионального состава кадров, способного реализовать цели, сформулированные политической властью, представительными органами местного самоуправления, для сохранения и укрепления, воспроизводства и развития, рационального и эффективного использования кадрового потенциала органов местного самоуправления.

Не менее важной задачей является формирование в обществе позитивного имиджа не только государственных гражданских, но и муниципальных служащих. Только высокоэффективная кадровая работа обеспечивает реализацию этой задачи, что требует выбора соответствующих методов, средств, приоритетов. Основой кадровой работы являются традиции, система правил, процедур, комплекс мероприятий, связанных с подбором и расстановкой кадров, их подготовкой и переподготовкой, мотивацией и продвижением по карьерной лестнице и т. д.

Федеральный закон «О муниципальной службе Российской Федерации» в ст. 32 определяет принципы и приоритетные направления

формирования кадрового состава муниципальных служащих. К ним относятся:

- подбор на должности муниципальной службы высококвалифицированных специалистов с учетом их заслуг в профессиональной служебной деятельности, компетентности, опыта и деловых качеств;
- содействие продвижению муниципальных служащих по служебной лестнице;
- организация высокопрофессиональной подготовки кадров, организация дополнительного профессионального образования и постоянного повышения профессионального уровня муниципальных служащих;
- оценка эффективности результатов работы муниципальных служащих посредством проведения аттестации;
- создание кадрового резерва, его постоянное и эффективное использование;
- использование современных достижений науки в применении кадровых технологий при отборе кандидатов для поступления на муниципальную службу и в дальнейшей работе с кадрами при прохождении службы [4].

Приоритетные направления формирования кадрового состава муниципальной службы придают ей целостность, необходимый прагматизм и сущностную определенность. Они создают возможность муниципальному образованию гибко воздействовать на все кадровые процессы, обеспечивают неразрывность триады: «профессионализм — гражданственность — стабильность».

Субъекты Российской Федерации, заботясь о качестве, профессионализме и высоком имидже муниципальных служащих, самостоятельно разрабатывают нормативные правовые акты, закрепляющие концепцию кадровой политики в системе муниципальной службы.

К примеру, Кабинет министров республики Татарстан в 2013 г. утвердил Государственную программу «Развития государственной гражданской службы республики Татарстан и муниципальной службы в республике Татарстан». В настоящее время в республике эта программа действует в новой редакции и срок ее действия продлен с 2014 года до 2021 года¹. На финансирование данной программы выделено более 295 млн рублей из республиканского бюджета.

Целью названной программы стало повышение эффективности исполнения органами местного самоуправления в Республике Татарстан возложенных на них полномочий, а также внедрение современных технологий кадровой работы на муниципальной службе Республики Татарстан.

Реализация данной Программы позволит повысить эффективность деятельности государственных и муниципальных служащих; оптимизировать структуру управления и численность служащих; создать единый кадровый резерв в Республике, повысить эффективность работы с резервом; обеспечить реализацию Указа Президента РФ о внедрении критериев оценки эффективности профессиональной деятельности государственных гражданских и муниципальных служащих². Некоторые результаты реализации программы за четыре года отражены в табл. 1.

¹ Официальный сайт Кабинета министров Республики Татарстан. URL: <http://docs.cntd.ru/document/430649276> (дата обращения: 22.12.2018).

² Об утверждении Государственной программы «Развитие государственной гражданской службы Республики Татарстан и муниципальной службы в Республике Татарстан на 2014–2021 годы»: Постановление Кабинета министров Республики Татарстан от 08.08.2018 г. № 647. URL: <http://docs.cntd.ru/document/430649276> (дата обращения: 26.12.2018).

Таблица 1

Численность работников органов государственной власти и местного самоуправления по ветвям власти Республики Татарстан*

Наименование органа власти	2013	2014	2015	2016
В органах государственной власти Республики Татарстан — всего	7217	6742	6286	6329
в т. ч. в органах:				
законодательной власти	184	181	175	175
исполнительной власти	5714	5208	4947	5001
других государственных органах	173	174	172	169
В органах местного самоуправления — всего	8757	8004	7903	8124
в т. ч. в органах:				
представительных	1189	1097	1042	1113
местных администрациях (представительно-распорядительных)	7230	6814	6021	6154

* Территориальный орган федеральной службы государственной статистики по Республике Татарстан. URL: atstat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/tatstat/ru/statistics/government/ (дата обращения: 22.12.2018).

Для привлечения и закрепления на муниципальной службе молодых перспективных специалистов в муниципалитетах и областях проводится большая и эффективная работа по мотивации и стимулированию сотрудников. И это приносит свои результаты. Так, в Челябинской области по состоянию на 1 января 2019 г. 11,3 % муниципальных служащих — в возрасте до 30 лет, а 33% — в возрасте 30—39 лет¹.

Развитие системы общественного контроля и взаимодействия с институтами гражданского общества требует расширения мер по противодействию коррупции на муниципальной службе. Такая работа является постоянной заботой государственных и муниципальных органов. Это можно проследить на примере Челябинского городского округа. Только за прошедшие четыре года приняты следующие муниципальные правовые акты:

- Решение Челябинской городской Думы от 25.04.2017 № 30/36 «Об утверждении Положения о представлении сведений о доходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера гражданами, претендующими на замещение должностей муниципальной службы в органах местного самоуправления города Челябинска, и муниципальными служащими, замещающими должности муниципальной службы в органах местного самоуправления города Челябинска»²;
- Распоряжение Администрации города Челябинска от 18.11.2014 № 7842 «Об утверждении муниципальной программы "Противодействие коррупции в городе Челябинске на 2015—2017 годы"»;
- Решение Челябинской городской Думы от 28.08.2012 № 36/14 «Об утверждении Положения о проверке достоверности и полноты сведений, представляемых гражданами, претендующими на замещение должностей муниципальной службы города Челябинска, и муниципальными служащими города Челябинска, и соблюдения муниципальными служащими города Челябинска требований к служебному поведению».

Кадровая политика, являющаяся главным звеном кадровой работы, обычно понимается как стратегия работы с кадрами. Термин «кадровая политика в стратегическом управлении» может

¹ Правительство Челябинской области. URL: <http://gosslujba.pravmin74.ru/documents/864> (дата обращения: 09.02.2019).

² Челябинская городская Дума. URL: <http://www.chelduma.ru/npa/o-vnesenii-izmeneniya-v-reshenie-chelyabinskoy-gorodskoy-dumy-ot-25042017-no-3036-ob> (дата обращения: 22.12.2018).

трактоваться по-разному, широко и узко. Уделяя большое внимание ее совершенствованию в Челябинской области, реализуется модельная муниципальная программа развития муниципальной службы для городских округов и муниципальных районов на 2015—2017 гг. Перед муниципальными образованиями поставлена задача по ежегодному увеличению в каждом муниципалитете индекса доверия граждан к муниципальным служащим. Кроме того, необходимым является приведение должностных инструкций муниципальных служащих к установленным требованиям. Для повышения результативности работы муниципальных служащих необходимо разработать и внедрить количественные и качественные показатели оценки.

Среди показателей программы:

- доля вакантных должностей муниципальной службы, замещаемых на основе назначения из кадрового резерва;
- доля вакантных должностей муниципальной службы, замещаемых на основе конкурса;
- доля специалистов в возрасте до 30 лет, имеющих стаж муниципальной службы более 3 лет;
- число муниципальных служащих, принявших участие в инновационных программах профессиональной подготовки и переподготовки;
- число муниципальных служащих, прошедших обучение в соответствии с муниципальным заказом на профессиональную переподготовку, повышение квалификации и стажировку.

В работе «Государственная кадровая политика и технологии ее реализации» В. Г. Игнатов «под кадровой политикой в широком смысле понимает систему осознанных и определенным образом сформулированных и закреплённых правил и норм, приводящих человеческий ресурс в соответствие с долговременной стратегией организацией» [2]. Соответственно, реализация кадровой политики в обязательном порядке включает разработанную стратегию служебного роста муниципального служащего, включающую не только отбор и аттестацию кадров, но и своевременное его обучение, что является важным звеном мотивации служащих.

Важнейшей стратегической задачей кадровой политики муниципалитета является предвидение возможных перспектив развития муниципального образования и готовность сформировать предложения по подбору кадров, способных решать возникшие задачи. Муниципалитет предъявляет муниципальным служащим требования к квалификации и опыту работы,

способностям и нормам служебной этики, умение вести беседы не только с отдельными гражданами, но и с коллективами, объяснять принятые муниципалитетом решения и убеждать в их объективности.

Главной целью кадровой политики в системе муниципальной службы является формирование такого ее кадрового состава, который позволил бы обеспечить эффективное функционирование и поступательное развитие аппарата органов местного самоуправления. Стало традиционным в каждом муниципальном образовании разрабатывать среднесрочные стратегические программы работы с кадрами муниципальной службы. Так, в Челябинском городском округе реализована муниципальная программа «Развитие муниципальной службы в муниципальном образовании «город Челябинск» на 2013–2017 годы»¹. Это позволило добиться повышения эффективности профессиональной деятельности муниципальных служащих и престижа муниципальной службы в Челябинске; повышения эффективности работы с кадровым резервом на замещение вакантных должностей муниципальной службы; создания необходимых условий для повышения профессионального уровня муниципальных служащих. Распоряжением Администрации города Челябинска от 14 февраля 2018 г. № 1538 утверждена муниципальная программа «Развитие муниципальной службы в муниципальном образовании «город Челябинск» на 2018–2020 годы».

По мнению В. Г. Игнатова и др., «кадровый потенциал на муниципальной службе — совокупная способность кадров муниципальных служащих к эффективному исполнению должностных обязанностей, достигаемая посредством профессионального образования, практических навыков, опыта и других служебных ресурсов» [2, с. 32].

По мнению А. А. Валуйской, «мерами обеспечивающими развитие кадрового потенциала муниципальных служащих чаще всего бывают:

- необходимые организационно-технические условия для эффективной служебной деятельности;
- развитие профессиональных и личных качеств муниципальных служащих необходимых для выполнения служебных обязанностей;
- мониторинг деятельности муниципальных служащих и обеспечение на этой основе своевременного повышение профессио-

нального уровня служащего для качественных и эффективных результатов служебной деятельности» [1].

Результатом кадровой политики является выработанная система норм и правил, позволяющих создать человеческий ресурс, отвечающий целям и задачам органов местного самоуправления. Все мероприятия по работе с кадрами в органах местного самоуправления обычно соответствуют целям и задачам соответствующего муниципалитета.

По данным федерального статистического наблюдения, по состоянию на конец 2017 г. на должностях муниципальной службы занято 302,3 тыс. человек, что на 4,2 тыс. меньше, чем в 2016 г. В представительных органах местного самоуправления замещали должности 7,9 тыс. человек, а в исполнительно-распорядительных органах местного самоуправления — 287,9 тыс. человек².

По утверждению ученых Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, «современный кадровый корпус государственной гражданской и муниципальной служб не является единым и монолитным, а представляет собой набор кадровых структур различных государственных и муниципальных органов и поэтому чаще всего формируется стихийно» [3]. В 2016 г. учеными Челябинского филиала РАНХиГС был проведен опрос челябинцев-экспертов. Их ответы на вопрос «Чьи интересы защищает в приоритетном порядке современная государственная власть?» представлены в табл. 2³. С большой долей вероятности это можно отнести и к муниципальной власти. Среднее количество выборов экспертов было равно двум.

Таблица 2

Ответы респондентов на вопрос «Чьи интересы защищает в приоритетном порядке современная государственная власть?»

Ответ	% опрошенных
Крупного финансового, торгового и промышленного капитала	58,8
Свой собственный, чтобы удержаться у власти	52,2
Правящей элиты	41,2
Бюрократии	23,5
Армии и силовых структур	17,6
Затрудняюсь ответить	5,9

² Государственный комитет статистики. URL: http://www.gks.ru/bgd/free/B04_03/IssWWW.exe/Stg/d01/179.htm (дата обращения: 18.12.2019)

³ Челябинский филиал РАНХиГС. URL: <http://chel.ranepa.ru/nauka/soc-issledovaniya/interesnoe-polozhenie.php> (дата обращения: 22.12.2018).

¹ Об утверждении муниципальной программы «Развитие муниципальной службы в муниципальном образовании «город Челябинск» на 2013–2017 годы : Распоряжение администрации города Челябинска от 06.12.2013 № 7522.

Институт новых технологий в образовании провел анализ мотивов поступления на муниципальную службу. По результатам анализа ведущим мотивом для граждан при поступлении на муниципальную службу является гарантия стабильности и постоянной работы — 41 %. А для большинства сельских поселений этот мотив является важнейшим. Вторым по значимости является потребность в более полной реализации своих профессиональных качеств — 40 %, и третьим стало желание приносить больше пользы обществу и государству — 34 %. Мотив «престижность» отметили только 12 %, что подтверждает снижение авторитета муниципальной службы, а вот стимул улучшения материального положения опустился на одно из последних мест. И наверное, это явилось одной из причин постановки в Федеральной программе «Реформирование и развитие системы государственной службы в Российской Федерации» задачи добиться индекса доверия граждан к государственным и муниципальным служащим 130 % от базового уровня¹.

Существующая система отбора на муниципальную службу ориентирована лишь на требования вакантной должности муниципальной службы, не учитывая при этом потребности в укреплении кадрового состава, что не способствует его улучшению.

Реформа гражданской и муниципальной службы привела к значительному улучшению образовательного уровня государственных гражданских и муниципальных служащих, что позволяет более успешно решать проблему стратегического развития муниципальных образований. Так, в Челябинской области почти все городские округа и муниципальные районы разработали и реализуют программы стратегического развития. Этому способствует и тот факт, что количество муниципальных служащих, не имеющих профессионального образования, сократилось до 1,1 %. Количество служащих со средним образованием сократилось в три раза, а служащих с высшим образованием выросло до 91,7 %; доля имеющих ученую степень составила 0,4 %².

Традиционно в органах местного самоуправления наблюдается в структуре гендерная асимметрия, что отмечалось выше. Исследования показывают, что доля женщин практически остается без изменений и составляет 71—72 %, соответственно на долю мужчин приходится порядка 28—29 % [9].

¹ Особенности и проблемы стимулирования качественной работы муниципальных служащих. URL: <http://business.in-texno.ru/rcps/expert/osobennosti-i-problemy-stimulirovaniya-kachestvennoj-raboty-munitsipalnykh-sluzhashchikh> (дата обращения: 22.12.2018).

² Правительство Челябинской области...

Проблема заключается в том, что женщины составляют абсолютное большинство в категории «специалисты» и «обеспечивающие специалисты», а в категории «руководители» они составляют менее 14 %. Среди помощников (советников) вообще чуть больше 4 %. В категории «руководители» абсолютное большинство мужчин [9].

Важную роль в реализации кадровой политики в органах местного самоуправления играет возрастной фактор. Средний возраст муниципальных служащих, замещающих должности муниципальной службы на протяжении последних десяти лет, оставался неизменным — 39 лет. В возрастной структуре наблюдаются незначительные изменения, возрастает число специалистов среднего возраста 30—39 лет, но при этом наблюдается тенденция снижения специалистов в возрасте 40—49 лет. В последние годы наблюдается незначительное увеличение возрастной группы «старше 60 лет», но этому способствует изменение федерального законодательства об изменении возраста выхода на пенсию [5]. С учетом изменения пенсионного законодательства этот факт не должен вызывать тревогу.

Как считают Н. М. Пестерева, А. А. Кусаинова, Ю. В. Янина, «необходимо отметить, что важным для реализации кадровой политики в стратегическом управлении муниципальной службой остается на протяжении длительного времени вопрос повышения удельного веса кадров, имеющих образование по направлению “Экономика и управление”, “Управление персоналом”, а также выдвижение молодежи и женщин на высшие и главные должности» [7].

Вопросам дополнительного профессионального образования муниципальных служащих с каждым годом уделяется все большее внимание. По данным Федеральной службы государственной статистики, в 2017 г. получили дополнительное профессиональное образование более 58 тысяч муниципальных служащих, в том числе профессиональную переподготовку — почти 5 тысяч, а повышение квалификации — более 53 тысяч служащих³. В целом каждый пятый муниципальный служащий прошел обучение. И аналогичная картина повторяется ежегодно.

По мнению Е. В. Фроловой, О. В. Рогач, «повышение квалификации муниципальных служащих становится основной формой дополнительного образования, но ее явно недостаточно для подготовки руководителей» [10].

Большие возможности для профессионального роста муниципальных служащих дает

³ Федеральная служба государственной статистики. URL: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/publications/catalog/doc_1242887320828 (дата обращения: 23.12.2018).

стажировка¹. Однако в последние годы ее удельный вес постоянно снижается. Стажировка способствует приобретению новых умений и навыков, часто с учетом зарубежного опыта. При этом число лиц, проходящих стажировку за рубежом,

¹ Автор, работая в администрации муниципального образования, проходил стажировку в штате Южная Каролина США, и на личном опыте убедился в ее результативности.

резко сократилось. Так, в 2017 г. только 14 муниципальных служащих прошли переподготовку за рубежом. В открытых источниках нет примеров прохождения стажировки внутри России.

Подводя краткие итоги, автор полагает необходимым уделять больше внимания реализации кадровой политики как стратегическому ресурсу повышения эффективности муниципальной службы в развитии муниципального образования.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Валуйская, А. А. К вопросу формирования управленческого резерва / А. А. Валуйская // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки Северо-Кавказской академии государственной службы. — 2009. — № 3. — С. 56–62.
2. Государственная кадровая политика и технологии ее реализации (на опыте Северо-Кавказского региона) : учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности «Государственное и муниципальное управление / В. Г. Игнатов и др.]. — Ростов н/Д. : Изд-во Сев.-Кавказ. акад. гос. службы, 2001. — 328 с.
3. Грищук, В. А. Государственная и муниципальная служба : учеб. пособие / В. А. Грищук. — 2-е изд., перераб. и доп. — Челябинск : Изд-во Челяб. гос. ун-та, 2017. — 327 с.
4. Грищук, В. А. Применение принципов стратегического управления в муниципальной службе / В. А. Грищук // Вестник Челябинского государственного университета. — 2014. — № 2 (331). — Управление. — Вып. 9. — С. 5–8.
5. Грищук, В. А. Муниципальная служба как ресурс экономического роста современной России / В. А. Грищук // DISCOURSSE-P. — 2014. — № 4 (17). — С. 126–131.
6. Максимов, В. П. Оценка и пути совершенствования муниципальной службы в органах местного самоуправления Челябинской области / В. П. Максимов // Известия высших учебных заведений. Уральский регион. — 2016. — № 1. — С. 42–49.
7. Пестерева, Н. М. Современные модели формирования профессиональных компетенций государственных служащих в Приморском крае / Н. М. Пестерева, А. А. Кусаинова, Ю. В. Янина // Фундаментальные исследования. — 2016. — № 2-1. — С. 188–192.
8. Современные технологии управления: состояние, проблемы, перспективы : коллектив. моногр. / В. А. Грищук, Е. А. Колесник, Е. М. Колмакова и др. ; под ред. И. Д. Колмаковой. — Челябинск Изд-во Челяб. гос. ун-та, 2018. — 177 с.
9. Управление персоналом государственной службы : учеб.-метод. пособие. — М. : Изд-во Рос. акад. гос. службы, 1997.
10. Фролова, Е. В. Кадровое обеспечение местных органов власти в современных российских условиях / Е. В. Фролова, О. В. Рогач // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. — 2018. — № 4. — С. 369–385.
11. Яцухин, Ю. И. Современная система подготовки профессиональных кадров как инструмент повышения качества стратегического управления на муниципальном уровне / Ю. И. Яцухин // Вестник Тульского филиала Финансового университета. — 2016. — № 1. — С. 261–263.

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРЕ

Грищук Владимир Андреевич — кандидат педагогических наук, доцент кафедры государственного и муниципального управления Челябинского государственного университета, Челябинск, Россия. vova_303@mail.ru

REFERENCES

1. Valujskaya A.A. *K voprosu formirovaniya upravlencheskogo rezerva* [To the question of the formation of the management reserve]. *Gosudarstvennoe i municipal'noe upravlenie. Uchenye zapiski Severo-Kavkazskoi akademii gosudarstvennoi sluzhby* [State and municipal administration. Proceedings of the North Caucasus Academy of Public Administration], 2009, no. 3, pp. 56–62. (In Russ.).
2. Ignatov V.G. *Gosudarstvennaya kadrovaya politika i tekhnologii ee realizacii (na opyte Severo-Kavkazskogo regiona)* [State personnel policy and technologies of its implementation: (On the experience of North Caucasus region)]. Rostov-na-Donu, North Caucasus Academy of Public Administration Publ., 2001. 328 p. (In Russ.).

3. Grishchuk V.A. *Gosudarstvennaya i municipal'naya sluzhba* [State and municipal service]. Chelyabinsk, Chelyabinsk State University Publ., 2017. 327 p. (In Russ.).
4. Grishchuk V.A. *Primenenie principov strategicheskogo upravleniya v municipal'noj sluzhbe* [Application of the principles of strategic management in the municipal service]. *Vestnik Chelyabinskogo gosudarstvennogo universiteta. Upravleniye* [Bulletin of Chelyabinsk State University. Management], 2014, vol. 9, no. 2 (331), pp. 5–8. (In Russ.).
5. Grishchuk V.A. *Municipal'naya sluzhba kak resurs ehkonomicheskogo rosta sovremennoj Rossii* [Municipal service as a resource of economic growth of modern Russia]. *DISCOURSSE-P*, 2014, no. 4 (17), pp. 126–131. (In Russ.).
6. Maksimov V.P. *Ocenka i puti sovershenstvovaniya municipal'noj sluzhby v organah mestnogo samoupravleniya Chelyabinskoj oblasti* [Evaluation and ways of improving municipal service in local governments of the Chelyabinsk region]. *Izvestiya vysshih uchebnyh zavedenij. Ural'skij region* [Proceedings of higher educational institutions. Ural region], 2016, no. 1, pp. 42–49. (In Russ.).
7. Pestereva N.M. *Sovremennye modeli formirovaniya professional'nyh kompetencij gosudarstvennyh sluzhashchih v Primorskom krae* [The modern model of formation of professional competences of civil servants in the Primorsky region]. *Fundamental'nyye issledovaniya* [Basic research], 2016, no. 2-1, pp. 188–192. (In Russ.).
8. Grishchuk V.A., Kolesnik E.A., Kolmakova E.M., Kolmakova I.D., Korkina T.A., Starcev Yu.N., Taradanov A.A. *Sovremennyye tekhnologii upravleniya: sostoyaniye, problemy, perspektivy* [Modern management technologies: state, problems, prospects: team. monograph]. Chelyabinsk, Chelyabinsk State University Publ., 2018. 177 p. (In Russ.).
9. *Upravleniye personalom gosudarstvennoy sluzhby* [Public service personnel management]. Moscow, Russian Academy of Public Administration Publ., 1997. (In Russ.).
10. Frolova Ye.V., Rogach O.V. *Kadrovoye obespecheniye mestnykh organov vlasti v sovremennykh rossiyskikh usloviyakh* [Staffing of local authorities in modern Russian conditions]. *Monitoring obshchestvennogo mneniya: ekonomicheskiye i sotsial'nyye peremeny* [Monitoring of public opinion: economic and social changes.], 2018, no. 4, pp. 369–385. (In Russ.).
11. Yatsukhin Yu.I. *Sovremennaya sistema podgotovki professional'nykh kadrov kak instrument povysheniya kachestva strategicheskogo upravleniya na munitsipal'nom urovne* [Modern system of professional training as a tool for improving the quality of strategic management at the municipal level]. *Vestnik Tul'skogo filiala Finuniversiteta* [Bulletin of the Tula branch of the Financial University], 2016, no. 1, pp. 261–263. (In Russ.).

О ПРОБЛЕМАХ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА И ЭФФЕКТИВНОСТИ РЕШЕНИЙ В ОРГАНАХ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ

О. В. Жигарь

Челябинский государственный университет,
Челябинск, Россия

Статья посвящена вопросам оценки качества и эффективности решений, принимаемых в органах управления. В работе выделены виды эффективности управленческих решений, приведены показатели, с помощью которых рекомендуется производить оценку качества и эффективности решений, выявлены проблемы, связанные с оцениванием управленческих решений органов государственной власти, предложены рекомендации по разрешению этих проблем.

Ключевые слова: *управленческое решение, качество управленческого решения, эффективность управленческого решения, оценка качества и эффективности управленческого решения, принципы оценки качества и эффективности управленческого решения.*

ABOUT THE PROBLEMS OF ASSESSING THE QUALITY AND EFFECTIVENESS OF DECISIONS IN PUBLIC ADMINISTRATION

O.V. Zhigar

Chelyabinsk State University, Chelyabinsk, Russia

The article is devoted to the evaluation of the quality and effectiveness of decisions taken in the management bodies. The paper highlights the types of efficiency of management decisions, provides indicators by which it is recommended to assess the quality and effectiveness of solutions, identified problems associated with the evaluation of management decisions of public authorities, and offers recommendations for resolving these problems.

Keywords: *management solution, quality management decisions, the effectiveness of management decisions, evaluating the quality and effectiveness of management decisions, to assess the quality and effectiveness of management decisions.*

Разработка и принятие решений занимает центральное место в управленческой деятельности. Подготовка и выбор решений представляет собой процесс, который объединяет все функции управления: планирование, организацию, мотивацию, координацию, контроль.

Под управленческим решением понимают выбор альтернативы, который осуществляет лицо, принимающее решение, в рамках его компетенции, направленный на достижение поставленной цели. Государственное управленческое решение — выбор и обоснование определенной программы действий органов власти, которая ориентирована на объект управления, то есть человека, а также учитывающая его потребности и интересы [6, с. 257]. Решения являются важным

элементом государственного управления, они непосредственно определяют результативность проходящих в системе управления процессов. От качества и эффективности решений, которые принимают органы управления и властные структуры, зависит стабильность и устойчивость развития отдельной территории или страны в целом в стремительно меняющихся условиях [7, с. 15].

Процесс принятия управленческого решения необходимо рассматривать как систему двух взаимосвязанных, но одновременно самостоятельных стадий: теоретически найденного (разработанного) и практически реализованного решения. При этом оценка первой стадии происходит на основе параметров качества, а оценка второй — на основе критериев эффективности [3].

Под качеством управленческих решений следует понимать степень соотношения параметров выбранной альтернативы определенной системе характеристик, которая удовлетворяет как его разработчиков, так и потребителей и обеспечивает возможность его эффективной реализации [4]. Эффективность решения можно определить как соотношение достигнутых результатов и затраченных на это ресурсов.

Для оценки качества принимаемого управленческого решения используют два подхода: личностный (или поведенческий) и математический подходы. Рассмотрим особенности каждого из этих подходов.

Личностный (или поведенческий) подход представляет собой использование психологических методов к анализу ситуации. Использование данного подхода определяется тем, в какой степени выражены личные и профессиональные качества лица, принимающего решение. Подобная направленность в процессе принятия решения имеет место быть тогда, когда руководитель применяет общие традиционные представления об управленческих системах в целом и стремится к интуитивной оценке ситуации. Большую результативность модель получает в тех случаях, когда рациональный анализ существующей ситуации невозможен и процесс принятия решения принимает деструктивный оборот.

Математический подход основан на минимизации всех рисков. Данная технология дает возможность применения новых подходов к принятию решений и более конкретного выражения так называемых «величин», характеризующих качество принятого решения [10, с. 35].

Эффективность управленческих решений может быть следующих видов: организационная, экономическая, социальная, технологическая и правовая. Организационная эффективность понимается как результат достижения организационных целей за счет меньших усилий, меньшего числа работников или меньших затрат времени. Экономическая эффективность рассматривается как соотношение полученных результатов к затратам, которые были потрачены на разработку и реализацию этого управленческого решения. Социальная эффективность управленческих решений предполагает создание адекватного морально-психологического климата в подразделениях, взаимопомощь, позитивные неформальные отношения. Технологическая эффективность управленческих решений выражается в снижении трудоемкости, монотонности, напряженности труда, повышение его интеллектуального содержания, внедрение современной высокопроизводительной техники и технологии.

Правовая эффективность управленческих решений оценивается степенью достижения правовых целей, в этом случае эффективность выражается в обеспечении безопасности, организации порядка, правовой защищенности. Экологическая эффективность управленческих решений выражается в обеспечении безопасности и охраны здоровья, санитарных норм и условий труда [8, с. 126].

Оценка эффективности реализованных управленческих решений осуществляется посредством использования количественных и качественных показателей. Количественные показатели оценки эффективности управленческих решений основываются на следующих постулатах:

- разработка и принятие управленческих решений являются процессами творческими;
- осуществление решения зависит от социально-психологических факторов;
- затрудняет оценку эффективности решения временной фактор, поскольку его реализация может быть как оперативной (сиюминутной), так и развернутой во времени (в течение дней, недель, месяцев и даже лет).

К качественным показателям оценки эффективности управленческих решений относят:

- степень научной обоснованности решения;
- многовариантность расчетов;
- ориентацию на исследование не только отечественного, но и зарубежного опыта.

Эффективность управленческого решения зависит непосредственно от его качественной разработки, а также от того, насколько оно реализовано поэтапно и в назначенный срок. Только в таком случае решение достигнет поставленной цели. Следовательно, эффективность управленческого решения зависит как от качества процесса подготовки самого решения, так и от качества его осуществления. Эффективность как характерную черту реализованного управленческого решения следует определять как достижение поставленных целей и задач с минимальными затратами. Количественно эффективность решения возможно оценить с помощью таких переменных:

- затраты на разработку управленческих решений, а также на содержание аппарата управления;
- результаты управленческой деятельности, которые отражаются в изменении значений показателей, оценивающие состояние объекта управления.

При оценке эффективности управленческого решения должны соблюдаться следующие принципы:

- 1) комплексность оценки эффективности управленческих решений;

- 2) объективность оценки управленческих решений;
- 3) обязательность оценки эффективности управленческих решений;
- 4) соответствие метода оценки характеру объекта управления;
- 5) сопоставимость показателей оценки различных управленческих решений;
- 6) учет особенностей организации при оценке эффективности управленческих решений [5, с. 251].

Таким образом, единая методика оценки качества управленческих решений в органах государственного управления отсутствует, хотя для оценивания эффективности управленческих решений органов власти имеются различные подходы и переменные.

Некоторые исследователи в теории и практике управления считают, что качественное решение обязательно будет эффективным, а также что решение, приведшее к эффективным результатам, было разработано с высоким уровнем качества. Однако эти умозаключения являются довольно спорными, так как:

- 1) некачественно разработанное управленческое решение при реализации может быть «вытянуто» хорошим, замотивированным исполнителем и привести к высокому уровню эффективности;
- 2) качественное решение может быть «завалено» исполнителем, который не замотивирован на высокие результаты деятельности организации.

Следовательно, значительная роль в повышении эффективности управленческих решений отводится исполнителю. Это значит, что начальным этапом в процессе реализации решения должен быть подбор исполнителей. Во многом от того, каким образом проведен подбор, будет зависеть результат решения. Первостепенной задачей руководителя при подборе исполнителей для реализации решения является сопоставление профессиональных способностей и деловых качеств менеджера, которые приведут к успешному и эффективному выполнению поручений и обязанностей и сведут к минимуму риск неисполнения или некачественного выполнения решения. С целью подбора исполнителя решения руководитель может использовать следующие методики:

- неформальной беседы,
- профессиональных и психологических тестов,
- биографических тестов,
- деловых игр,
- блиц-игр.

Независимо от выбора методики подбора исполнителей процесс подбора состоит из несколь-

ких стадий: подготовка, создание атмосферы доверия, основная часть, заключение, оценка и анализ полученных результатов. Рассмотрим подробнее каждый из этапов.

На этапе подготовки руководителю следует проанализировать всю информацию о потенциальном исполнителе, доступную учреждению, а также выбрать методику подбора исполнителя, подготовить вопросы и критерии оценки кандидата.

На этапе создания атмосферы доверия в начале процесса подбора исполнителей на плечи руководителя ложится задача создания естественной, расслабленной обстановки, чтобы свести к минимуму волнение и напряжение кандидата, которые могут помешать ему раскрыть свои способности в полном объеме. Руководителю рекомендуется улыбнуться кандидату, предложить чай или кофе, присесть там, где ему будет удобнее, начать беседу на отвлеченные нейтральные позитивные темы и наладить визуальный контакт. После чего следует переходить к основной части процесса подбора исполнителей для реализации решений.

На этапе обмена информацией руководитель, используя ту или иную методику подбора исполнителей, собирает всю необходимую информацию о кандидате: факты из его жизни, предыдущий опыт работы, заинтересованность и желание исполнителя в реализации решения, его мнение о поставленной задаче. Одной из наиболее используемых методик подбора исполнителей является оценка личных ценностей и качеств через неформальную беседу. На основе всего объема информации, получаемой из беседы руководителей с исполнителями, от руководителей требуется внимательный и вдумчивый подход, который должен быть строго персонализирован. Не последнюю роль здесь играют профессиональные и психологические тесты. Профессиональные тесты помогут оценить способности и навыки, покажут слабые места и укажут направление, в котором следует поработать над собой исполнителю. В процессе прохождения такого теста кандидаты максимально приближаются к выполнению практических задач. Ожидаемое поведение исполнителя в коллективе и совместимость работы в команде в процессе реализации решения также возможно определить по результатам психологического тестирования. Использование биографических тестов при подборе исполнителей для реализации решений заключается в оценке и анализе личных, семейных отношений, особенностей интеллекта и мышления, интересов и хобби, уровня общительности и коммуникации. Вопросы в таких тестах связаны с фактами из жизни исполнителя и его прошлым

опытом работы. Кроме того, в этих целях может быть использована и методика деловой игры, во время которой проблемные ситуации обычно сопровождаются спонтанным обсуждением проблемы, а поиск их решения представляет больший интерес в плане совершенствования личности, а также развивает стрессоустойчивость кандидата. Плюсами использования такого метода оптимального подбора исполнителей для реализации решений, как деловая игра, является дополнение информации об исполнителе, возможность спрогнозировать его поведение в реальных рабочих ситуациях, подобрать для исполнителя индивидуальные мотиваторы, что повысит эффективность работы в выполнении решения, выявить исполнителя, чьи личностные особенности не соответствуют целям и задачам, направленным на реализацию решения, и чьи личностные особенности заведомо не соответствуют работе в коллективе. Все это минимизирует риски неисполнения или некачественного исполнения решений исполнителями.

В заключении процедуры отбора исполнителя руководителю следует быть доброжелательным, поблагодарить кандидата за уделенное время и внимание, объяснить ему дальнейшие действия и сроки рассмотрения его кандидатуры.

Оценка и анализ полученных результатов по потенциальному исполнителю осуществляются на основе сравнения полученных результатов по данным методикам.

Своевременный и правильный подбор исполнителей в органах управления определяет жизнеспособность и эффективность реализации решения.

В наиболее общем виде эффективность можно определить, как соотношение достигнутых результатов и затраченных на это ресурсов, поэтому для оценивания эффективности необходимо по заранее выбранным показателям выявить результаты реализации решения (к примеру, в частном секторе экономики таким результатом чаще всего становится прибыль), затем — затраченные на это ресурсы, а после соотнести эти две величины. Данная схема максимально подходит к частному сектору, но не может быть полностью применена к деятельности в государственном и муниципальном секторе управления. Население страны не имеет возможности в точности рассмотреть результат деятельности государственных органов власти. Вследствие этого государственным служащим чаще всего также не имеют возможности видеть итог реализованных управленческих решений.

Попытка разрешить данную проблему была предпринята в некоторых нормативно правовых актах, принятых в последнее время. В част-

ности, Постановление Правительства № 1284 от 12 декабря 2012 г. «Об оценке гражданами эффективности деятельности руководителей территориальных органов федеральных органов исполнительной власти (их структурных подразделений) и территориальных органов государственных внебюджетных фондов (их региональных отделений) с учетом качества предоставления ими государственных услуг, а также о применении результатов указанной оценки как основания для принятия решений о досрочном прекращении исполнения соответствующими руководителями своих должностных обязанностей» раскрывает основные критерии и порядок оценки гражданами эффективности деятельности руководителей органов исполнительной власти и их структурных подразделений, учитывая качество предоставления ими государственных услуг¹. Оценка эффективности деятельности руководителей проводится гражданами по результатам предоставления государственных услуг.

В целях проведения оценки эффективности деятельности руководителей выявляется мнение гражданина о качестве предоставления государственных услуг на основе шкалы по 5-балльной системе по пяти основным критериям:

- 1) время предоставления государственных услуг;
- 2) время ожидания в очереди при получении государственных услуг;
- 3) время ожидания в очереди при получении государственных услуг;
- 4) вежливость и компетентность сотрудника, взаимодействующего с заявителем при предоставлении государственных услуг;
- 5) комфортность условий в помещении, при предоставлении услуг.

Мнение гражданина при этом выявляется посредством использования:

- устройств подвижной радиотелефонной связи;
- терминальных и иных устройств, которые расположены непосредственно в местах предоставления государственных услуг;

¹ Об оценке гражданами эффективности деятельности руководителей территориальных органов федеральных органов исполнительной власти и территориальных органов государственных внебюджетных фондов с учетом качества предоставления ими государственных услуг. О применении результатов указанной оценки как основания для принятия решений о досрочном прекращении исполнения соответствующими руководителями своих должностных обязанностей : Постановление Правительства Рос. Федерации от 12 дек. 2012 года № 1284. URL: <http://docs.cntd.ru/document/902385986> (дата обращения: 12.03.2019).

- опросов на Едином портале государственных и муниципальных услуг.

На официальных сайтах, предоставляющих государственные (муниципальные) услуги, размещается информация о том, как и по каким критериям, возможно оценить эффективность предоставленных услуг. Например, на сайте Пенсионного фонда Российской Федерации представлена информация о том, как осуществляется оценка эффективности предоставления государственных услуг в этой организации. Она производится по следующим критериям:

- время предоставления государственных услуг;
- время ожидания в очереди при получении государственных услуг;
- вежливость и компетентность сотрудника, взаимодействующего с заявителем при предоставлении государственных услуг;
- комфортность условий в помещении, в котором предоставляются государственные услуги;
- доступность информации о порядке предоставления государственных услуг.

В отношении государственных услуг, предоставление которых осуществляется в электронном виде, гражданам дается возможность их оценки на всех стадиях предоставления:

- информирование о порядке получения государственных услуг,
- запись на прием,
- подача заявления,
- получение информации о ходе предоставления государственных услуг,
- получение результата их предоставления.

Оценка производится непосредственно после получения услуги. Мнение гражданина выявляется посредством использования:

- устройств подвижной радиотелефонной связи;
- терминальных и иных устройств, расположенных в территориальных органах Пенсионного фонда Российской Федерации;
- информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».

Мнения граждан об уровне предоставления государственных услуг обобщаются и анализируются с использованием автоматизированной информационной системы «Информационно-аналитическая система мониторинга качества государственных услуг».

Данные примеры свидетельствуют о том, что государственные органы стремятся предоставить возможность оценивания населением государственных услуг. В свою очередь, анализируя итоги оценок, руководство государственных органов имеет возможность выявлять, насколько

эффективно были реализованы их управленческие решения.

Однако потребность в совершенствовании оценки эффективности управленческих решений в органах государственного управления продолжает быть актуальной проблемой. При внесении изменений в систему оценки эффективности деятельности органов государственного управления нужно также учитывать региональный и муниципальный уровни и, основываясь на местной проблематике, создавать оценочные критерии в соответствии с ситуацией. Такими оценочными критериями могут быть:

- бездействие власти в отношении развития какого-либо потенциального ресурса;
- нравственный критерий;
- реальность управленческих воздействий;
- правдивость и целесообразность управленческой информации и т. д.

Для того, чтобы получить объективное представление об эффективности управленческих решений органов государственного управления, необходимо совершенствовать процесс, который заключается в анализе функционирования соответствующих органов управления.

Совершенствование системы оценки эффективности управленческих решений органов

государственного управления следует осуществлять путем соблюдения условий, которые носят рекомендательный характер:

- анализ всех существующих критериев, процедур, методик, которые используются для оценки эффективности решений, выбор наиболее рациональной методики;
- совершенствование технологии сбора, а также обработки собранной информации, которая используется для оценки эффективности решений;
- разработать сеть информационных источников, которые расширят доступ органам государственного управления для предоставления возможности межрегионального и межмуниципального сравнительного анализа;
- разработать программу, под которой подразумевается поощрение за обеспечение достижения поставленных целей и желаемых результатов по отношению к эффективности деятельности органов государственного управления;
- совершенствовать законодательную базу, основной задачей которой является формирование и практическая реализация государственной политики в сфере планирования и развития системы предоставления государственных услуг;
- разработать систему информирования о государственных услугах, сроках их предо-

ставления, способах оценки данных государственных услуг.

При выполнении данных мер и рекомендаций государственный аппарат получит возможность проведения адекватной оценки качества и

эффективности управленческих решений, принимаемых в государственных органах, в которой в полной мере будет задействовано население страны как получатель государственных услуг.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Жигарь, О.В. К вопросу о процессе разработки решений в органах управления / О. В. Жигарь // Вестник Челябинского государственного университета. — 2013. — № 3. — С. 26—30.
2. Жигарь, О. В. Об эффективности муниципального управления / О. В. Жигарь // Вестник Челябинского университета. Сер. 7. Государственное и муниципальное управление. — 2004. — № 1. — С. 31—36.
3. Жигарь, О. В. О подходах к определению качества и эффективности управленческих решений в органах местного самоуправления / О. В. Жигарь, Е. Н. Семенчук // Вестник Челябинского университета. Сер. 8. Экономика. Социология. Социальная работа. — 2004. — № 1. — С. 75—79.
4. Жигарь, О. В. Условия и факторы качества управленческих решений органов местного самоуправления / О. В. Жигарь // Вестник Челябинского университета. Сер. 7. Государственное и муниципальное управление. — 2005. — № 1. — С. 25—33.
5. Козырев, М. С. Принятие и исполнение государственных решений: методологические и процессуально-правовые аспекты / М. С. Козырев. — URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book_view_red&book_id=435807 (дата обращения: 12.02.2019).
6. Морозова, Н. И. Принятие управленческих решений: этические аспекты / Н. И. Морозова. — URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/prinyatie-upravlencheskih-resheniy-eticheskie-aspekty> (дата обращения: 12.03.2019).
7. Начкебия, М. С. Теоретические аспекты исследования управленческой культуры в систему муниципальной службы / М. С. Начкебия. — URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/teoreticheskie-aspekty-issledovaniya-upravlencheskoj-kultury-v-sistemu-munitsipalnoy-sluzhby> (дата обращения: 16.02.2019).
8. Оценка эффективности управленческих решений. — URL: <http://books.ifmo.ru/file/pdf/818.pdf> (дата обращения: 12.02.2019).
9. Ременников, В. Б. Разработка управленческого решения / В. Б. Ременников. — URL: <http://log-in.ru/books/upravlencheskie-resheniya-remennikov-v-b-menedzhment/#read> (дата обращения: 16.02.2019).
10. Салихов, Ф. Н. Критерии и методики оценки качества управленческих решений на предприятиях сферы услуг / Ф. Н. Салихов. — URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/kriterii-i-metodiki-otsenki-uslug> (дата обращения: 12.02.2019).

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРЕ

Жигарь Оксана Владимировна — старший преподаватель кафедры государственного и муниципального управления Челябинского государственного университета, Челябинск, Россия. ovzigar@rambler.ru

REFERENCES

1. Zhigar O.V. K voprosu o processe razrabotki reshenij v organax upravleniya [The question of the process of developing solutions in the management bodies]. *Vestnik Chelyabinskogo gosudarstvennogo universiteta* [Bulletin of Chelyabinsk State University], 2013, no. 3, pp. 26—30. (In Russ.).
2. Zhigar O.V. Ob effektivnosti municipal'nogo upravleniya [On the effectiveness of municipal government]. *Vestnik Chelyabinskogo universiteta. Ser. 7. Gosudarstvennoe i municipal'noe upravlenie* [Bulletin of Chelyabinsk University. Series 7. State and municipal administration], 2004, no. 1, pp. 31—36. (In Russ.).
3. Zhigar O.V. O podkhodax k opredeleniyu kachestva i effektivnosti upravlencheskix reshenij v organax mestnogo samoupravleniya [On approaches to the definition of the quality and efficiency of managerial decisions in local self-government bodies]. *Vestnik Chelyabinskogo universiteta. Ser. 8. Ekonomika. Sociologiya. Social'naya rabota* [Bulletin of Chelyabinsk University. Economy. Sociology. Social work], 2004, no. 1, pp. 75—79. (In Russ.).
4. Zhigar O.V. Usloviya i faktory kachestva upravlencheskix reshenij organov mestnogo samoupravleniya [Conditions and factors of quality of management decisions of local governments]. *Vestnik Chelyabinskogo universiteta. Ser. 7. Gosudarstvennoe i municipal'noe upravlenie* [Bulletin of Chelyabinsk University. State and municipal administration], 2005, no.1, pp. 25—33. (In Russ.).

5. Kozyrev M. S. *Prinyatie i ispolnenie gosudarstvenny'x reshenij: metodologicheskie i processual'no-pravovy'e aspekty* [Adoption and execution of state decisions: methodological and procedural-legal aspects]. Available at: http://biblioclub.ru/index.php?page=book_view_red&book_id=435807, accessed 12.02.2019. (In Russ.).

6. Morozova N. I. *Prinyatie upravlencheskix reshenij: e'ticheskie aspekty* [Management decision-making: ethical aspects]. Available at: <http://cyberleninka.ru/article/n/prinyatie-upravlencheskih-resheniy-eticheskie-aspekty>, accessed 12.03.2019. (In Russ.).

7. Nachkebiya M. S. *Teoreticheskie aspekty' issledovaniya upravlencheskoj kul'tury' v sistemu municipal'noj sluzhby* [Theoretical aspects of the study of management culture in the system of municipal service]. Available at: <http://cyberleninka.ru/article/n/teoreticheskie-aspekty-issledovaniya-upravlencheskoj-kul'tury-v-sisteme-munitsipalnoj-sluzhby>, accessed 16.02.2019. (In Russ.).

8. *Ocenka e'ffektivnosti upravlencheskix reshenij* [Evaluating the effectiveness of management decisions]. Available at: <http://books.ifmo.ru/file/pdf/818.pdf>, accessed 12.02.2019. (In Russ.).

9. Remennikov V.B. *Razrabotka upravlencheskogo resheniya* [Management solution development]. Available at: <http://log-in.ru/books/upravlencheskie-resheniya-remennikov-v-b-menedzhment/#read>, accessed 16.02.2019. (In Russ.).

10. Salixov F.N. *Kriterii i metodiki ocenki kachestva upravlencheskix reshenij na predpriyatiyax sfery' uslug* [Criteria and methods for assessing the quality of management decisions in the service sector]. Available at: <http://cyberleninka.ru/article/n/kriterii-i-metodiki-otsenki-uslug>, accessed 12.02.2019. (In Russ.).

ОСОБЕННОСТИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ НА МУНИЦИПАЛЬНОМ УРОВНЕ

М. А. Парфиненко, В. А. Грищук

Челябинский государственный университет,
Челябинск, Россия

В статье приводится определение таких понятий, как «стратегическое планирование», «стратегический план». Выделяются субъекты и институты стратегического планирования в муниципальном образовании, рассмотрено отношение субъектов к собственным потребностям и проведению мониторинга реализации стратегии развития муниципального образования.

Ключевые слова: *планирование, стратегия, стратегическое планирование, стратегический план, развитие, муниципальное образование.*

CHARACTERISTICS OF STRATEGIC PLANNING AT MUNICIPAL LEVEL

M.A. Parfinenko, V.A. Grischuk

Chelyabinsk State University, Chelyabinsk, Russia

The article provides a definition of such concepts as strategic planning, strategic plan. The subjects and institutions of strategic planning in the municipality are identified, the attitude of the subjects to their own needs and monitoring the implementation of the strategy of development of the municipality is considered.

Keywords: *planning, strategy, strategic planning, strategic plan, development, municipality.*

Стратегическое планирование развития муниципального образования (МО) направлено на определение перспективных приоритетов и направлений развития в условиях ограниченных ресурсов, обеспечение согласованных действий со стороны власти, бизнеса и общества, на привлечение к принятию решений и их реализации части городского сообщества [7, с.19].

Стратегический план является документом, который включает в себя формулировку миссии муниципального образования, его целей, анализ внутренней и внешней среды, выработанную стратегию, последовательность действий по ее реализации [2, с. 26].

Стоит отметить, что стратегия развития определяет направления дальнейшего развития муниципального образования, которым местное сообщество будет следовать в долгосрочной перспективе. Ни одно МО не сможет успешно функционировать без определенных целевых ориентиров, направлений. Стратегия должна опираться на существующие и вероятные ценности населения, его экономические и конкурентные возможности, показывать перспективу жителям, бизнесу, органам государственной вла-

сти, органам местного самоуправления (МСУ) и потенциальным инвесторам.

Стратегия МО представляет собой выбор направлений развития и включает:

- формирование долгосрочных целей развития муниципалитета;
- определение «полюсов роста», которые способны обеспечить достижение целей;
- выделение среди ряда программ и проектов наиболее приоритетных в условиях ограниченности ресурсов.

Задача стратегического планирования состоит в том, чтобы найти пути устойчивого, сбалансированного развития МО в долгосрочной перспективе [6, с. 148].

В стратегическом развитии МО выделяется ряд субъектов и институтов (см. рисунок).

На рисунке наглядно отражено многообразие субъектов стратегического развития муниципального образования. Всем субъектам интересов небезразлично, какие именно виды деятельности будут развиваться на территории как приоритетные, какой бизнес будет находить поддержку со стороны местных властей и сообщества и другое.



Субъекты и институты стратегического развития МО

Определение интересов носит субъектно-объектный характер, что, в свою очередь, позволяет рассмотреть интерес одновременно и как объективную реальность, и как отражение этой реальности в сознании индивидов, общностей. Потребности у различных социальных субъектов в муниципальном образовании являются различными, а в каких-то аспектах могут быть и прямо противоположны друг к другу [8, с. 71]. Социальные, материальные и политические интересы субъектов развития МО отражены в табл. 1.

Интересы субъектов в целом можно назвать однонаправленными, поскольку они преимущественно сосредоточены на обеспечении устойчивого экономического развития муниципального образования, проведении эффективной социальной политики. В конечном результате интересы всех субъектов должны быть объединены и отражены в едином стратегическом документе.

Одним из важных аспектов стратегического управления является оценка реализации стратегии, которая осуществляется на основе мониторинга общественного мнения и измерения отклонений по основным критериям и индикаторам [1, с. 359]. Управление реализацией программы стратегического развития муниципального образования носит, по сути, точечный характер, в то время как ее мониторинг спосо-

бен не только предупредить возможные риски и скрытые угрозы, но и предложить возможности реализации в целевом направлении, заложенные в «естественных» трендах ее динамики» [4].

В процессе мониторинга отслеживается эффективность конкретных проектов, мероприятий, программ стратегий. Заданные в стратегии индикативные показатели предназначены не столько для контроля, сколько для оценки информации, отражающей тенденции и возможные изменения.

Внесение изменений в стратегию проводится по мере необходимости. Как правило, это происходит раз в 5 лет. Сами документы, которые были приятны во исполнение стратегии, корректируются ежегодно в рамках бюджетного процесса, в том числе, в связи с изменениями в законодательстве, текущих приоритетах [9, с. 53].

Успех формирования стратегического плана и претворение данного плана в жизнь зависит от степени согласованности действий и вовлеченности в процесс всех заинтересованных сторон местного сообщества.

Следует обозначить основные проблемы в стратегическом планировании муниципального образования. В настоящее время к ним относятся:

1. Недостаток финансирования процесса стратегического планирования в МО.

Таблица 1

Интересы и потребности субъектов развития МО

Население	Бизнес-сообщество	Органы МСУ
<i>Материальные интересы</i>		
Улучшение жизненных условий; расширение спектра услуг и пр.	Привлечение дополнительных финансовых ресурсов; расширение сырьевой базы и пр.	Пополнение бюджета; привлечение инвесторов; вовлечение МО в программу развития и пр.
<i>Социальные интересы</i>		<i>Политические интересы</i>
Обеспечение социальной защищенности и пр.	Укрепление связей с органами местной власти и пр.	Улучшение имиджа муниципального образования и пр.
Экологические интересы (сохранение чистоты окружающей среды и пр.)	Социальные интересы (обеспечение социальной стабильности)	Духовные интересы (сохранение местных традиций и обычаев и пр.)

Органам местной власти необходимо иметь право на достаточные финансовые ресурсы, которым целесообразно находиться в их собственном распоряжении. Органы МСУ должны свободно ими распоряжаться в пределах возложенных на них полномочий по решению вопросов местного значения. Данные ресурсы обязаны быть соизмеримыми с обязанностями. Также в государстве необходимы процедуры финансового выравнивания, которые разрабатываются для корректировки эффектов неравномерного распределения потенциальных источников финансирования.

2. Слабое взаимодействие муниципальной власти, бизнеса и местного сообщества.

Данная проблема возникает от невозможности учесть всю совокупность представленных интересов, когда решение принимается большинством голосов. В этом случае у меньшинства есть шанс остаться неуслышанным и недостаточно весомыми для учета их мнения при принятии стратегических решений. Это в значительной степени снижает интерес к процессу стратегического планирования, в первую очередь, со стороны местного сообщества, что в итоге значительно снижает его эффективность. Для решения проблемы взаимодействия необходимо применять передовые технологии управления. Членам местного сообщества необходима информация

о территориальном образовании, в котором они проживают или работают. В этом случае значительную роль играют сайты муниципального образования, интернет-порталы. Через данные механизмы информация будет более доступна для местного сообщества. Также жителям и бизнесу необходимо разъяснять значимость стратегического планирования и показывать влияние документов на развитие муниципалитета. При этом местная власть должна осуществлять общее руководство процессом стратегического планирования и отвечать за разработку соответствующего итогового документа, подготовленного и принятого при участии представителей как местного сообщества, так и представителей бизнес-сообщества МО.

Координация и возможность осуществления взаимного контроля бизнеса и власти ведут к повышению прозрачности расходов. Их основа — стратегический подход к развитию территории.

Кроме того, современным муниципалитетам необходимы эффективные управленцы нового поколения, которые способны решать сложные и многогранные задачи, поскольку муниципальные образования не похожи друг на друга. Это связано с разными традициями, моделями поведения, способствующими формированию специфических моделей экономического развития и взаимодействия.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Аргунова, Л. Г. Стратегическое управление развитием муниципального образования : учеб. пособие / Л. Г. Аргунова, В. И. Катаева, М. С. Козырев. — М. ; Берлин : Директ-Медиа, 2015. — 376 с.
2. Бухвальд, Е. М. Стратегическое планирование и новые ориентиры политики регионального развития в Российской Федерации / Е. М. Бухвальд, О. Н. Валентик // Экономика: вчера, сегодня, завтра. — 2015. — № 3—4. — С. 21—41.
3. Грищук, В. А. Стратегическое планирование в муниципальном образовании : учеб. пособие / В. А. Грищук. — Челябинск: Изд-во Челяб. гос. ун-та, 2016. — 119 с.
4. Грищук, В. А. Методы разработки программ стратегического развития муниципального образования / В. А. Грищук // Совершенствование механизмов взаимодействия региональной власти, органов местного самоуправления и населения : материалы межрегион. науч.-практ. конф., посвящ. 80-летию образования Новосиб. области, г. Новосибирск, 26—27 сент. 2017 г. : в 3 ч. Ч. 1 / под науч. ред. Е. А. Белой. — Новосибирск : Изд-во Сибир. акад. гос. службы, 2017. — С. 122—131.
5. Гайдук, В. В. Стратегическое планирование экономики и публичной политики России: что нам готовит 2030 год? / В. В. Гайдук // Вопросы национальных и федеральных отношений. — 2016. — № 2. — С. 172—182.
6. Дашиева, А. Л. Стратегическое планирование в муниципальном образовании / А. Л. Дашиева // Молодой ученый. — 2015. — № 4. — С. 147—150.
7. Ведяева, Е. С. Государственное и муниципальное управление : учеб. пособие / Е. С. Ведяева, А. А. Гребенникова. — Саратов : Вузов. образование, 2019. — 166 с. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/82669.html> (дата обращения: 11.04.2019).
8. Казанская, А. Ю. Комплексный подход к оценке социально-экономического состояния муниципальных образований: учеб. пособие / А. Ю. Казанская, В. С. Компаниец. — 2-е изд. — Саратов : Вузов. образование, 2019. — 225 с.
9. Лавренко, Е. А. Стратегическое управление муниципальным образованием : практикум / Е. А. Лавренко. — Оренбург : Оренбург. гос. ун-т, 2017. — 134 с. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/78842.html> (дата обращения: 25.03.2019).

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

Парфиненко Мария Андреевна — магистрант факультета управления Челябинского государственного университета, Челябинск, Россия. msh_porfinenko@mail.ru

Грищук Владимир Андреевич — кандидат педагогических наук, доцент кафедры государственного и муниципального управления Челябинского государственного университета, Челябинск, Россия. vova_303@mail.ru

REFERENCES

1. Argunova L.G., Kataev V.I., Kozyrev M.S. *Strategicheskoye upravleniye razvitiyem munitsipal'nogo obrazovaniya* [Strategic management of the development of the municipality]. Moscow, Berlin, Direct Media Publ., 2015. 376 p. (In Russ.).
2. Bukhval'd Ye.M., Valentik O.N. *Strategicheskoye planirovaniye i novyye orientiry politiki regional'nogo razvitiya v Rossiyskoy Federatsii* [Strategic planning and new guidelines for regional development policy in the Russian Federation]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economy: yesterday, today, tomorrow], 2015, no. 3–4, pp. 21–41. (In Russ.).
3. Grishchuk V.A. *Strategicheskoye planirovanie v municipal'nom obrazovanii* [Strategic planning in the municipaleducation]. Chelyabinsk, Chelyabinsk State University Publ., 2016. 119 p. (In Russ.).
4. Grishchuk V.A. *Metody razrabotki programm strategicheskogo razvitiya municipal'nogo obrazovaniya* [Methods for developing programs for the strategic development of a municipality]. *Sovershenstvovanie mekhanizmov vzaimodejstviya regional'noj vlasti, organov mestnogo samoupravleniya i naseleniya* [Improving the mechanisms of interaction between regional authorities, local governments and the population]. Novosibirsk, Siberian Academy of Public Administration Publ. 2017. Pp. 122–131 (In Russ.).
5. Gayduk V.V. *Strategicheskoye planirovaniye ekonomiki i publichnoy politiki Rossii: chto nam gotovit 2030 god?* [Strategic planning of the economy and public policy of Russia: what does the year 2030 prepare for us?]. *Voprosy nacional'nyh i federal'nyh otnoshenij* [Questions of national and federal relations], 2016, no. 2, pp. 172–182. (In Russ.).
6. Dashiyeva A. L. *Strategicheskoye planirovaniye v munitsipal'nom obrazovanii* [Strategic planning in the municipality]. *Molodoj uchenyj* [Young scientist], 2015, no. 4, pp. 147–150. (In Russ.).
7. Vedyayeva Ye.S., Grebennikova A.A. *Gosudarstvennoye i munitsipal'noye upravleniye* [State and municipal management]. Saratov, Vuzovskoye obrazovaniye Publ., 2019. 166 p. Available at: <http://www.iprbookshop.ru/82669.html>, accessed 04.11.2019. (In Russ.).
8. Kazanskaya, A.Yu., Kompaniets V.S. *Kompleksnyy podkhod k otsenke sotsial'no-ekonomicheskogo sostoyaniya munitsipal'nykh obrazovaniy* [A comprehensive approach to assessing the socio-economic status of municipalities]. Saratov, Vuzovskoye obrazovaniye Publ., 2019. 225 p. (In Russ.).
9. Lavrenko Ye.A. *Strategicheskoye upravleniye munitsipal'nym obrazovaniyem* [Strategic management of municipal education]. Orenburg, Orenburg State University Publ., 2017. 134 p. Available at: <http://www.iprbookshop.ru/78842.html>, accessed 25.03.2019. (In Russ.).

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРОЙ НА МУНИЦИПАЛЬНОМ УРОВНЕ

В. Н. Петрова, О. А. Антонова

Челябинский государственный университет,
Челябинск, Россия

В статье содержатся результаты исследования по изучению возможностей совершенствования управления социальной сферой как одного из направлений социальной политики на уровне муниципалитета. В ходе исследования были выявлены недостатки в управлении социальной сферой на муниципальном уровне: недостаточный уровень финансирования, снижение числа населения, участвующего в культурных, спортивных мероприятиях из-за отсутствия информации о них. Предложены меры по решению выявленных недостатков.

Ключевые слова: социальная политика, социальная сфера, направления социальной политики, организация досуга, культура, спорт, население.

IMPROVEMENT OF SOCIAL SECTOR MANAGEMENT AT THE MUNICIPAL LEVEL

V.N. Petrov, O.A. Antonova

Chelyabinsk State University, Chelyabinsk, Russia

The article contains the results of a study on the possibilities of improving the management of the social sphere as one of the directions of social policy at the municipal level. The study identified shortcomings in the management of the social sphere at the municipal level: insufficient funding, reducing the number of people involved in cultural and sports activities due to lack of information about them. The measures to solve the identified shortcomings are proposed.

Keywords: social policy, social sphere, directions of social policy, organization of leisure, culture, sport, population.

Одной из важнейших государственных задач является достижение высочайшего уровня благосостояния общества и создание условий для его развития. Актуальным направлением государственного регулирования, нацеленным на решение этой первостепенной задачи, является разработка и реализация государственной социальной политики.

Общими направлениями социальной политики принято считать: политику доходов населения (жизненный уровень, прожиточный минимум и потребительская корзина); политику в сфере труда и трудовых отношений (занятость, минимальный размер оплаты труда); социальную поддержку нетрудоспособных, малоимущих граждан (гарантии, пенсионное обеспечение); развитие отраслей социальной сферы (досуг, культура, физическая культура и спорт); социально-экологическую политику; политику в области инфраструктуры (транспорта, дороги, связь) [4]. Среди прочего социальная сфера включает в себя

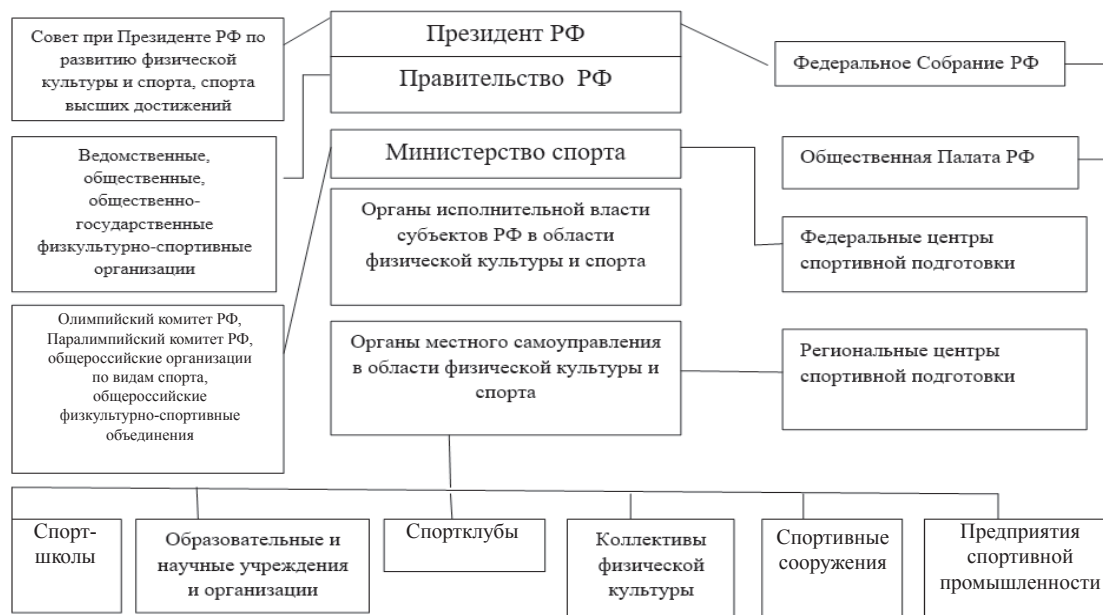
такое направление, как организация досуга населения, культуры и спорта, которое регулируется на федеральном, региональном и муниципальном уровнях. Государственная политика России в области организации досуга, культуры и спорта, формируется в соответствии с Конституцией РФ¹. На рисунке представлена структура управления ее подотраслью — физической культурой и спортом в РФ².

На федеральном уровне организация досуга, культуры и спорта заключается:

- в законодательном обеспечении условий для осуществления деятельности по

¹ Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) // Собр. законодательства Рос. Федерации. — 2014. — № 31. — Ст. 4398.

² Федеральный закон от 04.12.2007 № 329-ФЗ «О физической культуре и спорте в Российской Федерации» // Собр. законодательства Рос. Федерации. — 2007. — № 50. — Ст. 6242.



Структура управления физической культурой и спортом в РФ

развитию творчества в учреждениях культуры (ФЗ «Основы законодательства РФ о культуре»¹, ФЗ «О национально-культурной автономии»², ФЗ «Об объектах культурного наследия и памятниках истории и культуры народов РФ»³);

- создании, а также развитии возможностей для того, чтобы вовлекать разнообразные слои общества в творческую, а также активную жизнь и др.;
- регулировании отношений в сфере физической культуры и спорта по созданию важнейших условий для того, чтобы развивать физическую культуру и спорт (ФЗ «О физической культуре и спорте в РФ»⁴ и др.) и т. д. В таблице представлена информация о составе объектов культуры и досуга в Российской Федерации за 2015–2017 гг.

¹ Основы законодательства Российской Федерации о культуре: утверждены ВС РФ 09.10.1992 № 3612-1 (ред. от 05.12.2017). URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_1870 (дата обращения: 18.04.2019).

² О национально-культурной автономии: Федер. закон от 17.06.1996 № 74-ФЗ. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_10722 (дата обращения: 18.04.2019).

³ Об объектах культурного наследия (памятниках истории и культуры) народов Российской Федерации: Федер. закон от 25.06.2002 № 73-ФЗ. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_37318/ (дата обращения: 18.04.2019).

⁴ О физической культуре и спорте в Российской Федерации: Федер. закон от 04.12.2007 № 329-ФЗ // Собр. законодательства Рос. Федерации. — 2007. — № 50. — Ст. 6242.

Данные таблицы свидетельствуют о том, что в нашей стране прослеживается тенденция к снижению количества объектов культуры, в том числе к сокращению количества библиотек, музеев, театров. В то же время происходит рост числа культурно-досуговых учреждений. В сложившейся экономической ситуации специалисты отмечают растущую актуальность проблемы недостаточного финансирования сферы досуга и культуры в целом. Обсуждения, посвященные инвестированию в культуру, показывают, что инвесторы понимают значение коммерческой составляющей. При этом не понижается традиционная для России роль спонсорства и меценатства [1].

Одновременно с этим доля населения России, занимающаяся физической культурой и спортом, увеличилась за 2016 г. до 34,2 %⁵. Количество граждан систематически занимающихся физической культурой и спортом в Российской Федерации в 2017 г. увеличилось до 48 млн человек⁶.

В целом оценка эффективности Государственной программы «Развитие физической культуры и спорта» за 2017 г., проведенная в соответствии с установленной методикой⁷, показала, что

⁵ Геодакян А. Доля граждан РФ, систематически занимающихся спортом, увеличилась до 34,2 % // ТАСС. URL: <https://tass.ru/sport/4141831> (дата обращения: 19.04.2019).

⁶ Отчет о ходе реализации государственной программы Российской Федерации «Развитие физической культуры и спорта» за 2017 год // Министерство спорта Российской Федерации. URL: www.minsport.gov.ru/2018/OtchetGP_FK2017.pdf (дата обращения: 19.04.2019).

⁷ Об утверждении методики расчета значений показателей (индикаторов) государственной программы

Сведения об объектах культуры и досуга в Российской Федерации за 2015–2017 гг. [3]

Наименование объекта досуга и культуры	2015 г., ед.	2016 г., ед.	2017 г., ед.
Объекты культурного наследия	172 538	170 901	168 095
Музеи	2731	2758	2742
Библиотеки	40 116	38 964	38 228
Архивы	2591	2593	2608
Театры	661	665	651
Концертные организации	361	359	349
Культурно-досуговые учреждения	42 068	40 355	41 350
Цирки	63	67	65
Зоопарки	30	31	31
Парки культуры и отдыха	339	321	314
Организации художественных промыслов	249	250	284
Кинотеатры	1187	1204	1388
Детские школы искусств	5186	5108	5007

эффективность ее реализации составила 81,4 %, что соответствует средней степени эффективности реализации Государственной программы.

На региональном уровне управление социальной сферой заключается в следующем:

- создание определенных условий для того, чтобы осуществлять децентрализацию культурной сферы;
- обеспечение развития региональных культур и сохранение исторических культур;
- налаживание взаимопонимания, а также взаимодействия между разными группами регионов;
- создание условий, ориентирующих граждан на здоровый образ жизни, в том числе на занятия физической культурой и спортом, развитие спортивной инфраструктуры, а также повышение конкурентоспособности регионального спорта.

На уровне субъектов России разрабатываются законодательные акты в области развития культуры и досуга, физической культуры и спорта. Полномочия субъектов РФ в области физической культуры и спорта закреплены в статье 8 № 329-ФЗ «О физической культуре и спорте в РФ» от 04 декабря 2007 г.¹

На региональном уровне Министерствами культуры и спорта разрабатываются самые различные программы по развитию досуга, культуры и спорта. Так, в проекте Стратегии социально-экономического развития Челябинской области на период до 2035 г. предусматривается создание

Российской Федерации «Развитие физической культуры и спорта», утвержденной постановлением Правительства Российской Федерации от 15 апреля 2014 г. № 302 : Приказ Министерства спорта РФ от 31 июля 2017 г. № 707. URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71650982/> (дата обращения 19.04.2019).

¹ О физической культуре и спорте в Российской Федерации...

новой культурной среды. Ключевыми факторами культурной среды будут являться сохранение, накопление, а также развитие человеческого капитала, создание условий жителям Челябинской области для реализации их потребностей в культурном развитии, самореализации, творчестве и созидательных формах проведения свободного времени через развитую современную инфраструктуру в сфере культуры и искусства и т. д.²

В целях привлечения и формирования здорового образа жизни населения в 2018 г. в рамках государственной программы «Развитие физической культуры и спорта в Челябинской области» на 2015–2020 годы³ реализовывались меры по развитию массовой физической культуры и спорта по трем основным направлениям:

1. Развитие массового спорта и физкультурно-оздоровительного движения среди различных слоев населения. В 2018 г. охват населения Челябинской области систематическими занятиями физической культурой и спортом составил 1198,7 тыс. человек или 37 % от общей численности жителей в возрасте 3–79 лет (в 2017 г. — 1154,1 тыс. человек или 35,5 %).
2. Осуществление деятельности по повышению конкурентоспособности южноуральских спортсменов в российском

² Проект Стратегии социально-экономического развития Челябинской области на период до 2035 года // Министерство экономического развития Челябинской области. URL: http://mineconom74.ru/sites/default/files/field_downloads/1145/strategiyasocialno-ekonomicheskogorazvitiyachelyabinskoyoblastinaperioddo2035года.pdf (дата обращения: 24.04.2019).

³ О государственной программе Челябинской области «Развитие физической культуры и спорта в Челябинской области» на 2015–2020 годы (с изм. на 28 декабря 2018 года). URL: <http://docs.cntd.ru/document/424079085> (дата обращения: 24.04.2019).

и международном спортивном движении. Челябинская область в спорте высших достижений занимает ведущие позиции в стране по дзюдо, боксу, бадминтону, водному поло, гребле на байдарках и каноэ, кикбоксингу, легкой атлетике, спортивной борьбе, тхэквондо, конькобежному спорту, сноуборду, фристайлу, хоккею и другим видам спорта. В 2018 г. количество южноуральских спортсменов в сборных командах России по видам спорта, включая основной и резервный составы, составило более 600 человек. По этому показателю Челябинская область входит в первую десятку регионов Российской Федерации.

3. Развитие инфраструктуры и создание условий для занятий физической культурой и спортом. В настоящее время в области для занятий физической культурой и спортом имеется более 7,5 тыс. спортивных сооружений. Общий объем финансирования на строительство, реконструкцию и ремонт объектов спорта в 2018 г. составил 604,1 млн рублей, в том числе 179,0 млн рублей из средств федерального бюджета, 391,1 млн рублей — областного, 34,0 млн рублей — местных бюджетов. Обеспеченность населения области спортивными сооружениями, исходя из единовременной пропускной способности объектов спорта, в 2018 г. составила 47,4 % (в 2017 г. — 46,7 %).

Общий объем финансирования в рамках государственной программы «Развитие физической культуры и спорта в Челябинской области» на 2015—2020 гг. составил 14 735 061,84 тыс. руб., в том числе средства:

- федерального бюджета — 128 780,1 тыс. рублей, из них по годам: 2016 — 19 701,0 тыс. руб.; 2017 — 32 640,7 тыс. руб.; 2018 — 76 438,4 тыс. руб.;
- областного бюджета — 14 606 281,74 тыс. руб., из них по годам: 2015 — 2 335 671,22 тыс. руб.; 2016 — 2 394 917,22 тыс. руб.; 2017 — 2 802 587,42 тыс. руб.; 2018 — 3 048 639,69 тыс. руб.; 2019 — 2 194 571,94 тыс. руб.; 2020 — 1 829 894,25 тыс. руб.¹

Основным показателем реализации государственной программы является устойчивое динамическое развитие физической культуры и спорта, что характеризуется ростом количественных показателей и качественной оценкой изменений в сфере физической культуры и спорта. Так, в Челябинской области за 2018 г. проведено около

8 тыс. физкультурно-спортивных мероприятий и соревнований различного уровня по 120 видам спорта, в которых приняло участие более 1,2 млн. человек [5].

Масштабные преобразования в обществе затронули и сферу культуры, которая в последние годы характеризовалась разными процессами. С одной стороны, наблюдался рост творческой инициативы граждан, потребителей и заказчиков услуг, а с другой стороны, происходило сокращение государственной финансовой поддержки из бюджетов разных уровней. В результате этого, взятые на себя обязательства государственными органами власти по обеспечению прав граждан на доступ к культурным ценностям, пользование учреждениями культуры и создание условий для повышения качества жизни населения, которые являются основной задачей государственной политики по развитию сферы культуры в Российской Федерации, выполняются не в полном объеме.

В настоящее время существует ряд проблем в сфере культуры, которые ждут своего решения: нехватка квалифицированных кадров, низкий престиж профессий культуры и искусства, в том числе из-за уровня оплаты труда; недостаточная материально-техническая база учреждений культуры; большое количество ветхих объектов культурного наследия; низкий уровень межрегиональных культурных коммуникаций. Особенно остро стоит вопрос о недостаточном финансировании межрегиональных мероприятий и т. п. Для решения этих проблем была разработана и частично реализована программа «Развитие культуры и туризма в Челябинской области на 2015—2020 гг.»²

Общий объем финансирования на реализацию государственной программы (из всех уровней бюджетов) составляет 10 916 239,57 тыс. руб., в том числе по годам: в 2015 — 1 320 205,66 тыс. руб.; в 2016 — 1 354 708,02 тыс. руб.; в 2017 — 1 967 857,65 тыс. руб.; в 2018 — 2 485 604,96 тыс. руб.; в 2019 — 2 059 898,78 тыс. руб.; в 2020 — 1 727 964,5 тыс. руб.³

Социальная эффективность государственной программы за весь период ее реализации будет состоять в укреплении единого культурного пространства Челябинской области, поддержке разнообразия национальных культур, взаимной терпимости и самоуважения, развитию межнациональных и межрегиональных культурных связей, переводе отрасли культуры на инновационный путь развития, формировании культурной

¹ О государственной программе Челябинской области «Развитие физической культуры и спорта в Челябинской области»....

² Государственная программа Челябинской области «Развитие культуры и туризма в Челябинской области на 2015—2020 гг.» : Постановление Правительства Рос. Федерации № 638 от 27.11.2014 г.

³ Там же.

среды, отвечающей растущим потребностям личности и общества, повышению качества, разнообразия и эффективности услуг в сфере культуры, вовлеченности детей, молодежи, инвалидов в активную социально-культурную деятельность, укреплении материально-технической базы отрасли и т. п.

Из отчета губернатора Челябинской области за 2018 г. явствует, что на протяжении 2018 г. осуществлялись мероприятия по сохранению культурного наследия и развитию культурного потенциала Челябинской области, удовлетворению потребностей населения в области сферы культуры и искусства, развитию туризма на основе предоставления широкого спектра государственных услуг. В 2018 г. проведено более 90 культурно-досуговых мероприятий, в том числе фестивали и национальные праздники, гастролы, концерты и др. Продолжается развитие сети учреждений культуры и искусства и их модернизация, развивается внутренний и въездной туризм и др. [2].

В Федеральном законе от 06.10.2003 «Об общих принципах организации местного самоуправления в РФ» №1 31-ФЗ организация досуга и массового отдыха горожан относится к вопросам местного значения.

Так, например, основными задачами внутригородского муниципального образования Калининский район города Челябинска в сфере организации досуга, культуры и спорта являются: создание условий для организации досуга и обеспечения жителей района услугами организаций культуры; обеспечение условий для развития на территории района физической культуры и массового спорта; организация условий для массового отдыха жителей района, повышение мотивации населения к занятиям спортом и ведению здорового образа жизни.

Всего в Калининском районе г. Челябинска людей занимающихся физкультурой и спортом в 2015 было 38 934 чел., в 2016 — 49 994 чел., в 2017 — 65 821 чел. На территории Калининского района г. Челябинска находятся следующие спортивные сооружения: плавательный бассейн «Дельфин», ледовая арена «Трактор», Дворец спорта «Юность», также насчитывается более 50 спортивных организаций, среди которых, большую часть составляют частные фитнес-центры, фитнес-клубы и тренажерные залы. Их — 38 шт. Также имеются школы танцев — 8 шт., учебный центр подготовки по дзюдо, спортивные школы — 4 шт., две школы олимпийского резерва по настольному теннису «Юпитер» и борьбе, а также пулевой стрельбе¹.

Особое внимание уделяется развитию детско-юношеского спорта, поиску и отбору талантливой молодежи, подготовке достойного спортивного резерва для состава сборных команд страны.

На территории Калининского района насчитывается более 20 социально-культурных сооружений. Среди них Челябинский государственный областной театр кукол им. В. Вольховского, зал органной и камерной музыки «Родина», Челябинский государственный цирк, парк культуры и отдыха Калининского района, сквер им. Челюскинцев, детские школы искусств и центры детского творчества, библиотеки.

В 2017 г. в Калининском районе организовано и проведено 160 культурных мероприятий.

Данные показатели говорят о том, что органы местного самоуправления реализуют основную задачу — совершенствование работы по развитию досуга, культуры, массовой физической культуры и спорта, а также пропаганде здорового образа жизни среди различных возрастных групп населения города Челябинска.

Вместе с тем есть ряд вопросов, которые отражаются в полноте реализации намеченных социальных программ на муниципальном уровне. Снижение финансирования отчасти обусловлено тем, что до 2015 г. оно осуществлялось из бюджета муниципального образования г. Челябинск, а с конца 2015 г. Калининский район стал самостоятельным муниципальным образованием. Соответственно финансирование сократилось. Вследствие этой значимой причины для всех возрастных категорий населения проблемой является недостаточное количество и разнообразие услуг. Третья проблема вытекает из двух предыдущих. Это низкое качество услуг. Снижается численность населения вовлеченного в различные мероприятия. Причина этого заключается в недостаточной информированности населения.

Для совершенствования управления социальной сферой посредством муниципальной социальной политики, мы предлагаем реализовать следующие мероприятия:

- увеличить финансирование социальной сферы из муниципальных бюджетов;
- ввести контроль качества оказываемых культурных, досуговых, спортивных услуг населению;
- создать условия, для доступного информирования о социальных услугах в сфере культуры, досуга, спорта населению Калининского района, г. Челябинска.

Данные мероприятия позволят достичь главной цели социальной политики в социальной

¹ Перечень спортивных сооружений и организаций Калининского района. URL : <http://kalinadmin.ru/fizicheskaya-kultura-i-sport> (дата обращения 18.04.2019).

сфере на муниципальном уровне — наиболее полное обеспечение населения социальными услугами, развитие социальной сферы муниципального образования в целом.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Калмыков, Н. Н. Состояние Российской культуры: тренды, проблемы, решения / Н. Н. Калмыков // Официальный сайт И. Ф. Симоновой — URL: <http://irinasimonova.ru/files/doc44.pdf> (дата обращения: 21.04.2019).
2. Отчет губернатора Челябинской области о результатах деятельности Правительства Челябинской области в 2018 году // Министерство экономического развития Челябинской области. — URL: <http://mineconom74.ru/pokazateli> (дата обращения: 21.04.2019).
3. Статистика культуры — 2017 / Министерство культуры Российской Федерации // Ежегодное справочное издание о состоянии культуры Российской Федерации в цифрах. — М., 2018. — 292 с.
4. Тарент, И. Г. Социальная политика государства : учебник / И. Г. Тарент, С. А. Юдников. — Ногинск : Ногин. филиал РАНХиГС, 2014. — 172 с.

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

Петрова Виктория Николаевна — магистрант факультета управления Челябинского государственного университета, Челябинск, Россия. gmu@csu.ru

Антонова Ольга Анатольевна — кандидат экономических наук, доцент кафедры государственного и муниципального управления Челябинского государственного университета, старший научный сотрудник Челябинского филиала Института экономики Уральского отделения РАН, Челябинск, Россия. akademija28@bk.ru

REFERENCES

1. Kalmykov N.N. *Sostoyanie Rossijskoj kul'tury: trendy, pro-blemy, resheniya* [The state of Russian culture: trends, problems, solutions]. *Oficial'nyj sajt Simonovoj I.F.* [The official website of Simonova I.F.]. Available at: <http://irinasimonova.ru/files/doc44.pdf>, accessed 21.04.2019. (In Russ.).
2. Otchet gubernatora Chelyabinskoy oblasti o rezul'tatah deyatel'-nosti Pravitel'stva Chelyabinskoy oblasti v 2018 godu [Report of the Governor of the Chelyabinsk Region on the results of the activities of the Government of the Chelyabinsk Region in 2018]. *Ministerstvo ekonomicheskogo razvitiya CHelya-binskoj oblasti* [Ministry of Economic Development of the Chelyabinsk region]. Available at: <http://mineconom74.ru/pokazateli>, accessed 21.04.2019. (In Russ.).
3. Statistika kul'tury — 2017. Ministerstvo kul'tury Rossijskoj Federacii [Culture statistics — 2017. Ministry of Culture of the Russian Federation [The collection presents statistical data on cultural objects of the country]. *Ezhegodnoe spravochnoe izdanie o sostoyanii kul'tury Ros-sijskoj Federacii v cifrah* [Annual reference book on the state of culture of the Russian Federation in numbers]. Moscow, 2018. 292 p. (In Russ.).
4. Tarent I.G., Yudnikov S.A. *Social'naya politika gosudarstva* [Social policy of the state]. Noginsk, Noginsk branch of RANEPА Publ., 2014. 172 p. (In Russ.).

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ СИСТЕМНОГО ПОДХОДА К ОЦЕНКЕ СФЕРЫ ТУРИЗМА В КАЗАХСТАНЕ

М. Р. Смыкова¹, Л. М. Муталиева²

¹ Алматы Менеджмент Университет,
Алматы, Казахстан

² Евразийский национальный университет
им. Л. Н. Гумилева, Нур-Султан, Казахстан

Цель данной статьи — проведение анализа туристской деятельности в Казахстане с использованием системного подхода. Для оценки туристского рынка были проведены маркетинговые исследования в форме кабинетных исследований, а также с помощью вторичной информации и данных официальной статистики. В статье предпринята попытка проведения комплексной оценки туристской деятельности Казахстана с использованием системного подхода. Проанализированы взаимосвязь и взаимодействие отдельных компонентов туристской отрасли, которые обеспечивают ее устойчивое функционирование.

Ключевые слова: *туризм, системный подход, маркетинг, туристский кластер, имидж.*

USING A SYSTEMATIC APPROACH TO THE OF TOURISM IN KAZAKHSTAN

M.R. Smykova¹, L.M. Mutaliev²

¹ Almaty Management University, Almaty, Kazakhstan

² Eurasian National University named after L.N. Gumilyov,
Nur-Sultan, Kazakhstan

The purpose of this article is to analyze tourism activities in Kazakhstan using a systematic approach. To assess the tourism market, marketing research was conducted in the form of Desk research, as well as with the help of secondary information and official statistics. The article attempts to conduct a comprehensive assessment of tourism activities in Kazakhstan using a systematic approach. Analyzed the relationship and interaction of the individual components of the tourism industry, which ensure its sustainable functioning.

Keywords: *tourism, system approach, marketing, tourism cluster, image.*

Системный подход предполагает рассмотрение туризма как сложной системы, состоящей из совокупности взаимообусловленных элементов, которые ориентированы на достижение поставленных целей развития с учетом внутренних и внешних факторов. Системный подход позволяет обеспечить динамичный учет множества факторов и рассмотреть их во взаимосвязи с различными тенденциями развития внешней среды туристского рынка [1].

Цель научной статьи — выявить особенности системного подхода при проведении оценки туристской сферы в Казахстане.

С целью определения степени изученности данной проблемы были проанализированы работы отечественных и зарубежных авторов:

— теоретические разработки отечественных и зарубежных ученых;

— данные кабинетных исследований. Для оценки туристского рынка были проведены маркетинговые исследования в форме кабинетных исследований, с помощью вторичной информации и данных официальной статистики.

Научная новизна работы заключается в попытке определения особенностей, связанных с системным подходом, при оценке сферы туризма.

Системный подход одним из первых рассматривал австрийский ученый Людвиг Бертанланфи. Причем, первоначально им было введено понятие «всеобщее учение о системе». Впоследствии он сделал акцент на том, что если все элементы взаимосвязаны, то их можно объединить в одну систему [2]. Именно эта особенность заложена в основу системы. То есть, если элементы изолированы и не имеют определенных связей,

они не могут быть отнесены к определенной системе.

Уникальность данного подхода заключается в том, что системный подход в настоящее время актуален не только в сфере биологии, кибернетики, политологии, но и практически во всех сферах деятельности. Поэтому системный подход в определенной сфере деятельности имеет свои специфические особенности, связанные с данной сферой деятельности.

Дальнейшее развитие трактовки понятия «системный подход» проявилось в трудах ученого Т. Паркинсона, который считал, что системный подход нужно рассматривать на структурном уровне [3]. По его мнению, система состоит из подсистем и у каждой подсистемы имеются элементы. С этой точки зрения следует рассматривать насколько элементы внутри системы и подсистем взаимосвязаны и как они в целом влияют на процесс и его результативность.

Туризм является многоаспектным явлением, который включает разнообразные явления и факторы, поэтому функционирование отрасли возможно в том случае, если созданы определенные условия и имеются элементы, которые взаимосвязаны и часто являются взаимозависимыми. Поэтому для туризма использование системного подхода актуально и значимо. Системный подход в туризме можно рассматривать с разных аспектов. С одной стороны, рассматриваются основа и база для формирования туризма, с другой стороны, туризм имеет разнообразные классификации.

В настоящее время существуют различные подходы к построению классификации видов и типов туризма: в зависимости от целей и мотивов путешествий, сроков путешествия, географии поездок, возможностей размещения и транспортных средств, а также по ряду других параметров. Методы классификации видов туризма зависят от четкого разграничения критериев, взятых за основу классификационных характеристик. Наиболее традиционная и упрощенная классификация предложена М. Э. Немоляевой и К. Л. Ходорковым [4]. Ими предложена группировка по критерию «цель поездки», в связи с чем туризм классифицирован на 5 видов: рекреационный, экскурсионный, научный, деловой и этнический.

Несколько иной подход к структурно-целевому разделению туризма использовал В. А. Квартальнов. Им предложена следующая классификация программ туристского отдыха:

- туристско-оздоровительные (включая маршруты с активными способами передвижения; горнолыжные, основанные на водных процедурах в помещении; ауто-тренинг и т. д.);

- познавательные, экскурсионные;
- обучающие (отдельные виды спортивного туризма, искусство, ремесла и т.п.);
- зрелищно-развлекательные (театр и кино, карнавалы и ярмарки, дни города и фестивали);
- занятие по интересам (охота, рыбная ловля, сбор грибов и ягод, художественное и музыкальное творчество, туры для коллекционеров, для «гурманов» и желающих похудеть);
- «этнические» и бытовые (связанные с изучением национальной культуры и нетрадиционного быта);
- «добровольный труд» («села», «автотур» и т. д.);
- свадебные путешествия;
- конгресс-туры;
- «производственно-ознакомительные программы» [5].

В представленном перечне нет коммерческих туров, разновидностью которых являются шоп-туры. Обусловлено это тем, что многие теоретики в тот период шопинг не относили к туристским поездкам. Но, с одной стороны, цель и задачи шоп-туров не противоречат содержанию и сути туристских поездок. С другой стороны, этот вид деятельности принял широкие размеры и мы вынуждены признать значимость и объективную необходимость существования данного вида туристской деятельности.

Но в большинстве случаев определяющим моментом выступает цель путешествия — потребность в отдыхе, деловых контактах, самообразовании, живой жизненной информации, исторических, археологических, при-родных и культурных богатствах других стран и регионов, укреплении здоровья и т. д.

Изменение экономической, социальной и политической сферы деятельности в конечном итоге отражается и на туризме, поэтому будут появляться новые виды и разновидности туризма. В последние годы наблюдается тенденция комбинирования потребителями различных видов туризма, сочетания разных по назначению туров, что способствует не только деформации туристской деятельности, но и появлению новых категорий туризма. Расширение и обогащение видов туризма также предопределено изменениями мотивов поездок, приоритетов у различных сегментов потребителей, то есть динамикой общества в целом. Все это способствует тому, что системный подход при оценке развития туризма становится необходимым и дает возможность понять тенденции развития отрасли и ее особенности.

Эволюция туристской деятельности способствует появлению новых видов и разновидно-

стей туризма, которые прежде всего возникают в связи с изменениями потребительских предпочтений и требованием рынка. В целом данный процесс является динамичным и непрерывным, требующим постоянного его изучения и использования в практической деятельности туристских фирм и всех предприятий инфраструктуры туризма.

Системный метод анализа базируется на рассмотрении любого явления действительности в качестве сложной системы, которая имеет собственную структуру с многообразием внутренних связей, а также является составной частью более сложной суперсистемы.

Туризм возник и существует в рамках трех взаимосвязанных суперсистем: общество, экономика и природная среда. По мнению швейцарского исследователя К. Каспара, сама система «туризм» имеет две внутренние подсистемы [6]:

- 1) субъект туризма, то есть собственно потребитель туристских услуг — человек со всеми туристскими потребностями и мотивом поведения;
- 2) объект туризма, который включает три элемента: турцентры, туристские предприятия и туристские организации.

Швейцарскими исследователями туризм представлен в виде социально-экономической подсистемы, которая интегрирована одновременно в суперсистемы «общество», «экономика» и «окружающая среда». Из этой системы мы видим взаимодействие трех основных составляющих туризма: экономического, общественного и экологического.

Такая система является унифицированной и позволит взглянуть на туризм с учетом всех факторов внешней и внутренней среды. По мнению швейцарских теоретиков, «системный подход выявляет основную задачу, стоящую перед нами. Мы должны направить все усилия на то, чтобы найти и стимулировать те формы туризма, которые приносили бы всем участникам возможно большую (экономическую) пользу: туристам — удовольствия, туристическим предприятиям — прибыль, населению турцентра — доход, при одновременной минимизации недостатков (затрат), будь они экономического, экологического или социального характера» [6].

Интеграция системы «туризм» в основные суперсистемы общественного бытия представлена на рис. 1.

Системный подход дает возможность выявить как самостоятельные связи системы, так и связи с суперсистемой, определить наиболее уязвимые точки и определить иерархию целей и задач для эффективного развития туризма.

Представленная система дает общую картину, не учитывая особенностей существования отдельной страны и ее менталитета. Функционирование туризма зависит также от ряда субъективных факторов, которые невозможно отразить в общей стандартной схеме. Пути и траектории развития туризма в отдельно взятой стране имеют отличительные специфические особенности, которые невозможно отразить и представить в единой схеме.

В целом можно сделать вывод, что туризм — вид деятельности, имеющий большое значение в социально-культурной и экономической жизни общества. Для комплексного и оптимального его использования целесообразно рассмотреть предложенные учеными и экономистами виды и разновидности туризма.

Построение структурной модели развития туризма осуществляется на основе системного подхода, в рамках которого туристский потенциал и результаты деятельности неразрывно связаны между собой и приобретают несколько иное содержание [7]. На рис. 2 представлены основы системного подхода в развитии туризма.

Из рис. 2 видно, что в основе системного подхода заложены три модели. Первая стратегическая модель предполагает, что в туристской отрасли целесообразно ориентироваться на цели ее развития. Функциональная модель обеспечивает комплексный подход с точки зрения использования основных функций туризма. Структурная модель учитывает виды и разновидности туризма.

Системный подход при оценке развития туризма предполагает анализ семи взаимосвязанных между собой сфер: туристские стратегии, туристские продукты, технологии, туристские организации, процессы и маркетинг. Все эти сферы можно представить как структурные, стратегические и функциональные модели.

В целом, для понимания оценки деятельности туризма проведем анализ по отдельным составляющим в системе и рассмотрим их влияние. Стратегия туризма направлена на формирование туристских кластеров, которые обеспечат развитие въездного и внутреннего туризма [9].

Организация кластеров туризма предполагается в регионах, которые обеспечены туристско-рекреационными ресурсами и имеют определенную инфраструктуру, необходимую для развития данной отрасли [10].

В целом, можно представить, какие элементы системы туризма необходимы для создания системного подхода (рис. 3).

Казахстан имеет значительный потенциал для развития туристской индустрии. При этом можно отметить ряд негативных сторон, которые связаны со слабым имиджем республики

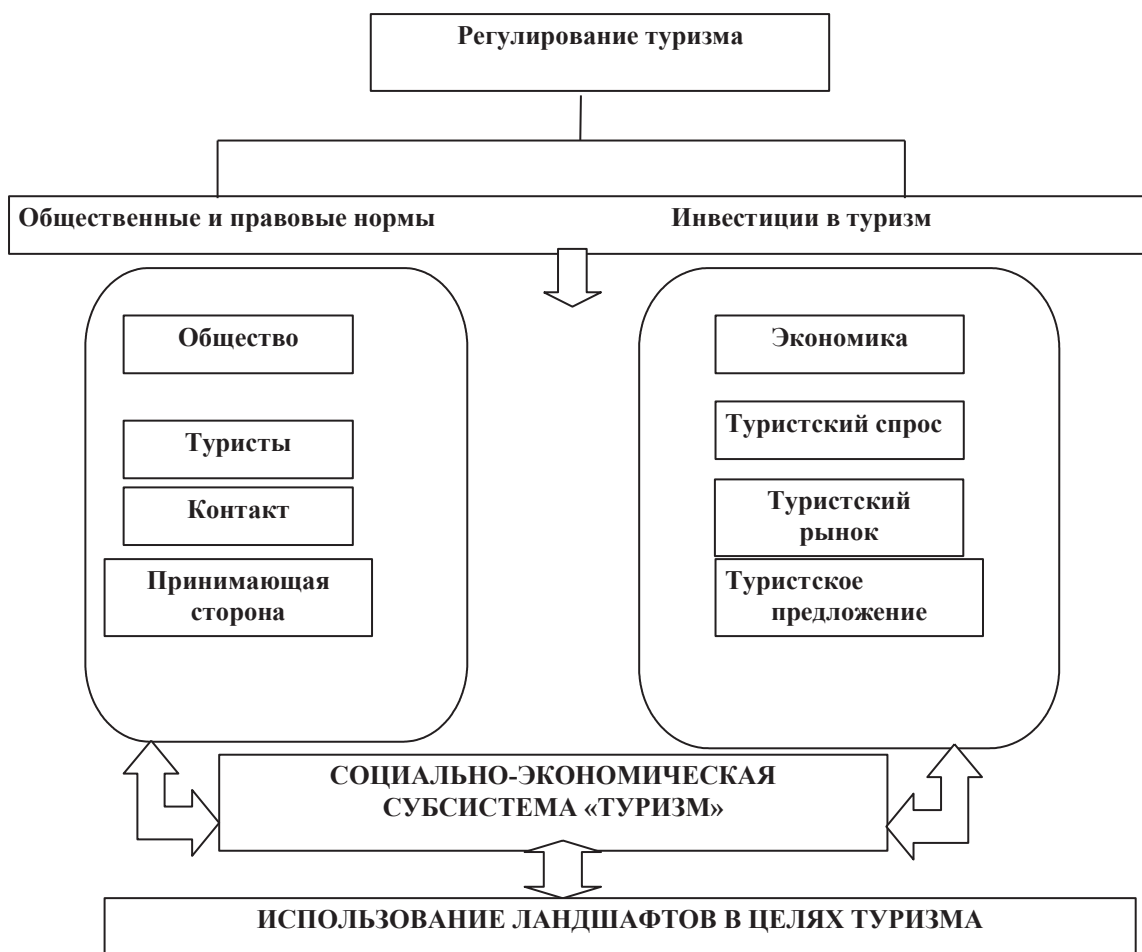


Рис. 1. Структура системы «туризм» (по Швейцарской модели)

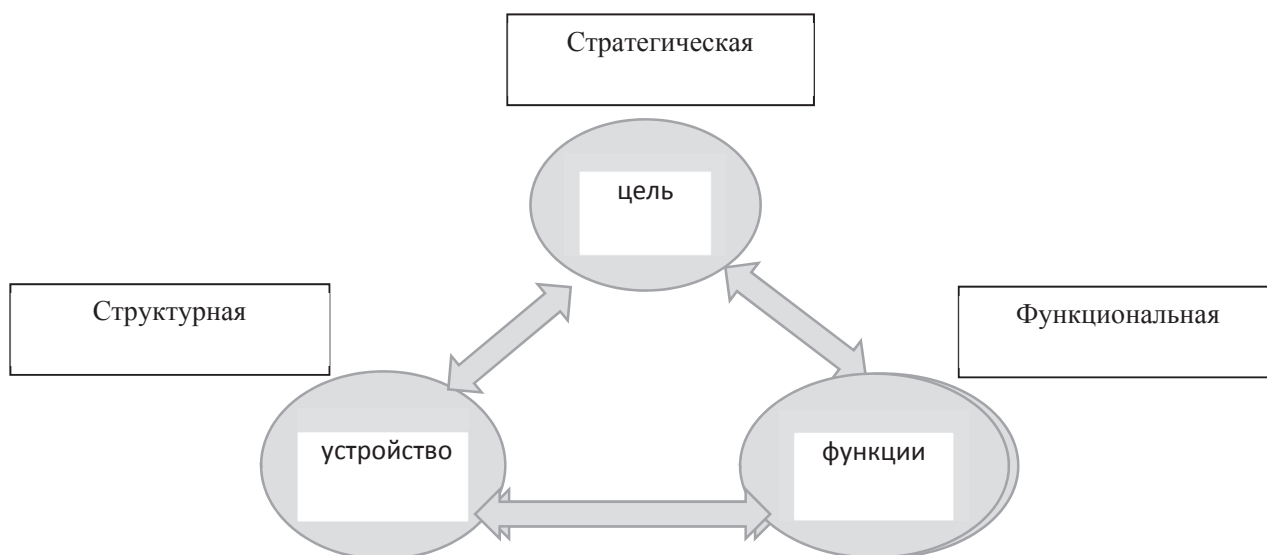


Рис. 2. Основы системного подхода [8]



Рис. 3. Элементы системы туризма

на международном рынке, как странового, так и туристского [11].

Формирование туристского имиджа может быть обеспечено с применением кластерных технологий. Развитие туризма по кластерному принципу даст возможность, с одной стороны, комплексно использовать имеющиеся субъекты туристского рынка, с другой стороны, способствует взаимодействию и взаимосвязи данных субъектов.

В целом зонирование территории страны на регионы по туристским интересам позволяют выявить 5 кластеров: городские туристские кластеры Алматы и Астана, Восточный, Западный и Южный Казахстан [12]. Данные кластера и их особенности представлены в таблице.

Кластеризация территорий позволяет определить, какие туристские продукты может представить каждый регион. В каждом кластере можно выделить ключевые туристские продукты и в то же время развивать дополнительные туры и услуги [14].

Обеспечение развития туризма невозможно без производителей туристских услуг. Интересы туристских фирм в большей степени направлены на развитие выездного туризма, что связано с минимальными рисками и возможностью более доступным способом получить доходы за счет разницы между ценой покупки и ценой продажи отдельных услуг [15].

Системный подход предполагает, что туристские фирмы должны переходить на новый уровень и активизироваться в секторе формирования внутреннего и выездного туризма [16].

В целом для понимания оценки деятельности туризма проведем анализ по отдельным составляющим в системе и рассмотрим их влияние. Стратегия туризма в отрасли направлена на формирование туристских кластеров, которые обеспечат развитие выездного и внутреннего туризма.

В Казахстане наибольший удельный вес в развитии туризма приходится на выездной, доля которого в 2017 г. составила 68 % от всех видов туризма. При этом, не смотря на низкую долю внутреннего и выездного туризма наблюдается общий тренд постоянного увеличения данных показателей в динамике.

За 2013—2017 гг. прирост потока внутреннего туризма составил 61,2 %, а по выездному соответственно — 53,2 % [17].

В целом динамика роста числа туристов представлена на рис. 4.

При этом если рассматривать прирост потоков ежегодно по отношению к предыдущему году, то можно наблюдать непрерывный прирост потока до 2015 года, спад в 2015 году, что связано с девальвацией. В период кризиса потребители минимизируют затраты на дополнительные услуги, в основном нацелены на расходы жизненно-необходимых услуг. Возникает, так называемый «отложенный спрос», что связано с тем, что потребители ожидают дальнейшие изменения на рынке. На рис. 5 представлены темпы прироста по внутреннему и выездному туризму.

Следующим элементом в системном подходе являются технологии [17]. Технологии в туризме стали непрерывно развиваться. Можно выделить

Туристские кластеры в Казахстане*

Критерий	Туристский кластер Нур-Султан	Восточный Казахстан	Кластер Южного Казахстана	Кластер Западного Казахстана	Кластер Алматы
Ландшафт	Озера, леса, реки, низкие горы в южных степях и полу-степях	Горы, горные степи, каньоны, горные луга	Пустыни, степи,	Равнины со степями и пустынями, более низкие холмы	Горы и горные вершины в районе Алматы
Первое впечатление	Зона озер и холмов	Развлечения на природе	Великий Шелковый путь	Каспийское море	Городская зона, окруженная горами
Позиционирование	Природа и современность	Природные чудеса	Сердце Шелкового пути	Веселье на Каспии	Азия соперничает с очарованием Европы
Впечатления посетителей	Международное место с прекрасными водными ресурсами и зонами дикой природы	100 % природных и незатронутых мест	Шелковый путь в совокупности с современностью	Яркое пляжный отдых с водными развлечениями	Городские огни и развлечения в горах

* Составлено на основании [13]

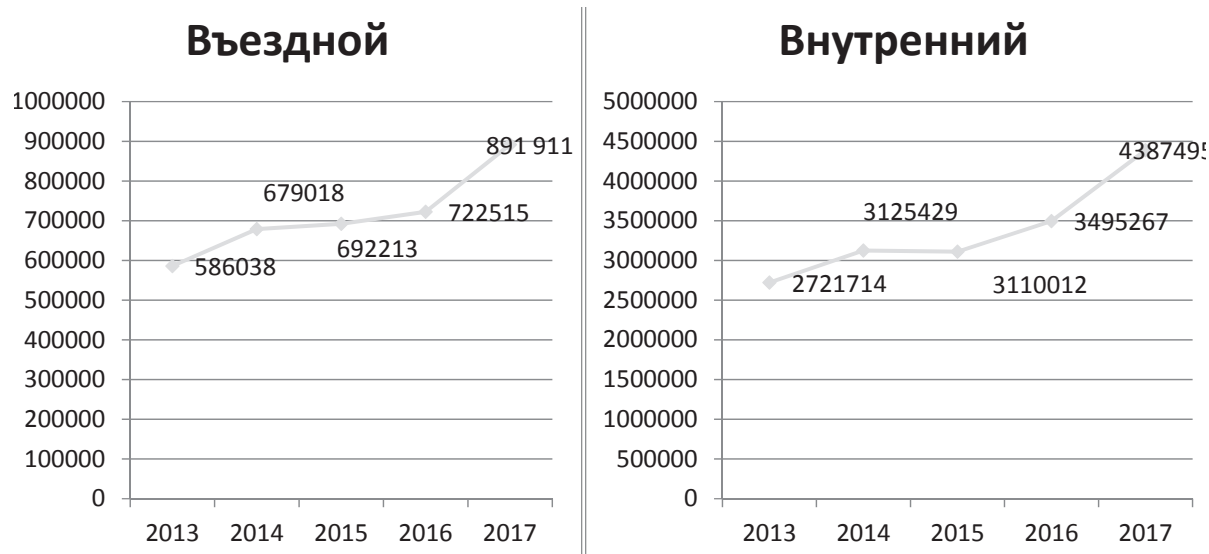


Рис. 4. Динамика потоков въездного и внутреннего туризма в Республике Казахстан, человек [17]

следующие направления инновационных технологий в туризме:

- транспортные технологии, подразумевающие использование новых видов транспорта, например, таких как персональный сверхлегкий летательный аппарат Martin Jetpack, который обеспечит подъем на высоту до 915 метров, совершит вертикаль-

ный взлет и посадку и может находиться в воздухе до 30 минут или подводные лодки для путешествия;

- роботы присутствия, обеспечивающие возможность виртуального путешествия в реальном режиме времени, телепортацию из дома. При этом потребитель не только созерцает и наблюдает за происходящим, но

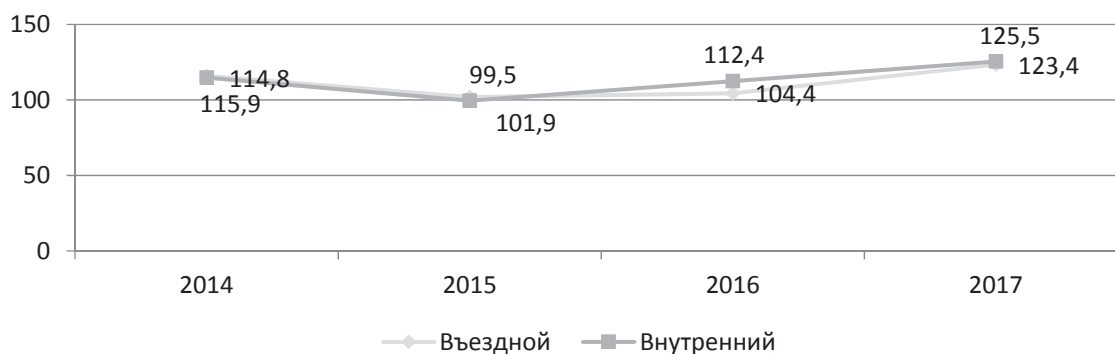


Рис. 5. Динамика прироста въездного и внутреннего туризма в Республике Казахстан [17]

и общается с представителями той страны, которую он виртуально посещает;

- инновационные продукты, к которым можно отнести путешествия в стратосферу, которые дешевле чем путешествия в космос, но приближены к космическим условиям; другое направление — космические путешествия;
- новые форматы гидов. Например, такие как виртуальный гид, совершающий 3D путешествие [18].

Следующий элемент туристской системы — это процессы, в организации которых важным является, с одной стороны, разработка привлекательной туристской программы, с другой стороны, четкая бесперебойная работа и своевременное предоставление услуг. Последним важным направлением в системе туризма является маркетинг. Маркетинг направлен не только на продвижение, но и на комплекс разноплановых мероприятий, таких как формирование туристского имиджа страны, разработка аттрактивных программ, привлечение туристов, создание программ лояльности [19].

Для повышения узнаваемости Казахстана как туристского региона, можно использовать такой ресурс как создание туристского портала. В настоящее время в Казахстане не имеется единой платформы, предлагающей полный комплекс мероприятий, связанных с туристской поездкой. Нет портала, дающего возможность получить разнообразные услуги на одной площадке [16]. На портале можно использовать два вида услуг для туристских фирм-клиентов:

1. Платная форма услуги.
2. Бесплатная форма услуги.

Создание информационной площадки в виде портала позволит повысить продажи и привлечь новых клиентов [20].

Туризм переходит из системы офлайн в систему онлайн. Аналогичная ситуация происходит и в методах продвижения. Основные инструменты

продвижения, позволяющие не только повысить узнаваемость, но и увеличить продажи:

- сайты фирм — доступ к информации о компании повышает имидж компании для групп потребителей;
- страничка в Instagram — обеспечивает широкий охват аудитории; отлично привлекает к себе внимание и служит напоминанием о товаре; отличается невысокой стоимостью [21].
- дифференцированная и многоступенчатая система скидок, предполагающая увеличение размера по мере увеличения лояльности клиентов;
- при продвижении в сети использование специальных акций: «Скидки семьям», «Дети бесплатно» и др.;
- тематические форумы и реклама на профессиональных туристических ресурсах типа www.tourdom.ru, www.rata.ru, profi.travel.ru и другие [22];

– разработка приложений для телефонов, работающих на системном обеспечении IOS и Android. Основные функции данного приложения: бесперебойная работоспособность во всех странах мира, наличие личного кабинета (просмотр личных данных, вылет, отель, трансфер), наличие карты путешествия для просмотра: в каких странах был клиент, в каких не был, полезные советы и рекомендации по отдыху, наличие раздела горячих предложений [23].

По результатам проведенного анализа можно сделать вывод, что системный подход при оценке туризма нужен для того, чтобы понять какие отдельные элементы обеспечивают развитие, а какие являются сдерживающими. Оценка туризма с учетом составляющих и взаимосвязанных отдельных элементов системы также помогает понять, в каком направлении необходимо развиваться отрасли. Если при оценке сферы туризма не учтен определенный элемент или взаимосвязи между отдельными подсистемами, то

полученная картина функционирования отрасли будет представлена не в полном объеме.

В связи с вышеизложенным можно отметить, что развитие туризма более эффективно и устой-

чиво, когда используется системный подход и учитываются не только стратегические вопросы, но и тактические задачи, направленные на формирование туристской индустрии.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Харитоновна, А. В. Бизнес-планирование в туризме / А. В. Харитоновна, А. В. Шаркова. — М. : Дашков и К°, 2017. — 288 с.
2. Bertalanffy, L. von. An Outline of General System Theory / L. von Bertalanffy // British Journal of the Philosophy of Science. — 1950. — № 1.
3. Волкова, В. Н. Теория систем и системный анализ : учеб. для вузов / В. Н. Волкова. — М. : ЮРАЙТ, 2010. — 679 с.
4. Немоляева, М. Э. Международный туризм: вчера, сегодня, завтра / М. Э. Немоляева, Л. Ф. Ходорков. — М.: Дашков и К°, 1985. — 176 с.
5. Квартальнов, В. А. Туризм социальный: история и современность / В. А. Квартальнов, В. К. Федорченко. — Киев, 1989. — 34 с.
6. Сапрунова, В. Туризм: эволюция, структура, маркетинг / В. Сапрунова — М., 1997. — 160 с.
7. Розанова, Т. П. Маркетинг услуг гостеприимства и туризма / Т. П. Розанова, Т. В. Муртузалиева, Э. В. Тарасенко — М. : Дашков и К°, 2017. — 166 с.
8. Милинчук, Е.С. Системный подход к исследованию основных проблем туризма / Е. С. Милинчук // Туризм и культурное наследие: межвуз. сб. науч. тр. — М., 2017. — С. 26—33.
9. Марченко, О. Г. Маркетинг в индустрии туризма и гостиничного бизнеса : учеб. пособие / О. Г. Марченко — М. : ВГУЭС, 2008. — 117 с.
10. Матюхина, Ю. А. Экскурсионная деятельность / Ю. А. Матюхина — М. : Альфа-М, 2011.
11. Камшыбеков, Т. К. Туризм в Казахстане: проблемы, пути решения, перспективы развития / Т. К. Камшыбеков — Бишкек : БГИЭК, 2012. — 366 с.
12. Байтенова, Л. М., Источники формирования конкурентных преимуществ в отельном бизнесе Казахстана / Л. М. Байтенова, М. Р. Смыкова, Л. М. Муталиева // Актуальные проблемы экономики (Киев). — 2016. — № 4. — С. 97—103.
13. Смыкова, М. Р. Использование системного подхода к оценке сферы туризма в Казахстане / М. Р. Смыкова, Л. М. Муталиева // Системный анализ в экономике — 2018 : сб. тр. V Междунар. науч.-практ. конф.-биеннале (21—23 нояб. 2018) / под общ. ред. Г. Б. Клейнера, С. Е. Щепетовой. — М. : Прометей, 2018. — С. 317—321.
14. Бутко, И. И. Маркетинг в туризме / И. И. Бутко, В. А. Ситников — М. : Дашков и К°, 2012. — 416 с.
15. Харитоновна, Т. В. Бизнес-планирование в туризме / Т. В. Харитоновна, А. В. Шаркова — М. : Дашков и К°, 2012. — 352 с.
16. Modern approaches of management of Kazakhstan agribusiness // Ye. Moldakenova, K. Kirdasinova, V. Tolysbayev et al. // Journal of Revista Espacios. — 2017. — Vol. 38 (no. 46). — P. 9.
17. Комитет по статистике Республики Казахстан. — URL: stat.gov.kz (дата обращения: 02.04.2019).
18. Муталиева, Л. М. Маркетинг туризма / Л. М. Муталиева. — Алматы : Universal Print Media, 2015. — 218 с.
19. Матюхина, Ю. А. Экскурсионная деятельность / Ю. А. Матюхина. — М. : Альфа-М, 2011. — 312 с.
20. Добрынина, Н. А. Экскурсоведение / Н. А. Добрынина. — М. : Флинта, 2012. — 377 с.
21. Баумгартен, Л. В. Управление качеством в туризме: практикум : учеб. пособие для вузов / Л. В. Баумгартен. — М. : КноРус. — 2008. — 283 с.
22. Иванов, В. В. Антикризисный менеджмент в гостиничном бизнесе / В. В. Иванов, А. Б. Волков — М. : Инфра-М, 2010. — 330 с.
23. Бондаренко, Г. А. Менеджмент гостиниц и ресторанов / Г. А. Бондаренко. — М. : Новое знание, 2008. — 365 с.

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

Смыкова Мадина Раисовна — кандидат экономических наук, ассоциированный профессор, директор центра инновационного туризма, доцент кафедры менеджмента, маркетинга и логистики УО «Алматы Менеджмент Университет», Алматы, Республика Казахстан. *mraisovna@mail.ru*

Муталиева Ляйля Маратовна — кандидат экономических наук, ассоциированный профессор, доцент кафедры туризма Евразийского национального университета им. Л. Н. Гумилева, Нур-Султан, Республика Казахстан. *mutaliev_a_leila@mail.ru*

REFERENCES

1. Haritonova A.V., Sharkova A.V. *Biznes-planirovanie v turizme* [Business planning in tourism]. Moscow, Dashkov i K° Publ, 2017. 288 p. (In Russ.).
2. Bertalanffy L. von. An Outline of General System Theory. *British Journal of the Philosophy of Science*, 1950, no. 1. (In Engl.).
3. Volkova V.N. *Teoriya sistem i sistemnyj analiz: uchebnik dlya vuzov* [Systems theory and system analysis: textbook for universities]. Moscow, Yurajt Publ., 2010. 679 p. (In Russ.).
4. Nemolyaeva M.E., Hodorkov L.F. *Mezhdunarodnyj turizm: vchera, segodnya, zavtra* [International tourism: yesterday, today, tomorrow]. Moscow, Dashkov and K, 1985, 176 p. (In Russ.).
5. Kvartalnov V.A., Fedorchenko V.K. *Turizm social'nyj: istoriya i sovremennost'* [Social Tourism: history and modernity]. Kiev, 1989, 34 p. (In Russ.).
6. Saprunova B. *Turizm: evolyuciya, struktura, marketing* [Tourism: evolution, structure, marketing]. Moscow, 1997, 160 p. (In Russ.).
7. Rozanova T.P., Murtuzaliyev T.V., Tarasenko E.V. *Marketing uslug gostepriimstva i turizma* [Services Marketing hospitality and tourism]. Moscow, Dashkov and K° Publ., 2017. 166 p. (In Russ.).
8. Milinchuk E.S. Sistemnyj podhod k issledovaniyu osnovnyh problem turizma [Systematic approach to the study of the main problems of tourism]. *Turizm i kul'turnoe nasledie: mezhvuzovskij sbornik nauchnyh trudov* [Tourism and cultural heritage: interuniversity collection of scientific works]. Moscow, 2017. Pp. 26–33. (In Russ.).
9. Marchenko O.G. *Marketing v industrii turizma i gostinichnogo biznesa* [Marketing in tourism and hotel business]. Moscow, VGUES Publ., 2008. 117 p. (In Russ.).
10. Matyukhin Yu.A. *Ekskursionnaya deyatel'nost'* [Excursion activity]. Moscow, Alpha-M, 2011. (In Russ.).
11. Kamchybekov T.K. *Turizm v Kazahstane: problemy, puti reshe-niya, perspektivy razvitiya* [Because Tourism in Kazakhstan: problems, solutions, prospects of development]. Bishkek, BGIC Publ., 2012. 366 p. (In Russ.).
12. Baytenova L.M., Smykova M.R., Mutaliev L.M. *Istochniki formirovaniya konkurentnyh preimushchestv v otel'nom biznese Kazahstana* [Sources of formation of competitive pre-properties in the hotel business of Kazakhstan]. *Aktual'nye problemy ekonomiki (Kiev)* [Actual problems of economy (Kiev)], 2016, no. 4, pp. 97–103. (In Russ.).
13. Smykova M.R., Mutaliev L.M. *Ispol'zovanie sistemnogo podhoda k ocenke sfery turizma v Kazahstane* [The use of a systematic approach to the assessment of tourism in Kazakhstan]. *Sistemnyj analiz v ekonomike – 2018* [System analysis in the economy – 2018]. Moscow, Prometej Publ., 2018. Pp. 317–321. (In Russ.).
14. Butko I.I., Sitnikov V.A. *Marketing v turizme* [Marketing in tourism]. Moscow, Dashkov and K° Publ., 2012, 416 p. (In Russ.).
15. Haritonova T.V., Sharkova A.V. *Biznes-planirovanie v turizme* [Business planning in tourism]. Moscow, Dashkov i K° Publ., 2012. 352 p. (In Russ.).
16. Moldakenova Ye., Kirdasinova K., Tolysbayev B., Mutaliev L., Baitenova L., Demessinov T., Konuspayev R. Modern approaches of man-Agency of Kazakhstan agribusiness. *Journal of Revista Espacios*, 2017, vol. 38 (no. 46), p. 9.
17. *Komitet po statistike Respubliki Kazahstan* [Committee on statistics of the Republic of Kazakhstan]. Available at: stat.gov.kz, accessed 02.04.2019.
18. Mutaliev L.M. *Marketing turizma* [Tourism Marketing]. Almaty, Universal Print Media Publ., 2015. 18 p. (In Russ.).
19. Matyukhin Yu.A. *Ekskursionnaya deyatel'nost'* [Excursion activity]. Moscow, Alpha-M Publ., 2011. 312 p. (In Russ.).
20. Dobrynin N.I. *Ekskursovedenie* [Tour guide]. Moscow, Flinta Publ., 2012. 377 p. (In Russ.).
21. Baumgarten L.B. *Upravlenie kachestvom v turizme: praktikum* [Quality Management in tourism: workshop]. Moscow, Knorus Publ., 2008. 283 p. (In Russ.).
22. Ivanov V.V., Volov A.B. *Antikrizisnyj menedzhment v gostinichnom biznese* [Crisis management in the hotel business]. Moscow, Infra-M Publ., 2010. 330 p. (In Russ.).
23. Bondarenko G.A. *Menedzhment gostinic i restoranov* [Management of hotels and restaurants]. Moscow, Novoye znaniye Publ., 2008. 365 p. (In Russ.).

УДК 339.187.44
ББК 65.012.5

ОЦЕНКА ПЕРСПЕКТИВ РАЗВИТИЯ МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ НА ОСНОВЕ ФРАНЧАЙЗИНГА

И. А. Коноплева¹, В. С. Коноплева²

¹ Западный филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы, Калининград, Россия

² Северный (Арктический) федеральный университет, Архангельск, Россия

В статье рассмотрены основные аспекты влияния франчайзинга на повышение эффективности функционирования малого предприятия, занимающегося грузоперевозками в Северо-Западном регионе. Были проведены исследования конкурентоспособности рассматриваемого предприятия, проанализированы сильные и слабые стороны компаний по доставке грузов, действующих в регионе, также был выполнен обзор франшиз курьерских служб России, проанализированы предложения трех наиболее известных в России компаний-франчайзеров. Проведенные исследования показали, что приобретение франшизы обеспечивает стабильный рост и перспективы развития рассматриваемого предприятия.

Ключевые слова: *грузоперевозки, франчайзинг, франшиза, конкурентоспособность, пятифакторная модель, паушальный взнос, программное обеспечение, затраты, прибыль.*

THE EFFECT OF FRANCHISING ON THE EFFICIENCY OF THE ACTIVITIES OF SMALL BUSINESS ENTERPRISES

I.A. Konopleva¹, V.S. Konopleva²

¹ Western branch of the Russian presidential Academy of national economy and public administration, Kaliningrad, Russia

² Northern (Arctic) Federal University, Arkhangelsk, Russia

The article discusses the main aspects of the influence of franchising on improving the efficiency of a small enterprise engaged in cargo transportation in the North-West region. Studies of the competitiveness of the enterprise under review were conducted, the strengths and weaknesses of the companies operating in the region for cargo delivery were analyzed, the franchise of Russian courier services was reviewed, and the proposals of the three most famous franchising companies in Russia were analyzed. Studies have shown that the acquisition of a franchise provides stable growth and development prospects of the enterprise in question.

Keywords: *shipping, franchising, franchise, competitiveness, five-factor model, lump-sum fee, software, costs, profit.*

У каждого малого предприятия существует возможность создания собственного бренда, и нет особых препятствий для его регистрации. Но для того, чтобы этот бренд стал хоть немного узнаваем и рентабелен, предпринимателю необходимо достаточно большой промежуток времени немалый объем вложения денежных средств в маркетинговую деятельность по продвижению продукта или услуги под новым брендом. В данном случае под маркетинговой деятельностью мы понимаем объемную рекламную компанию, частое участие предприятия в показательных мероприятиях, активную работу менеджеров по сбыту продукции. Все эти мероприятия на данный момент являются достаточно дорогими для многих малых предприятий. В этих условиях предприятиям малого бизнеса гораздо удобней будет приобрести франшизу у уже зарекомендовавшей себя в широких кругах компании [11, с. 214].

Теоретические аспекты влияния франчайзинга на эффективность деятельности малого бизнеса были положены в основу исследований по функционированию предприятия ООО «POST», занимающегося курьерскими перевозками в Северо-Западном регионе, выполняющего автомобильные и авиаперевозки грузов весом до 1 тонны по территории России.

ООО «POST» имеет небольшой собственный автопарк. Он ограничивается двумя единицами грузового транспорта и одной единицей полугрузового транспорта. Доставка груза по городу осуществляется курьерами на личных автомобилях.

Основой роста эффективности предпринимательской деятельности рассматриваемого предприятия выступает конкурентоспособность, которая способствует развитию предприятия, повышению качества оказываемых услуг и товаров. Поэтому в процессе проводимых исследований был выполнен анализ деятельности основных конкурентов — предприятий, занимающихся грузоперевозками в Северо-Западном регионе.

Были выбраны основные, самые крупные конкуренты предприятия ООО «POST». Это — DHL Express, SPSR Express, Экспресс доставка TNT.

Анализ проводился по основным направлениям, на которые опираются потребители при выборе той или иной службы доставки.

Первое направление — положение компании на рынке. В большинстве случаев потенциальный клиент выберет ту службу доставки, о которой давно знает или неоднократно слышал от знакомых и друзей.

Второе направление — доступность использования сайта компании, полнота информации отображенной на нем. Следующим шагом потре-

бителю понадобится узнать поподробнее о компании, о ее услугах и прейскуранте.

Далее анализировались цены за услуги. В качестве примера было взято стандартное экспресс отправление документов до 0,5 кг с режимом доставки от двери до двери (т. е. с вызовом курьера) из г. Калининграда в г. Москву.

Четвертым рассматривалось местонахождение и количество офисов и пунктов выдачи груза в городе и области в целом.

И последним рассматриваем график работы офисов, так как это напрямую влияет на то, насколько удобно пользоваться услугами данной компании.

Перейдем к более подробному описанию сильных и слабых сторон предприятий-конкурентов в рамках рассматриваемых критериев оценки, представленных в табл. 1.

Анализ показал достаточно слабую позицию предприятия ООО «POST» на рынке грузоперевозок в Северо-Западном регионе. Отсутствие собственного сайта и известности среди физических и юридических лиц региона сказывается на эффективности деятельности предприятия, даже не смотря на более низкую стоимость услуг. Проведенные расчеты и анализ финансовых показателей функционирования ООО «POST» также указывает на слабое положение предприятия в регионе:

- рентабельность предприятия на низком уровне;
- прибыль предприятия за последние 3 года растет, но не значительно;
- коэффициент устойчивости предприятия очень низок.

Таким образом анализ конкурентоспособности предприятия ООО «POST» показал, что по некоторым параметрам данное предприятие отстает от своих конкурентов, что сказывается на прибыли компании и его основных экономических результатах.

В связи с выявленными слабыми сторонами предприятия в ходе проведенного анализа, руководству компании были порекомендовано внедрение следующих предложений для повышения эффективности функционирования предприятия:

1. Приобретение франшизы известной на Российском и международном рынке службы экспресс доставки.
2. Создание доступного интуитивного сайта компании.

Рассмотрим более подробно каждое из предложений.

Прежде чем приобретать франшизу были изучены предложения трех наиболее известных в России компаний-франчайзеров — «Экспресс

Таблица 1

Анализ сильных и слабых сторон компаний по доставке грузов по Северо-Западному региону

Компания	Сильные стороны	Слабые стороны
DHL Express	Весьма развитая международная сеть доставок грузов, что позволяет охватить большое количество направлений. Оказывает услуги физическим и юридическим лицам. Имеет несколько офисов в Северо-Западном регионе	Сложность работы с сайтом компании. Достаточно высокая стоимость перевозки стандартных грузов курьером. Неудобный график работы, который не совпадает с графиком работы большинства предприятий, пользующийся курьерскими услугами и фирмами по грузоперевозкам
SPSR Express	Зарекомендовала себя в Северо-Западном регионе как надежная и клиентоориентированная фирма. Оказывает услуги физическим и юридическим лицам. Сайт компании прост в доступе к информации и услугам. Имеет несколько офисов и постаматов, в которых клиенты могут самостоятельно получить груз. Ежедневный 15-часовой график работы отделений	Достаточно высокая стоимость перевозки стандартных грузов курьером. Неудобный график работы центрального офиса, который не совпадает с графиком работы большинства предприятий, пользующийся курьерскими услугами и фирмами по грузоперевозкам
TNT Express	Оказывает услуги физическим и юридическим лицам, на основе договора по индивидуальной программе	Недостаточно известна среди населения. Достаточно высокая стоимость перевозки стандартных грузов курьером. Неудобный сайт — необходимую информацию следует вводить на латинице. Мало офисов в регионе. Неудобный график работы отделений
ООО «POST»	Оказывает услуги физическим и юридическим лицам, на основе договора по индивидуальной программе. Приемлемая стоимость перевозки стандартных грузов курьером. Имеет 2 офиса — пункта выдачи отправлений, расположенных в разных районах города, что создает удобства для заказчиков. 10-часов график работы с одним выходным	Компания практически неизвестна среди населения. У компании нет собственного сайта

Точка Ру», СДЭК и «Национальная почтовая служба».

По результатам исследования была составлена табл. 2.

Каждая из рассматриваемых компаний сосредоточена в основном на перевозке документов, корреспонденции и грузов.

Паушальный взнос для франшиз курьерской доставки колеблется в районе 100 000 рублей и отличается в зависимости от населения города, в котором франчайзи собирается открывать бизнес.

Все компании имеют собственные сайты, которые позволяют продвинуть предприятие в Интернете и получить больше заказов.

Сравним, что предоставляют все 3 компании во франчайзинговом пакете, то есть во франшизе. Именно его «наполняемость» играет самую важную роль для предпринимателя в сотрудничестве с франчайзером.

Национальная почтовая служба, помимо передачи своего бренда и оказания консультационных услуг, что собственно предполагает любая франшиза, организывает для своих партнеров обязательный трехдневный курс по обучению в головной компании. Также франчайзи получает целый ряд программных решений для организации бизнеса (специализированная программа для учета и контроля всех процессов логистики, офлайн-ПО, мобильное приложение, CRM-систему).

Компания СДЭК предоставляет предпринимателю, приобретающему франшизу курьерской службы, большой перечень инструментов для анализа деятельности, а также клиентов, услуг, рентабельности и прочее. И, в отличие от Национальной почтовой службы обеспечивает централизованной маркетинговой поддержкой и обучением не только руководителя, но и всей команды специалистов. Из предлагаемого программного обеспечения франчайзер упоминает

Предложения франшиз курьерских служб России

Характеристики	СДЭК	Экспресс Точка Ру	Национальная почтовая служба
Год основания	2000	2001	2007
Количество точек	524	27	31
Инвестиции	От 200 000 руб.	От 375 000 руб.	300 000—600 000 руб.
На что расходуются инвестиции:	Паушальный взнос, аренда офиса, оборудование, мебель, рекламные и расходные материалы	Паушальный взнос, зарплата курьеру и оператору, аренда офиса, оргтехника и ПК, брендинг офиса, реклама.	Паушальный взнос, аренда офиса, оргтехника и ПК, обучение, оформление и оборудование офиса, местная реклама
Паушальный взнос	150 000 руб.	75 000—200 000 руб. в зависимости от населения города	100 000 руб.
Роялти	полгода — бесплатно, далее — 10 % от выручки	8 % от оборота с 4 месяца	10 % от выручки
Иные платежи	нет	нет	Нет
Поддержка	да	да	Да
Окупаемость	3—6 мес.	от 14 мес.	12 мес.
Чистая прибыль	300 000—700 000 руб.	от 150 000 руб. в первый год	от 200 000 руб.
Площадь	от 20 кв. м	от 20 кв. м	30 кв. м
Специализация	документы и грузы	документы и грузы	документы, корреспонденция
Работа головного офиса	да	да	Да
Дополнительно	Экспресс-доставка, экспресс-почта, доставка подарков, перевозка грузов, курьерские услуги, вызов курьера, рассылка по городу	Экспресс доставка документов и грузов	Почтовый оператор, предлагающий услуги адресной, безадресной курьерской доставки

корпоративную программу «Экспресс Курьер», ERP и CRM системы.

Нельзя не сказать о том, что компания СДЭК работает в сегменте доставки более 15 лет, что является серьезным показателем устойчивой и продуманной бизнес-модели. За это время сеть компании расширилась до более чем 500 франчайзинговых и собственных предприятий.

Приобретая франшизу компании Экспресс Точка Ру, франчайзи получает руководство по старту, информационную поддержку по всем вопросам, централизованную маркетинговую поддержку, корпоративную информационную систему, личный кабинет для клиента и мобильное приложение на базе системы Android для курьеров.

На основании приведенной выше информации делаем вывод, что наиболее выгодные условия предоставляет компания СДЭК, она обладает большим опытом и потенциалом, чем другие франчайзеры. К тому же у компании СДЭК есть довольно развитый и удобный сайт sdek.ru, который в ближайшее время планируется перевести еще и в формат приложения для смартфона.

Таким образом, приобретение франшизы компании СДЭК позволит ООО «POST» решить

ряд задач, направленных на совершенствование деятельности предприятия.

Но также стоит учесть затраты и сложности, которые могут возникнуть в ходе приобретения франшизы компании СДЭК:

1. Денежные затраты на приобретение франшизы (минимальная сумма 150 000 руб.).
2. Переход работы всей компании на стандарты обслуживания СДЭК.
3. Внедрение нового программного обеспечения.
4. Переподготовка персонала (возможна частичная замена кадров).

Так как основным мероприятием для повышения эффективности работы ООО «POST» было выбрано приобретение франшизы компании СДЭК, то именно экономический анализ франшизы позволяет узнать достаточность обоснования данной покупки.

Размер первоначального паушального взноса (в нашем случае — 150 000 руб.) соответствует первоначальным вложениям на организацию франчайзинга, включая обучение персонала, маркетинговые мероприятия, техническую поддержку, соглашения с кредитными организациями и т. д.

Таким образом, основная статья расхода при покупке франшизы покрывает основные затраты связанные с персоналом и административными делами.

Итак, рассмотрим основные экономические показатели, которые изменятся при приобретении франшизы компании «СДЭК».

В соответствии с договором франчайзинга предприятие получит франчайзинговый пакет, а также все необходимые права для организации собственного бизнеса под торговой маркой СДЭК. Также компания подучит новые стандарты обслуживания клиентов (регламенты работы).

Основные обязанности франчайзи будут заключаться в следующем:

- строго придерживаться стандартов обслуживания компании «СДЭК»;
- инвестировать не менее 2 % от оборота в процесс продвижения торгового знака СДЭК на региональном рынке;
- не заключать договоры и не становиться партнером предприятий, которые являются конкурентами СДЭКа.

Оценка эффективности приобретения франшизы была выполнена на основании методики оценки эффективности инвестиционных проектов.

Для создания франшизы СДЭК дополнительное помещение под офис не понадобится, т. к. ООО «POST» уже арендует на долгосрочной основе помещение в густонаселенном районе города общей площадью 126 м². Этот офис подходит под условия франчайзера.

В условиях договора франчайзером предусмотрено использование только фирменного стиля во всех отраслях работы компании. Фирменный стиль должен отражаться и во внешнем виде сотрудников (фирменные платки у женщин, футболки, бейсболки, куртки у мужчин), и в дизайне помещения. Первоначальные затраты на корпоративную атрибутику на себя берет франчайзер, поэтому данная статья не отображается в расходах.

Не отобразится в расходах и покупка нового оборудования, т. к. ООО «POST» обладает достаточно современным оборудованием для установки нового программного обеспечения. Под программным обеспечением понимается корпоративная программа на основе 1С — «Экспресс Курьер 4» или «ЭК4». Обучение персонала новым стандартам и программе также оплачивает франчайзер.

Цена на услуги у компании СДЭК и рассматриваемым предприятием приблизительно одинаковые, за исключением некоторых новых услуг, что дает основание полагать, что выручка от оказания услуг возрастет пропорционально количеству клиентов.

В дальнейшем прирост клиентской базы (согласно статистики ООО «POST») при приобретении франшизы, ожидается в районе 25 % за сезон на второй год инвестиционного периода, то есть 50 % за год. В каждый последующий период прирост будет снижаться на 10 %. Соответственно, при приросте клиентской базы, необходимо увеличивать и штат сотрудников — на каждые 25 % прироста требуется дополнительный сотрудник клиентского отдела и два курьера.

Приведем затраты на каждого нового сотрудника компании:

1. Менеджер имеет заработную плату в размере 30 000 руб. в месяц, ежегодный прирост составляет 1000 руб., затраты при обустройстве рабочего места сотрудника составляет 40000—50000 руб., амортизация нового оборудования — 10 % от стоимости в год, начиная с 3-го года эксплуатации.
2. Сотрудник по доставке грузов имеет заработную плату 40 000 руб. в месяц, ежегодный прирост составляет 1000 руб., курьеры нанимаются исключительно на личных автомобилях, при этом компенсируются затраты на топливо и амортизацию в размере 15 000 руб. в год.

В среднем курьер за день проезжает около 64 км, при средней стоимости топлива на начало 2019 г. 45 руб. за литр, за величину расхода в городском режиме примем 12 литров на 100 км пути.

В итоге, ежемесячные затраты на топливо равны $64 \text{ км} / 100 \text{ км} \times 22 \text{ рабочих дня} \times 12 \text{ л} \times 45 \text{ руб.} = 7603,2 \text{ руб.}$

При увеличении персонала до 10 сотрудников на офис, необходима аренда новых площадей (600 000 руб. в год). Увеличиваются и расходы на отопление помещений и прочие коммунальные платежи (120 000 руб. в год).

Также, необходимо учесть, что на балансе ООО «POST» находятся два грузовых автомобиля марки Mercedes Sprinter, доставляющих груз из аэропорта, ж/д вокзала и морского порта. Средний ежедневный пробег одного автомобиля составляет порядка 76 км.

При приросте клиентской базы в 25 % можно считать, что средний пробег также увеличится на 25 %. Стоимость дизельного топлива 48,1 руб., с оптовой скидкой — 45 руб. за литр.

Таким образом, по проведенным расчетам ежемесячные затраты на топливо составляют 17 784 руб. за оба автомобиля, затраты на расходные материалы составляют 3 % от стоимости топлива или — 533,5 руб. в месяц, амортизация — 15% от остаточной стоимости (400 000 руб.) в год, увеличивается пропорционально увеличению пробега.

Были выполнены расчеты по оценке эффективности инвестиционного проекта по созданию

службы доставки на условиях франчайзинга по будущим годовым периодам. Полученные данные по проведенным расчетам отображены в виде графиков на рис. 1–3.

Из данных графика на рис. 1 видно, что уровень прибыли за пятилетний период увеличит-

ся более чем в 8 раз, что подтверждается другими показателями, приведенными на графиках рис. 2 и 3.

На всех представленных графиках отображено позитивное влияние приобретения франшизы компании СДЭК.

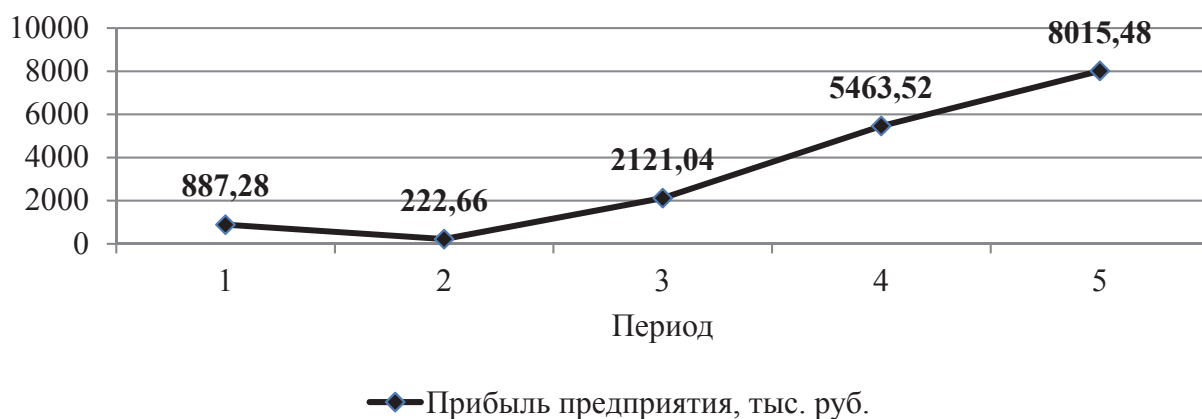


Рис. 1. График изменения прибыли

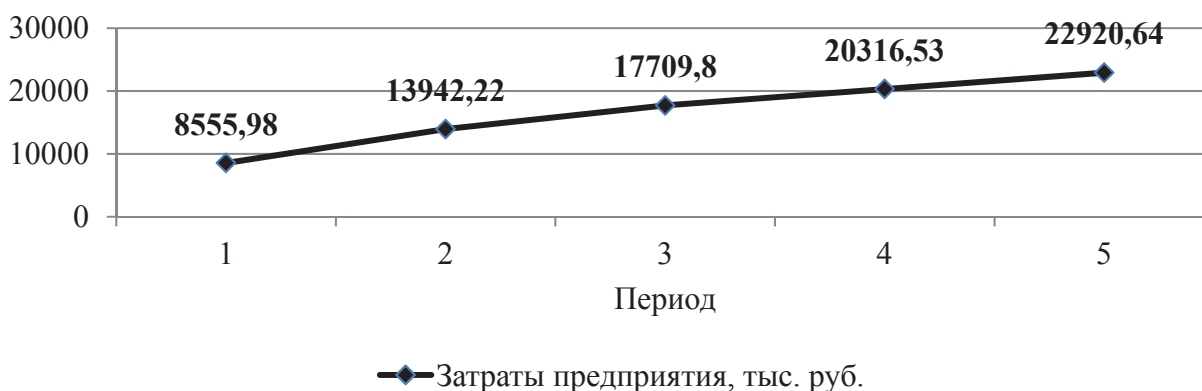


Рис. 2. График изменения затрат



Рис. 3. График денежного потока и дисконтированного денежного потока

В первом периоде ООО «POST» нарастит свои обороты и увеличит клиентский поток в два раза.

Увеличение клиентского потока вызовет необходимость в увеличении штата работников, а следовательно увеличение офисных помещений для компании, что отобразится на последующем периоде в виде увеличения затрат и уменьшении прибыли. Но в целом, компания будет устойчива в экономическом плане, хоть и с меньшим доходом.

В третьем и последующих периодах наблюдается стабильный рост всех показателей и наращивание конкурентных мощностей.

Таким образом, расчет основных показателей экономической эффективности показывает, что инвестиции, которые будут вложены во франшизу, окупятся за счет полученной прибыли в первый год функционирования предприятия. Это значит, что руководству ООО «POST» не придется долгое время беспокоиться о наращивании оборотов, это произойдет в самое ближайшее время.

Для сравнения финансового результата были рассчитаны все экономические показатели для

рассматриваемого предприятия без франшизы СДЕК. Было принято, что рост клиентской базы должен сохраниться на уровне 4–5 % в год, а затраты на маркетинг будут увеличиваться с каждым годом на 10 %. Кроме того, в виду меньшего финансового оборота, ставка дисконтирования возрастет на 10 %.

В результате выявлено, что в пятилетний период, прирост чистого дисконтированного дохода составил 941 840 руб. Но, несмотря на небольшой прирост (за пятилетний инвестиционный период), наблюдается стабильный рост прибыли франшизы, что в дальнейшем предопределяет уменьшение рисков, а у рассматриваемого предприятия без франшизы – почти линейные данные.

Сравнительный график приведен на рис. 4.

Сравнение показателей прибыльности мероприятия еще раз доказало, что приобретение франшизы компании СДЭК обеспечивает ООО «POST» стабильный рост и перспективы развития компании.

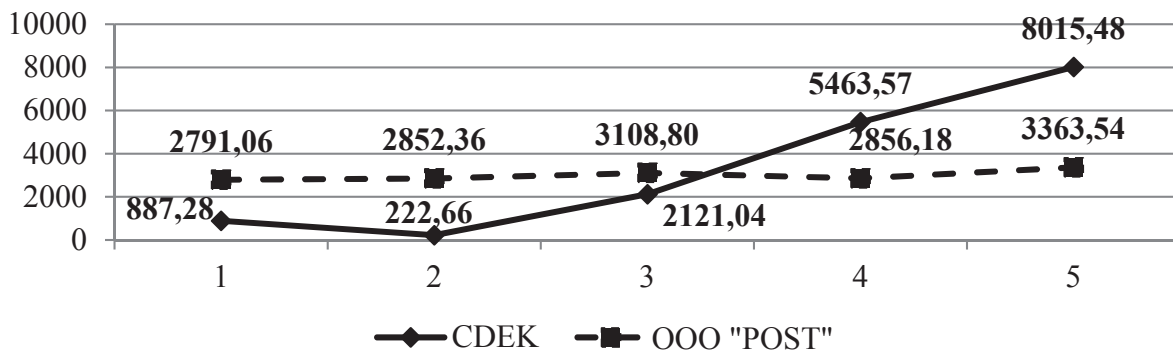


Рис. 4. График сравнительного анализа прибыли

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Волков, А. С. Искусство финансирования бизнеса. Выбор оптимальных схем / А. С. Волков. — М. : Вершина, 2016. — 328 с.
2. Франчайзинг. 128 успешных франшиз от известных фирм. — М. : Радар, 2014. — 160 с.
3. Меркулов, А. Франчайзинг от А до Я / А. Меркулов, В. Фокин, С. Ватулин, М. Тришин, Т. Соколова. — М. : Феникс, 2013. — 160 с.
4. Смирнова, Н. Масштабирование бизнеса. Создаем франчайзинг в розничной торговле / Н. Смирнова, А. Парабеллум, Н. Мрочковский. — М. : Питер, 2014. — 336 с.
5. Ягудин, С. Ю. Венчурное предпринимательство. Франчайзинг / С. Ю. Ягудин. — СПб. : Питер, 2011. — 256 с.
6. Давыдова, Е. Л. Франчайзинг : учеб. пособие / Е. Л. Давыдова. — М. : РЭУ им. Г. В. Плеханова, 2015. — 120 с.
7. Земляков, Д. Н. Франчайзинг. Интегрированные формы бизнеса / Д. Н. Земляков. — М. : Юнити-Дана, 2016. — 285 с.
8. Иванов, Г. Г. Франчайзинг в торговле / Г. Г. Иванов, Е. С. Холин. — М. : Инфра-М, 2013. — 104 с.
9. Рыкова, И. В. Франчайзинг: новые технологии, методология, договоры / И. В. Рыкова. — М. : Современная экономика и право, 2015. — 321 с.
10. Сосна, С. Л. Франчайзинг. Коммерческая концессия / С. Л. Сосна, Е. И. Васильева. — М., 2015. — 376 с.

11. Стэнвард, Дж. Франчайзинг в малом бизнесе : пер. с англ. / Дж. Стэнвард, Б. Смит. — М. : Аудит, 2012. — 365 с.

12. Горфинкель, В. Я. Предпринимательство : учеб. для вузов / под ред. проф. В. Я Горфинкеля, Г. Б. Полякова, В. А. Швандора. _ 3-е изд., перераб. и доп. — М. : Юнити-Дана, 2001. — 581 с.

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

Коноплева Ирина Аполлоновна — кандидат технических наук, доцент кафедры экономики и менеджмента Западного филиала Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, Калининград, Россия. apollo311@mail.ru

Коноплева Валерия Сергеевна — кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и предпринимательства Северного (Арктического) федерального университета, Архангельск, Россия. bora-bora@inbox.ru

REFERENCES

1. Volkov A.S. *Iskusstvo finansirovaniya biznesa. Vychor optimal'nykh skhem* [The art of financing business. The choice of optimal schemes]. Moscow, Vershina Publ., 2016, 328 p. (In Russ.).

2. *Franchayzing. 128 uspeshnykh franshiz ot izvestnykh firm* [Franchising. 128 successful franchises from reputable companies]. Moscow, Radar Publ., 2014. 160 p. (In Russ.).

3. Merkulov A., Fokin V., Vatutin S., Trishin M., Sokolova T. *Franchayzing ot A do YA* [Franchising from A to Z]. Moscow, Feniks Publ., 2013. 160 p. (In Russ.).

4. Smirnova N., Parabellum A., Mrochkovskiy N. *Masshtabirovaniye biznesa. Sozdayem franchayzing v roznichnoy trgovle* [Business Scaling. We create franchising in retail]. St. Petesburg, Piter Publ., 2014. 336 p. (In Russ.).

5. Yagudin S.Yu. *Venchurnoye predprinimatel'stvo. Franchayzing* [Venture entrepreneurship. Franchising]. St. Petesburg, Piter Publ., 2011, 256 p. (In Russ.).

6. Davydova Ye.L. *Franchayzing* [Franchising]. Moscow, REU named after G.V. Plekhanov Publ., 2015. 120 p. (In Russ.).

7. Zemlyakov D.N. *Franchayzing. Integrirovannyye formy biznesa* [Franchising. Integrated business forms]. Moscow, Yuniti-Dana Publ., 2016. 285 p. (In Russ.).

8. Ivanov G.G., Kholin Ye.S. *Franchayzing v trgovle* [Franchising in the trade]. Moscow, Infra-M Publ., 2013. 104 p. (In Russ.).

9. Rykova I.V. *Franchayzing: novyye tekhnologii, metodologiya, dogovory* [Franchising: new technologies, methodology, contracts]. Moscow, Sovremennaya ekonomika i pravo Publ. [Modern Economics and Law], 2015. 321 p. (In Russ.).

10. Stenvard Dzh., Smit B. *Franchayzing v malom biznese* [Franchising in Small Business]. Moscow, Audit Publ., 2012. 365 p. (In Russ.).

11. Gorfinkel' V.Ya. *Predprinimatel'stvo* [Entrepreneurship]. Moscow, Yuniti-Dana Publ., 2001. 581 p. (In Russ.).

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ ЗАПАСАМИ

В. А. Подрезова

Челябинский государственный университет,
Челябинск, Россия

В условиях рыночной экономики все большую значимость для предприятия приобретают методы оптимизации управления запасами. Такие методы дают возможность минимизировать издержки. В данной статье рассмотрены существующие подходы к управлению запасами с точки зрения развития теории управления запасами. Кроме того, были раскрыты различные концепции управления запасами, их достоинства и недостатки.

Ключевые слова: *управление запасами, логистика, издержки, подходы.*

THEORETICAL APPROACHES TO INVENTORY MANAGEMENT

V.A. Podrezova

Chelyabinsk State University, Chelyabinsk, Russia

In a market economy, methods for optimizing inventory management are becoming increasingly important for the enterprise. Such methods make it possible to minimize costs. This article discusses the existing approaches to inventory management in terms of the development of the theory of inventory management. In addition, various concepts of inventory management, their advantages and disadvantages were disclosed.

Keywords: *inventory management, logistics, costs, approaches.*

Приступая к изучению теоретических подходов к управлению запасами, в первую очередь, необходимо определить содержание категории «запасы». По мнению профессора А. М. Гаджинского, «запасы — это находящиеся на разных стадиях производства и обращения продукция производственно-технического назначения, изделия народного потребления и другие товары, ожидающие вступления в процесс производственного или личного потребления» [4]. Наличие подобного блага сопряжено с существенными затратами и серьезно воздействует на результаты деятельности предприятия. Как отмечает профессор Д. Бауэрсокс, значительную часть логистических издержек (около 20 %) составляют затраты на содержание и управление запасами [1]. В связи с чем управление запасами, то есть создание, контроль и регулирование уровня запасов организации, по праву считается одной из важнейших логистических функций.

Проблема управления запасами имеет два противоречия. С одной стороны, увеличение уровня запасов позволит снизить риск отказа потребляющему звену в поставке необходимых

запасов. Однако это может вызвать рост объема замороженного капитала, потерю гибкости системы управления и торможение развития качества обслуживания [5]. С другой стороны, отсутствие необходимого запаса ведет к неудовлетворенному спросу покупателей. Запасы являются, с одной стороны, буфером между поставщиком и производством, а с другой стороны, между производством и конечным потребителем. Таким образом, фундаментальным вопросом управления запасами является определение величины запаса на складе, с точки зрения минимизации издержек по его управлению и обеспечению необходимого уровня обслуживания.

В настоящее время можно выделить две точки зрения на наличие запасов у предприятия: положительную и отрицательную. Для того чтобы понять и оценить их последствия, обратимся к теоретическим подходам управления запасами с точки зрения истории их развития. В историческом плане можно выделить три существующие концепции управления запасами:

1. Концепция максимизации запасов.
2. Концепция оптимизации запасов.

3. Концепция минимизации запасов.

Одной из первых концепций управления запасами является концепция максимизации запасов. С давних времен и до начала XX в. высокий уровень располагаемых запасов был показателем успешности и обеспеченности организации и страны в целом. Наличие высокого уровня запасов является объективной необходимостью в ситуации, когда неизвестен уровень предъявляемого спроса на продукцию, а так же в ситуации организации производства с высокими рисками. Однако, необходимо учитывать, что это повлечет за собой увеличение затрат на хранение и поддержание запаса. Ярким примером реализации этой концепции на практике является советская экономика в период с 1970 по 1980-е гг. В это время определяющую роль при создании запасов имели такие факторы, как необходимость удовлетворения спроса покупателей, обеспечение бесперебойного производственного процесса, страхование от риска сбоя поставок или увеличения закупочных цен, возможность получения оптовых скидок или экономия на транспортировке. Таким образом, вышеперечисленные факторы являлись весомыми причинами формирования положительного отношения к наличию запасов. Однако политико-правовые конфликты и социально-экономические потрясения начала 1990-х гг. привели к необходимости снижения уровня запасов, поскольку поддержание максимального уровня запаса требовало значительных капитальных вложений.

С конца XIX в. стала формироваться концепция оптимизации запасов. В рамках данной концепции оптимальный размер запаса организации определяется минимальными совокупными затратами на его создание и поддержание. Положительное отношение к наличию запасов сохранялось, но при этом основное внимание сосредоточено на содержании оптимального, экономически целесообразного объема запасов. Публикация в 1931 г. монографии Ф. Раймонда, посвященной теории управления запасами считается началом развития концепции оптимизации запасов. В настоящее время данный подход остается широко признанным и наиболее часто используемым на практике. В то же время, как отмечает А. Н. Стерлигова, «в нашей стране до сих пор задача оптимизации уровня запасов на многих предприятиях так и остается нерешенной» [7].

Предпосылками формирования самой молодой концепции минимизации запасов было становление логистики как науки и развитие японского менеджмента. Японские специалисты посмотрели на наличие запаса под другим углом и отметили, что запас — это всегда поте-

ря. «Запас — это ширма, за которой скрывается недостаток работы» [6]. Они заявили, что запас свидетельствует о наличии конфликтной ситуации внутри предприятия, среди которых могут быть низкое качество, отсутствие грамотного планирования, сбой производства или поставок. Учитывая выявленные проблемы и противоречия, стали развиваться новые логистические системы и технологии к управлению запасами, которые позволяют свести уровень запасов к минимальному. К таким инструментам относится система MRP (Material Resource Planning), одним из основных преимуществ которой является минимизация издержек на складские запасы сырья, полуфабрикатов, комплектующих. Другой инструмент минимизации уровня запасов — технология JIT (Just In Time). Ее основной целью является также минимизация уровня запасов при одновременной максимальной интеграции всех логистических функций организации. Таким образом, современные технологии управления запасами предоставляют возможность достижения минимального уровня запасов при обеспечении необходимого уровня качества логистического обслуживания.

Основные достоинства и недостатки рассмотренных теоретических подходов к управлению запасами систематизированы нами в таблице.

Управление запасами является относительно молодой, но стремительно развивающейся наукой. Принято считать, что первый этап развития современной теории управления запасами начался в конце XIX в. Американский автор М. Киркман в 1887 г. написал книгу «Управление поставками для железной дороги — закупки, распределение», которая считается одной из самых первых книг, посвященных проблеме организации запасов в области организации железнодорожных перевозок. Чуть позже свою работу опубликовал Р. Уилсон, в которой привел формулу определения экономического размера партии для склада и математически сформулировал задачу управления запасами.

Второй этап развития теории запасов обычно определяется временным промежутком с начала Второй мировой войны до 1970 г. Вторая мировая война явилась мощным стимулом для развития теории и выработки количественных методов решения задач. Также в этот период времени на первый план вышла значительная важность эффективного и производительного распределения, хранения и транспортировки материально-технических ценностей, в чем помогал логистический подход к решению проблем. В послевоенное время Т. Уайтин разработал стохастический вариант модели размера запаса, а позже написал первую книгу, посвященную

Достоинства и недостатки теоретических подходов

Подход	Достоинства	Недостатки
Максимизация запасов	<ul style="list-style-type: none"> • удовлетворение спроса покупателей; повышение эффективности производственного процесса; • страхование от риска сбоя поставок или увеличения закупочных цен; • возможность получить оптовые скидки 	<ul style="list-style-type: none"> • увеличение затрат на хранение и содержание запаса; • риск образования неликвида; • риск порчи, кражи; • риск морального старения запасов; «омертвление» капитала
Оптимизация запасов	<ul style="list-style-type: none"> • минимум совокупных затрат на создание и содержание запасов; • содержание оптимального объема запасов 	<ul style="list-style-type: none"> • сложность расчета оптимального объема запасов
Минимизация запасов	<ul style="list-style-type: none"> • снижение затрат на содержание, транспортировку запасов и другие операции; • ускорение оборачиваемости товара; избавление от неликвида 	<ul style="list-style-type: none"> • риск образования дефицита; потеря доверия клиентов

вероятностным моделям управления запасами. Таким образом, за этот период времени был совершен значительный прорыв в становлении и развитии теории управления запасами. Были рассмотрены многономенклатурные задачи и предложены их решения, сформулированы динамические и вероятностные модели управления запасами. Многие специалисты сходятся во мнении о том, что именно в этот период теория управления запасами сформировалась как самостоятельное направление науки. В ее становлении важную роль сыграли другие научные направления, например, математическая статистика, теория массового обслуживания, теория игр и прочие.

Во второй половине XX в. начинается следующий, третий этап развития теории управления запасами. Его принято называть логистическим. Одновременное развитие промышленности и технических наук, средств вычислительной техники способствовали развитию идеи о применении вышеперечисленных инструментов для планирования наиболее успешной деятельности предприятия, в том числе его производственного процесса. С точки зрения логистического подхода к управлению запасами, инструментарий подхода остается прежним, но кардинально меняется мнение относительно самого запаса. Теперь запас рассматривается как объект управления с точки зрения интеграции звеньев и элементов цепей поставок, а не как независимый элемент отдельного звена [5]. Потребность анализа возрастает еще больше в тех отраслях промышленности, деятельность которых напрямую связана с календарным планированием серийного производства и с вопросами хранения запасов. В 1976 г. выходит работа Д. Ламберта «Разработка

методологии калькуляции издержек по управлению запасами: анализ затрат по содержанию запасов». В этой книге автор выделяет стоимостные составляющие одной из самых крупных статей логистических издержек, а так же разработана методология для проведения расчета затрат на хранение запасов [8]. На протяжении данного периода происходит не только более тщательное изучение аналитических моделей и методов управления запасами, но так же приобретают широкое распространение современные информационные технологии, такие как системы MRP (Material Requirements Planning), JIT (Just In Time) и другие. В рамках данного подхода, управление запасами становится важнейшим инструментом развития системы управления организации.

Таким образом, в истории развития теории управления запасами можно выделить следующие точки зрения на запас: положительную (концепция максимального запаса), отрицательную (концепция минимального запаса) и нейтральное положение занимает концепция оптимизации запасов. Однако появление во многом противоречащих концепций управления запасами не приводило к отмене предыдущих концепций. Дж. Шрайбфедер отмечал, что эффективное управление запасами позволяет организации удовлетворять или превышать ожидания потребителей, создавая такие запасы каждого товара, которые максимизируют чистую прибыль [9]. В настоящее время все больше организаций уделяют внимание проблеме управления запасами, поскольку запасы представляют собой «замороженные», отвлеченные денежные средства, а значит, поддержание их оптимального уровня является первоочередной проблемой организации, особенно в условиях конкуренции.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Бродецкий, Г. Л. Управление запасами / Г. Л. Бродецкий — М. : Эксмо, 2008. — 271 с.
2. Бауэрсокс, Д. Дж. Логистика: интегрированная цепь поставок : пер. с англ. / Д. Дж. Бауэрсокс, Д. Дж. Клосс. — 2-е изд. — М. : Олимп-Бизнес, 2008. 640 с.
3. Ваньян, П. Л. Управление запасами как точная наука / П. Л. Ваньян. — URL: http://www.lobanov-logist.ru/library/all_articles/56090/ (дата обращения: 05.05.2019).
4. Дыбская, В. В. Логистика. Полный курс MBA / В. В. Дыбская, В. И. Сергеев. — М.: Эксмо, 2008. — 944 с.
5. Гаджинский, А. М. Логистика / А. М. Гаджинский. — 20-е изд. — М. : Дашков и К°, 2012. — 484 с.
6. Корпоративная логистика. 300 ответов на вопросы профессионалов / под общ. и науч. редакцией проф. В. И. Сергеева. — М. : Инфра-М, 2005. — 976 с
7. Стерлигова, А. Н. Управление запасами в цепях поставок / А. Н. Стерлигова — М. : Инфра-М, 2008. — 430 с.
8. Стерлигова, А. Н. Управление запасами широкой номенклатуры: с чего начать? / А. Н. Стерлигова // *Логинфо*. — 2003. — № 12. — С. 50—55.
9. Сток, Дж. Р. Стратегическое управление логистикой / Дж. Р. Сток, Д. М. Ламберт. — 4-е изд. — М. : Инфра-М, 2005. — 797 с.
10. Шрайбфедер, Д. Эффективное управление запасами : пер. с англ. / Д. Шрайбфедер — 2-е изд. — М. : Альпина Бизнес Букс, 2006. — 304 с.

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРЕ

Подрезова Валентина Андреевна — магистрант экономического факультета Челябинского государственного университета, Челябинск, Россия. podrezova_valia@mail.ru

REFERENCES

1. Brodetsky G. . *Upravlenie zapasami* [Inventory Management]. Moscow, Eksmo Publ., 2008. 271 p. (In Russ.).
2. Bowersox D.J., Kloss D.J. *Logistika: integrirovannaya cep' postavok* [Logistics: integrated supply chain]. Moscow, Olimp-Biznes Publ., 2008. 640 p. (In Russ.).
3. Vanyan P.L. *Upravlenie zapasami kak tochnaya nauka* [Inventory management as an exact science]. Available at: http://www.lobanov-logist.ru/library/all_articles/56090/, accessed 05.05.2019. (In Russ.).
4. Dybskaya V.V., Sergeev V.I. *Logistika. Polnyj kurs MBA* [Logistics. Full MBA course]. Moscow, Eksmo Publ., 2008. 944 p. (In Russ.).
5. Gadzhinsky A.M. *Logistika* [Logistics]. Moscow, Dashkov and K° Publ., 2012. 484 p. (In Russ.).
6. *Korporativnaya logistika. 300 otvetov na voprosy professionalov* [Corporate logistics. 300 answers to the questions of professionals]. Moscow, Infra-M Publ., 2005. 976 p. (In Russ.).
7. Sterligova A.N. *Upravlenie zapasami v cepyah postavok* [Inventory management in supply chains]. Moscow, Infra-M Publ., 2008. 430 p. (In Russ.).
8. Sterligov A. N. *Upravlenie zapasami shirokoj nomenklatury: s chego nachat'?* [Inventory management of a wide nomenclature: where to start?]. *Loginfo* [Loginfo], 2003, no. 12, pp. 50—55. (In Russ.).
9. Stoke J.R., Lambert D.M. *Strategicheskoe upravlenie logistikoj* [Strategic logistics management]. Moscow, Infra-M Publ., 2005. 797 p. (In Russ.).
10. Shrayfedder John. *Effektivnoe upravlenie zapasami* [Effective inventory management]. Moscow, Alpina Business Books, 2006. 304 p. (In Russ.).

АМОРТИЗАЦИОННАЯ ПОЛИТИКА И ПРОБЛЕМЫ ИНВЕСТИРОВАНИЯ В УГОЛЬНОЙ ОТРАСЛИ

А. В. Родионов, О. Ю. Родионова, М. В. Филонов

Луганский национальный университет
имени Владимира Даля, Луганск,
Луганская Народная Республика

В статье рассмотрены инвестиции как основной капитал угольной отрасли. Выявлено, что сокращение инвестиций в основной капитал в значительной степени объясняется низкой рентабельностью угледобывающих предприятий. Проведен анализ состояния и разработаны рекомендации по совершенствованию амортизационной политики на угледобывающих шахтах Луганского региона на основе оптимизации сроков полезного использования активной части основных производственных фондов.

Ключевые слова: *угольная отрасль, инвестиции, основные фонды, эффективность, основной капитал, амортизационная политика, инвестиционные ресурсы.*

DEPRECIATION POLICY AND PROBLEMS OF INVESTING IN COAL INDUSTRY

A.V. Rodionov, O.Yu. Rodionova, M.V. Filonov

Luhansk National University named after Vladimir Dal',
Lugansk, Luhansk People's Republic

In the article the investments are considered, as the fixed assets of coal grew. It is exposed, that abbreviation of investments in the fixed assets is largely explained by low profitability. The analysis of the state is conducted and recommendations on perfection of depreciation policy on the ugledobivayushih mines of the Lugansk region on the basis of optimization of terms of the useful use of active part of general production funds are developed.

Keywords: *coal industry, investments, general funds, efficiency, fixed assets, depreciation policy, investment resources.*

В современных условиях хозяйствования процедура включения инвестиционных факторов в основной капитал угольной отрасли недопустимо затянулась во времени, что углубляет финансовое и техническое истощение производства в угольной промышленности [4].

Объем инвестиций в основной капитал угольной промышленности постоянно снижается и за 2016–2018 гг. сократился в 3,5 раза.

Сокращение инвестиций в основной капитал в значительной степени объясняется низкой рентабельностью, убыточностью значительной части угольных предприятий, недостаточным объемом государственных централизованных инвестиций, низкой инвестиционной привлекательностью большинства шахт для иностранных и внутренних инвесторов [7].

Анализ технического состояния основных фондов угледобывающих предприятий Луганского региона характеризуется значительной долей устаревших объектов, высокой степенью их физического износа (табл. 1).

Повышение эффективности производства угольной отрасли обеспечивается за счет интенсивности обновления основных фондов и, прежде всего, их активной части — машин и оборудования. Интенсивность обновления основных производственных фондов оценивается следующими экономическими показателями: коэффициентом выбытия (K_v) и коэффициентом обновления ($K_{обн}$), коэффициентом интенсивности обновления ($K_{ио}$).

Динамика выбытия активной части основных производственных фондов (табл. 2) показывает,

Таблица 1

Динамика изменения коэффициента износа
активной части основных производственных фондов
по угледобывающим структурным подразделениям Луганского региона, %

Угледобывающие структурные подразделения	Годы		
	2016	2017	2018
ГХК «Свердловантрацит»			
К износа машин и оборудования	46,44	43,15	41,07
К износа транспортных средств	60,27	62,83	61,90
ГП «Краснодонуголь»			
К износа машин и оборудования	34,24	34,37	30,34
К износа транспортных средств	51,05	71,75	55,25
ГХК «Луганскуголь»			
К износа машин и оборудования	48,99	49,59	51,0
К износа транспортных средств	5,80	58,29	59,6

Таблица 2

Динамика коэффициентов выбытия, обновления и интенсивности
обновления активной части основных производственных фондов
по угледобывающим структурным подразделениям Луганского региона, %

Показатели	Угледобывающие структурные подразделения								
	Свердловантрацит			Краснодонуголь			Луганскуголь		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018
Кв	10,32	5,96	5,17	15,65	7,64	20,70	7,4	3,1	2,87
Ко	19,72	16,23	22,43	26,41	17,48	25,4	9,84	12,6	9,66
Кио	0,52	0,37	0,23	0,59	0,44	0,81	0,75	0,25	0,29

что темпы выбытия этих фондов по ГХК «Луганскуголь» и ГХК «Свердловантрацит» за период 2016—2018 гг. снизились соответственно на 5,15 и 4,53 %. При таких низких темпах вывода из производства физически устаревшего оборудования длительность его обращения будет составлять многие десятки лет.

Анализ обновления активной части производственных основных фондов на этих предприятиях показывает, что существующие темпы ввода машин и оборудования не являются достаточными. Значение коэффициента интенсивности обновления должно приближаться единице. Чем ближе оно к единице, тем темпы выбытия в меньшей степени отличаются от темпов обновления [1].

Сокращение инвестиций в основной капитал угольной отрасли, высокая степень физического износа активной части основных производственных фондов, недостаточная интенсивность обновления этих фондов говорит о необходимости поиска дополнительных собственных источников инвестиционных ресурсов. В этих условиях, по мнению ряда авторов [3], главным источником собственных инвестиционных ресурсов является амортизационный фонд, потенциал которого зависит от правильно выбранной амортизационной политики.

О необходимости развития амортизации как источника инвестиционных ресурсов отмечено в Постановлении Совета Министров Луганской Народной Республики от 23 мая 2017 г. № 280/17¹, в приказе Минфина ЛНР «Закон о налоговой системе» от 28.12.2015 г. № 79-II², которым внесены изменения к Плану счетов бухгалтерского учета и введен балансовый счет 09 «Амортизационные отчисления».

Анализ законодательных актов, теории и практики организации учета основных фондов показывает, что отдельные положения методики учета из-за отчислений амортизации требуют уточнения и дальнейшего развития [4; 6].

Целью данной статьи является анализ состояния и разработка рекомендаций по совершенствованию амортизационной политики на угольных шахтах Луганского региона на основе оптимизации сроков полезного использования активной части основных производственных фондов.

¹ Об утверждении Порядка амортизации расходов, связанных с добычей угля (угольной продукции), и ее нормы : Постановление Совета Министров Луганской Народной Республики от 23 мая 2017 года № 280/17. URL: https://sovminlnr.ru/akt/25.05.2017/280_17.pdf.

² О налоговой системе : Закон ЛНР от 28.12.2015 № 79-II. URL: <http://lug-info.com/documents/one/zakon-lnr-o-nalогоvoi-sisteme-869>.

Действующая в настоящее время амортизационная политика не позволяет угледобывающим предприятиям накапливать достаточные объемы амортизационных отчислений для регулирования и управления процессом воспроизводства основных фондов. Кроме того, в условиях дефицита финансовых средств, отсутствия контроля за целевым использованием амортизационных отчислений угледобывающими предприятиями эти средства направляются на текущие потребности производства [2; 5; 8].

Так, анализ баланса машин и оборудования по угледобывающим структурным подразделениям Луганского региона за 2018 г. показывает, что соотношение объемов начисленных за год амортизационных отчислений и стоимости имеющихся машин и оборудования позволяет заменить за счет накопленного источника по ГП «Краснодонуголь» 9,75 % оборудования, по ГКХ «Свердловантрацит» — 9,39 %, по ГКХ «Луганскуголь» — 7,19 %, в то время, когда реальная потребность в замене оборудования, в условиях высокой степени износа активной части основных фондов, как отмечалось выше, намного больше.

Снижение объемов инвестиционных ресурсов обусловлено низким удельным весом амортизации в себестоимости 1 тонны угля (табл. 3).

Эффективность амортизационной политики в значительной мере определяется обоснованностью сроков службы основных фондов. На основании анализа отчетности о движении основных средств за период с 2016 по 2018 г. по ГКХ «Луганскуголь», ГКХ «Свердловантрацит» и ГП «Краснодонуголь» установлено, что фактические сроки эксплуатации отличаются от нормативных от 20 до 60 % и зависят от сложности горно — геологических условий эксплуатации машин и

оборудования, ресурсных возможностей и интенсивности эксплуатации горношахтного оборудования.

Вследствие того, что фактические сроки службы основных средств отличаются от нормативных, недоамортизированная часть стоимости основных фондов утрачивается и не воспроизводится во вновь созданном продукте. Анализ годовых финансовых отчетов показал, что из-за несоответствия нормативных и фактических сроков эксплуатации активной части основных фондов их недоамортизация составляет от 20 до 45%. Увеличение нормы сверх реального экономического снашивания основных фондов приводит к отрицательным последствиям в хозяйственной деятельности. В результате шахты несут убытки от ликвидации досрочно выбывающих основных средств, что приводит к нехватке инвестиционных ресурсов для обновления их активной части — машин и оборудования [9; 10].

Нами проведены исследования на угольных шахтах Луганского региона по фактическим срокам полезного использования активной части основных производственных фондов. На основании актов о ликвидации объектов основных средств, причин их выбытия, экспертных оценок техническими работниками, ответственными за эксплуатацию этих средств установлены оптимальные сроки использования угледобывающих машин и оборудования.

На основании вышеизложенного можно сделать вывод, что действующий порядок начисления амортизационных отчислений должен быть пересмотрен с позиций необходимости учета ресурсных возможностей горно-шахтного оборудования, интенсивности и условий его эксплуатации.

Таблица 3

Динамика себестоимости добычи 1 т угля по элементам затрат по угледобывающим предприятиям Луганского региона, %

Элементы затрат	ГКХ «Свердловантрацит»			ГКХ «Краснодонуголь»		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018
Материалы	18,85	18,12	16,95	13,62	15,11	11,22
Топливо	1,41	0,82	0,76	2,94	1,17	2,35
Электроэнергия со стороны	16,33	11,78	9,55	11,41	10,99	17,24
Услуги производственного характера	21,34	23,24	22,02	25,58	17,46	11,64
Затраты связанные с использованием природного сырья	1,04	0,96	0,93	Нет данных	0,71	0,74
Всего материальные ресурсы	58,86	54,66	50,21	53,55	45,44	43,19
Зарплата	19,51	21,55	24,31	21,42	27,05	30,0
Отчисление на социальное страхование	6,37	9,05	10,99	7,99	12,30	14,32
Амортизация основных фондов	8,87	9,28	9,33	8,11	11,04	9,79
Прочие расходы	6,40	5,20	5,15	8,11	11,04	9,79
Итого производственная себестоимость	100	100	100	100	100	100

Установление оптимальных сроков полезного использования основных производственных фондов позволит разработать более эффектив-

ную амортизационную политику и улучшить инвестиционный климат на предприятиях угольной отрасли.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Барткова, Н. Н. Амортизационная политика: формирование и анализ : монография / Н. Н. Барткова. — М. : Инфра-М, 2016. — 384с.
2. Барткова, Н. Н. Амортизация как элемент учетной системы / Н. Н. Барткова, Н. Н. Куприна. — Москва: ИНФРА-М, 2017. — 296 с.
3. Караванова, Б. П. Разработка стратегии управления финансами организации / Б. П. Караванова. — М. : Финансы и статистика. — 2016. — 128с.
4. Веретенникова, А. С. Амортизация и амортизационная политика / А. С. Веретенникова. — М. : Финансы и статистика, 2004. — 157с.
5. Городнянская, Л. В. Налоговый и бухгалтерский учет амортизации на предприятии / Л. В. Городнянская // Бухгалтерский учет и аудит. — 2003. — № 2. — С. 12—18.
6. Гребенщев, В. П. Современное состояние мировой угольной промышленности / В. П. Гребенщев // Уголь. — 2011. — № 12. — С. 167—173.
7. Красник, В. Г. Программы перспективного развития угольной промышленности Украины / В. Г. Красник // Уголь Украины. — № 12. — 2006. — С. 6—8.
8. Пивняк, Г. Г. Проблемы угольной промышленности Украины / Г. Г. Пивняк, Б. А. Грядущий // Форум горняков — 2009 : материалы междунар. конф. — Днепропетровск : Нац. гор. ун-т, 2009. — С. 9—18.
9. Производственный потенциал: проблемы обновления и развития : монография / А. И. Амоша, Н. И. Иванов, Л. Т. Хижняк и др. — Донецк : ИЭП НАН Украины, 2002. — 526 с.
10. Старикова, О. С. Пути совершенствования инвестиционного развития угольной отрасли / О. С. Старикова. — М. : Центр. изд. дом, 2013.

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

Родионов Александр Владимирович — профессор кафедры государственного управления Луганского национального университета имени Владимира Даля, Луганск, Луганская Народная Республика. av.box@bk.ru

Родионова Ольга Юрьевна — доцент кафедры государственного управления Луганского национального университета имени Владимира Даля, Луганск, Луганская Народная Республика. olga_rodionova@list.ru

Филонов Михаил Валерьевич — аспирант кафедры государственного управления Луганского национального университета имени Владимира Даля, Луганск, Луганская Народная Республика. av.box@bk.ru

REFERENCES

1. Bartkova N.N. *Amortizacionnaya politika: formirovanie i analiz* [Depreciation policy: formation and analysis]. Moscow, Infra-M Publ., 2016. 384 p. (In Russ.).
2. Bartkova N.N., Kuprina N.N. *Amortizaciya kak element yhetnoj sistemy* [Depreciation as an element of the accounting system]. Moscow, Infra-M Publ., 2017. 296 p. (In Russ.).
3. Veretennikova A.S. *Amortizaciya i amortizacionnaya politika* [Development of financial management strategy of the organization]. Moscow, Finansy i statistika Publ., 2004. 157 p. (In Russ.).
4. Gorodnyanskaya L.V. *Nalogovyy i buhgalterskij uchet amortizacii na predpriyatii* [Depreciation and amortization policy]. *Buhgalterskij uchet i audit* [Finance and statistics], 2003, no. 2, pp. 12—18. (In Russ.).
5. Karavanova B.P. *Razrabotka strategii upravleniya finansami organizacii* [Tax and accounting depreciation in the enterprise]. Moscow, Finansy i statistika Publ., 2016. 128 p. (In Russ.).
6. Grebenshchekov V.P. *Sovremennoe sostoyanie mirovoj ugol'noj promyshlennosti* [The Current state of the world coal industry]. *Ugol'* [Coal], 2011, no. 12, pp. 167—173. (In Russ.).
7. Krasnik V.G. *Programmy perspektivnogo razvitiya ugol'noj promyshlennosti Ukrainy* [Programs of perspective development of the coal industry of Ukraine]. *Ugol' Ukrainy* [Coal of Ukraine], 2006, no. 12, pp. 6—8. (In Russ.).

8. Pivnyak G.G. *Problemy ugol'noj promyshlennosti Ukrainy* [Problems of the coal industry of Ukraine] *Forum gornyakov – 2009* [Forum of miners – 2009]. Dnepropetrovsk, National mining University Publ., 2009. Pp. 9–18. (In Russ.).
9. Amosha A.I., Ivanov N.I., Hizhnyak L.T. et al. *Proizvodstvennyj potencial: problemy obnovleniya i razvitiya* [Production potential: problems of renewal and development]. Doneck, IEP NAN of Ukraine Publ., 2002. 526 p. (In Russ.).
10. Starikova O.S. *Puti sovershenstvovaniya investicionnogo razvitiya ugol'noj otrasli* [Ways to improve the investment development of the coal industry]. Moscow, Central'nyj izdatel'skij dom, 2013. (In Russ.).

КЛАСТЕРНЫЙ ПОДХОД К РЫБОПРОМЫШЛЕННОМУ ХОЗЯЙСТВУ КАЛИНИНГРАДСКОЙ ОБЛАСТИ

А. Е. Чунина, Д. Г. Синицина, И. А. Коноплева

Западный филиал Российской академии
народного хозяйства и государственной службы,
Калининград, Россия

В статье рассмотрено современное состояние рыбопромышленного хозяйства Калининградской области. Приведены основные показатели добычи и переработки водных биологических ресурсов. Были выявлены проблемы рыбопромышленного хозяйства региона и предложены рекомендации по организации рыбопромышленного кластера, организация которого должна привести к снижению затрат на производство рыбной продукции, сможет обеспечить повышение ее качества и высокую конкурентоспособность не только в стране, но и на международном уровне.

Ключевые слова: *рыбопромышленное хозяйство, Калининградская область, водные биоресурсы, рыбопродукция, квоты, рыбоперерабатывающие предприятия, аквакультура, рыбопромышленный кластер.*

THE CLUSTER APPROACH TO FISHERY THE ECONOMY OF THE KALININGRAD REGION

A.E. Chunina, D.G. Sinitsyna, I.A. Konopleva

Western branch of the Russian presidential Academy
of national economy and public administration,
Kaliningrad, Russia

The article considers the current state of the fishing industry in the Kaliningrad region. The main indicators of production and processing of aquatic biological resources are given. The problems of fisheries in the region were identified and recommendations were proposed for the organization of the fishing cluster, the organization of which should lead to a reduction in the cost of production of fish products, will be able to improve its quality and high competitiveness not only in the country but also at the international level.

Keywords: *fishing industry, Kaliningrad region, aquatic biological resources, fish products, quotas, fish processing enterprises, aquaculture, fishing cluster.*

Одними из ключевых отраслей экономики Калининградской области является промышленное рыболовство и переработка рыбной продукции, которые обеспечивают рыбными продовольственными товарами не только саму область, но и играют не последнюю роль в обеспечении рыбными продуктами многие регионы нашей страны. 10 % рыбного улова России обеспечивается рыбопромышленным хозяйством Калининградской области. Данный показатель, прежде всего, объясняется географически-благоприятным расположением региона, являющегося полуэксклавом, т. к. он имеет выход к Балтийскому морю и окружен сопредельными государствами — Литвой и Польшей, не имея при этом общих сухопутных границ с Россией. Это дает возможность Калининградской области укреплять взаимо-

выгодные отношения со странами Евросоюза. Кроме того, прибрежное расположение региона у незамерзающего Балтийского моря позволяет развивать на ее территории инфраструктуру рыбопромышленного хозяйства, включая развитие рыбного промысла, переработку рыбной продукции, ремонт судов, развитие портового хозяйства и т. д.

Особое значения для региона имеет прибрежное рыболовство, осуществляемое калининградскими рыбодобывающими компаниями. Динамика объема вылова (добычи) водных биологических ресурсов при осуществлении прибрежного рыболовства, тыс. тонн, а также объема рыбопродукции, произведенной рыбоперерабатывающими предприятиями Калининградской области из сырья, добытого на прибрежном

промысле и (или) выращенного на территории Калининградской области, тыс. тонн за период с 2014 по 2017 гг. представлена на рисунке [8].

Несмотря на положительную динамику, представленную на рисунке по улову и переработке водных биоресурсов, необходимо отметить, что большого прироста в добыче рыбы и производства рыбной продукции здесь не наблюдается. Кроме того, по некоторым видам рыб остаются неиспользованные выделенные квоты. Например, в 2017 г. основу прибрежного улова составляли 4 основных объекта промысла: шпроты (килька), сельдь балтийская (салака), треска и камбала речная. Освоение выделенных квот добычи (вылова) составило 95,3, 66,6, 70,9 и 89,5 % соответственно [8]. Это указывает, прежде всего, на определенные проблемы, имеющиеся в прибрежном рыболовстве региона.

В целом, включая добычу океанических рыбных ресурсов и прибрежное рыболовство, в Калининградской области наблюдаются:

- стагнация или незначительное увеличение объема добычи водных биоресурсов (на 5—7 % в год);
- негативные тенденции в реализации рыбной продукции на территории страны из-за накладных расходов, связанных с перевозками товара;
- понижение экспорта рыбной продукции за границу.

Основными странами-импортерами, потребляющими рыбную продукцию Калининградской области, являются Германия, Нидерланды, Польша, Швеция, Литва, Бельгия, Беларусь, Австрия. В них вывозится в основном мороженное филе

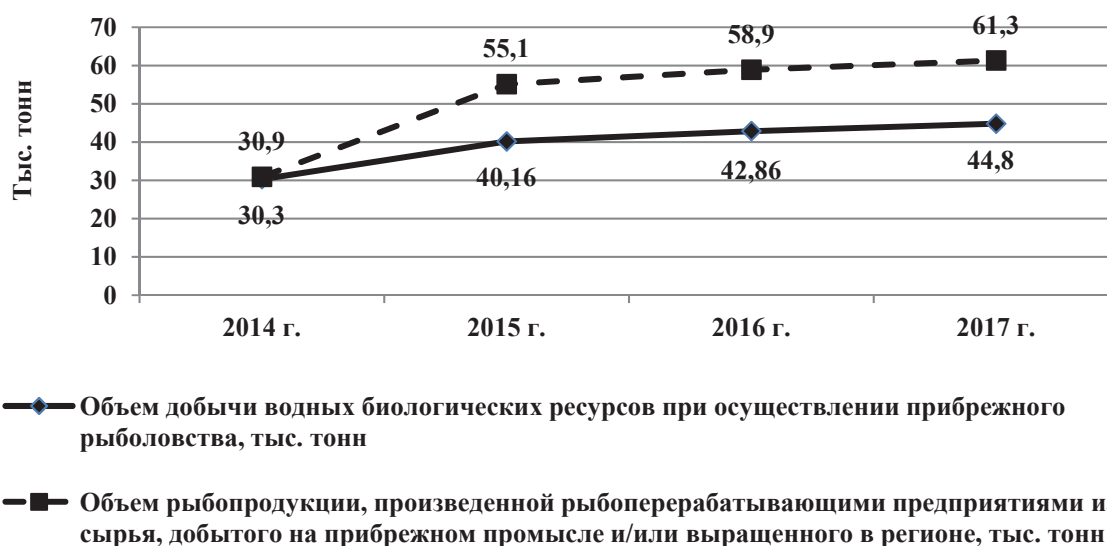
трески, пикши, сайды и др. В табл. 1 представлена динамика экспорта рыбопродукции (замороженного рыбного филе) за период с 2013 по 2017 гг.¹

Анализ табл. 1 показывает, что в 2017 г. экспорт рыбопродукции из Калининградской области в зарубежные страны сократился в 6,6 раза. То есть в стоимостном выражении Калининградская область, практически не получила в 2017 г. относительно 2016 г. порядка 1 млн. долларов без учета инфляционных процессов и увеличения стоимости 1 тонны рыбной продукции (табл. 2).

Негативные тенденции в рыбопромышленной и рыбоперерабатывающих отраслях экономики Калининградской области обусловлены следующими основными причинами:

- физический износ и старение судов рыбопромышленного флота, что не дает возможности в полном объеме использовать имеющиеся мощности для кардинального повышения уровня добычи рыбы в соответствии с выделенными квотами;
- физический износ и моральное старение основных средств рыбоперерабатывающих производств, отсутствие инновационных технологий, позволяющих повысить качество, расширить ассортимент выпускаемой рыбопереработанной продукции, повысить ее конкурентоспособность не только на внутреннем рынке, но и за рубежом;
- в связи с ужесточением санкций частичная потеря промысла отдельных видов рыб, добыча которых позволила бы увеличить

¹ Экспорт и России по товарам и странам. URL: <http://ru-stat.com/date-Y2013-2017/RU27000/export/PL/010304> (дата обращения: 04.02.2019).



Динамика объемов добычи и переработки водных биологических ресурсов в условиях прибрежного рыболовства в Калининградской области за 2014—2017 гг.

Таблица 1

Динамика экспорта рыбопродукции (замороженного рыбного филе)
за период с 2013 по 2017 гг.

Страна-импортер	2013	2014	2015	2016	2017	Итого
Германия	535,00	263,00	734,00	1110,00	755,00	3397,00
Нидерланды	0,63	34,90	606,00	759,00	833,00	2233,53
Польша	638,00	76,40	219,00	136,00	145,00	1214,40
Швеция	124,00	80,10	—	—	—	204,10
Литва	30,90	28,10	131,00	97,20	79,20	366,40
Бельгия	69,80	81,80	19,10	—	—	170,70
Беларусь	6,51	—	3,08	10,90	34,80	552,90
Австрия	—	42,40	—	30,60	—	73,00
Всего	1404,84	606,30	1712,18	12 133,70	1847,00	8212,03

Таблица 2

Показатели доходов Калининградской области
от реализации замороженного рыбного филе за 2013–2017 гг., тыс. дол.

Страна-импортер	2013	2014	2015	2016	2017	Итого
Германия	2500,00	1500,00	2800,00	4000,00	2700,00	13 500,00
Нидерланды	2,43	263,00	1800,00	2200,00	2600,00	6865,43
Польша	296,00	442,00	1200,00	737,00	692,00	3367,00
Швеция	1500,00	1200,00	—	—	—	2700,00
Литва	213,00	227,00	496,00	286,00	317,00	1539,00
Бельгия	235,00	291,00	75,00	—	—	6262,00
Беларусь	33,30	—	26,30	97,90	267,00	4245,00
Австрия	—	252,00	—	96,00	—	348,00
Всего	4779,73	4175,00	6397,30	7416,90	6576,00	38 826,43

производство, полностью загрузила бы имеющиеся рыбоперерабатывающиеся мощности местной продукцией, устранила бы зависимость от импортного сырья, стимулировала бы модернизацию производства;

- неразвитость безотходного производства на рыболовческих судах, рыбоперерабатывающих предприятиях. Развитие данного направления позволило бы увеличить выпуск дополнительной продукции из некондиционной рыбы, повысить доходы рыбопромышленного хозяйства Калининградской области и т. д.

Однако, несмотря на все негативные тенденции по добыче и реализации рыбопродукции, необходимо отметить и положительные моменты в развитии этих отраслей экономики Калининградской области.

По данным Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Калининградской области за январь — май 2018 г., в регионе было переработано и законсервировано ракообразных и моллюсков 174,7 тыс. тонн, рыбных консервов 78,4 млн. усл. банок, рыбных пресервов 3,5 млн. усл. банок [10]. Сле-

дует отметить, что на сегодняшний день более одной трети всей рыбоконсервной продукции, выпускаемой в России приходится именно на Калининградскую область.

В Калининградской области с 2013 г. начала реализовываться региональная целевая программа «Развитие прибрежного рыболовства в Калининградской области на 2013–2020 годы», а с 2014 г. государственная программа «Развитие рыбохозяйственного комплекса».

Однако данные программы ориентируются на точечное финансирование отдельных направлений рыбопромышленного комплекса и не являются достаточно эффективными.

Так, например, в 2015 г. при реализации государственной программы «Развитие рыбохозяйственного комплекса» в Калининградской области средняя степень достижения целевых показателей составила 92,6 %, эффективность реализации данной программы составила 0,839 и признана Правительством Калининградской области низкой, что обусловлено в большей степени (58,5 %) высоким значением полноты использования средств, в меньшей степени — недостижением планового значения целевого показателя (41,5%)[8].

В 2016 г. показатели реализации государственной программы «Развитие рыбного хозяйства» несколько улучшились. Средняя степень достижения целевых показателей составила 143,4%, а эффективность реализации программы составила 1,516. Тем не менее, полнота использования средств, выделенных на реализацию программных мероприятий в рыбном хозяйстве Калининградской области составила 94,6% [8].

Результаты реализации государственной программы в 2017 г. приведены в табл. 3 [8].

Необходимо также отметить, что в 2017 г. на реализацию госпрограммы было выделено более 90 млн руб., которые были, практически, полностью освоены.

Проведенный анализ финансирования государственной программы показал отсутствие системного подхода к проблемам рыбопромышленного хозяйства Калининградской области, ее недостаточное финансирование для решения основных имеющихся проблем. На это указывают, прежде всего, показатели добычи рыбы и ее реализации, которые, не смотря на финансирование, не показывают кардинальных улучшений.

Для повышения, имеющихся показателей, необходимо внедрять новые экономические инструментари, одним из которых является кластерный подход к рыбопромышленному хозяйству Калининградской области, который позволит объединить в единый комплекс рыбопромышленный флот и береговую инфраструктуру, включая рыбоперерабатывающие предприятия, а также предприятия, обслуживающие рыбную отрасль в регионе [3, с. 6].

Объединить в рыбопромышленный кластер Калининградской области можно следующие предприятия:

1. «Калининградский морской рыбный порт», который расположен в устье реки Преголя. Максимально допустимая длина судна в порту — 170 метров. Общая площадь акватории порта — 28,7 га. Ежегодно порт может обрабатывать более 2000 отечественных и зарубежных судов, грузоподъемность которых составляет до 14 тыс. тонн. Железнодорожные пути, имеющиеся на территории порта, позволяют обрабатывать более 60 тыс. железнодорожных вагонов¹.
2. Предприятия тралового и рефрижераторного флота Калининградской области, имеющие на своем балансе суда для лова морской рыбы и ее переработки.
3. Судходные рыболовецкие компании, включая рыболовецкие колхозы. Таких предприятий в Калининградской области насчитывается порядка 20. Они занимаются в основном рыболовством в прибрежных водах Балтийского моря и внутренним рыболовством (озеро Виштынецкое, в устьевых участках рек бассейна Куршского залива и т. д.). Объединение таких хозяйств в кластер позволит активизировать рыбный промысел и освоить, выделенные квоты на добычу рыбы.
4. Предприятия Калининградской области, занимающиеся судостроительными и судоремонтными работами. Всего их насчитывается более 15 единиц. Введение таких компаний в рыбопромышленный кластер позволит скооперироваться отдельным

¹ «Калининградский морской рыбный порт» — Калининградский филиал ФГУП «Нацрыбресурс». URL: <https://www.kmrp.ru/o-porte/obshaya-infomaciya.html> (дата обращения: 01.03.2019).

Таблица 3

Сводная таблица результатов эффективности реализации государственной программы

Критерии	Оценка степени достижения критерия	Вес критерия, баллы	Оценка эффективности госпрограммы	Уровень эффективности
1. Степень достижения целевых показателей госпрограммы	1,00	25	25,00	Высокий
2. Степень выполнения задач госпрограммы	0,91	30	27,25	Средний
3. Степень реализации основных мероприятий подпрограмм госпрограммы и отдельных мероприятий госпрограммы	0,91	20	18,13	Средний
4. Степень соответствия запланированному уровню расходов на реализацию госпрограммы	0,998	15	14,97	Высокий
5. Оценки качества планирования госпрограммы	0,70	10	7,04	X
6. Эффективность госпрограммы	XC	100	92,40	Высокий

участникам, проводить более сложный и качественный ремонт судов.

5. Предприятия по производству оборудования для рыбопромышленного хозяйства, такие как НПО «Рыбтехцентр», позволяющий оснастить рыбоперерабатывающие предприятия современными технологическими линиями.
6. Предприятия аквакультуры по воспроизводству водных биологических ресурсов и пастбищной аквакультуре, а также предприятия по товарному рыбоводству.

Воспроизводство водных биологических ресурсов занимаются такие предприятия, как ФГБНУ «АтлантНИРО», ООО «Калининградский центр «Аквакультура» и др. Выращенная предприятиями аквакультуры товарная рыба преимущественно попадает на внутренний рынок г. Калининграда и Калининградской области.

7. Учебные заведения и научно-исследовательские организации рыбопромышленного профиля. В Калининградской области этой тематикой занимаются ФГБНУ «АтлантНИРО» и ФГБОУ ВПО «Калининградский государственный технический университет». Они ведут научные исследования по определению допустимой добычи водных биологических ресурсов, занимаются разработкой эффективных условий добычи рыбы и морепродуктов, осуществляют научные исследования по таким направлениям, как гидробиология и гидрология и т. д.

Здесь следует отметить, что еще в 2015 г. Федеральное агентство по рыболовству планировало создать сеть научно-образовательных кластеров в основных рыбохозяйственных бассейнах на базе подведомственных агентству научно-исследовательских институтов и ВУЗов. Одним из объектов этого направления были выбраны ФГБНУ «АтлантНИРО» и ФГБОУ ВПО «Калининградский государственный технический университет». Взаимосвязь науки и производства должна положительно сказаться на рыбопромышленном кластере Калининградской области.

8. Рыбоперерабатывающие предприятия должны быть одним из важнейших элементов рыбопромышленного кластера. В Калининградской области они динамично развиваются.

Можно отметить строительство и запуск единого морского комплекса в г. Светлом Калининградской области, который построен в рамках долгосрочной целевой программы по развитию прибрежного рыболовства в регионе на 2013—

2020 гг. В рамках строительства комплекса за счет группы компаний-инвесторов предприятие проводит модернизацию своих судов, путем установки мощных рыбных насосов и охлаждаемых рыбоналивных танкеров, что позволяет автоматизировать доставку, выгрузку добытой рыбы и повышает ее качество¹.

В январе 2018 г. в г. Пионерском Калининградской области заработала предприятие «Карат» по переработке и хранению рыбной продукции. В состав нового высокотехнологичного комплекса входят холодильник, специализированные склады, пресервный и рыбоконсервный цеха. При этом объем переработки рыбной продукции в цехе пресервов — более 200 тонн в месяц, а производственная мощность цеха рыбных консервов составляет до 4 млн банок в месяц. Отдельно следует отметить, что емкость, имеющегося холодильника составляет порядка 2,5 тысячи тонн мороженой рыбной продукции.

Руководство предприятия сообщило, что в производственном процессе используется не только океаническая рыба, но также и местное сырье, а продукция, изготавливаемая на предприятии «Карат» планируется поставлять не только по торговым предприятиям области, но также в другие регионы страны и на экспорт. Годовая мощность по выпуску консервной продукции составит 30—40 миллионов физических банок².

Однако результатом кластеризации рыбопромышленного хозяйства Калининградской области должно стать развитие не отдельных отраслей, связанных с добычей и переработкой рыбной продукции, а всего рыбопромышленного комплекса региона. Это значительно увеличит доход от рыбопромышленного хозяйства, а также, благодаря объединению всех отдельных субъектов рыбной промышленности, позволит отказаться от распыления финансовых средств по отдельным предприятиям, возникнет возможность систематизировать и спланировать финансирование направлений, требующих первоочередной модернизации.

Кроме того, как показала практика, отрасли и предприятия организованного кластера будут обладать конкурентными преимуществами перед отдельными предприятиями за счет организации внутри кластера специализации по добыче,

¹ Морской комплекс в Светлом будет выпускать до 70 тонн мороженой рыбы в сутки. URL: <https://kgd.ru/news/economy/item/50526-morskoj-kompleks-v-svetlom-budet-vypuskat-do-70-tonn-morozhenoj-ryby-v-sutki> (дата обращения: 01.03.2019).

² Хорошие новости России. URL: <http://rus.vrw.ru/page/rybopererabatyvajushhee-predpriyatje-zapushhenov-kaliningradskoj-oblasti> (дата обращения: 01.03.2019)

переработке рыбной продукции, обслуживанию рыболовных судов, кооперированию входящих в рыбопромышленный кластер предприятий, оперативного внедрения инновационных технологий, позволяющих повысить экономическую эффективность рыбопромышленного комплекса.

Кроме того, целевое финансирование рыбопромышленного кластера позволит направить финансовые потоки на решение таких проблем как модернизация судов рыбопромыслового флота и основных средств рыбоперерабатывающих производств с внедрением инновационных технологий, разработку и внедрение безотходно-

го производства на рыболовецких судах и рыбоперерабатывающих предприятиях, увеличение объема аквакультуры, что положительно скажется на воспроизведении пород ценных рыб и т. д. [2, с. 98]

Кластеризация рыбопромышленного хозяйства Калининградской области приведет прежде всего к снижению затрат на производство рыбной продукции, повышению доходов от реализации водных биоресурсов, сможет обеспечить повышение их качества и высокую конкурентоспособность не только в стране, но и на международном уровне.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Александров, И.И. Модернизационный рывок в рыбохозяйственной отрасли: государственно-частные партнерства или кластеры? / И. И. Александров // Журнал правовых и экономических исследований. — 2013. — № 1. — С. 71—73.
2. Алексеева, Н. А. Управление эффективностью деятельности организации в речном рыбоводстве / Н. А. Алексеева, Р. М. Ямилов — М. : Инфра-М, 2016. — 168 с.
3. Корчагина, Н. А. Концептуальные основы реализации кластерной политики на территории российских регионов / Н. А. Корчагина // Научные ведомости. — 2009. — № 15 (70). — С. 5—13.
4. Куценко, Е. Кластеры в экономике: основы кластерной политики государства / Е. Куценко // Обозреватель. — 2009. — № 11. — С. 112—120.
5. Еремина, М. Ю. Логистическое управление бизнес-структурами рыбохозяйственного комплекса в конкурентной среде : монография / М. Ю. Еремина. — М. : Экономическая газета, 2011. — 188 с.
6. Еремина, М. Ю. Региональные кластеры как новый тип концентрации промышленности: теоретический аспект / М. Ю. Еремина // Логистические и инновационные инструменты развития региона : Материалы круглого стола 27 нояб. 2014 г. — М. : ИТКОР, 2014. — 160 с.
7. Сводный годовой доклад о ходе реализации и оценке эффективности государственных программ Калининградской области за 2015 год (уточненный) // Правительство Калининградской области. — URL: <https://gov39.ru/> (дата обращения: 01.03.2019 г.).
8. Сводный годовой доклад о ходе реализации и оценке эффективности государственных программ Калининградской области за 2017 год // Правительство Калининградской области. — URL: <https://gov39.ru/> (дата обращения: 01.03.2019 г.).
9. Рыжков, Л. П. Основы рыбоводства / Л. П. Рыжков, Т. Ю. Кучко, И. М. Дзюбук. — СПб. : Лань, 2011. — 528 с.
10. Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Калининградской области. — URL: http://kaliningrad.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/kaliningrad/ru/statistics/enterprises/fisheries (дата обращения: 01.03.2019 г.).

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

Чунина Александра Евгеньевна — кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и менеджмента Западного филиала Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, Калининград, Россия. aechunina@mail.ru

Сеницина Диана Гарриевна — кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и менеджмента Западного филиала Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, Калининград, Россия. sin-diana@yandex.ru

Коноплева Ирина Аполлоновна — кандидат технических наук, доцент кафедры экономики и менеджмента Западного филиала Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, Калининград, Россия. apollo311@mail.ru

REFERENCES

1. Aleksandrov I.I. Modernizatsionnyy ryvok v rybokhozyaystvennoy otrasli: gosudarstvenno-chastnyye partnerstva ili klasteryy? [Modernization leap in fisheries: public-private partnerships or clusters?]. *Zhurnal pravovyykh i ekonomicheskikh issledovaniy* [Journal of Legal and Economic Research], 2013, no. 1, pp. 71—73. (In Russ.).

2. Alekseyeva N.A., Yamilov R.M. *Upravleniye effektivnost'yu deyatel'nosti organizatsii v rechnom rybovodstve* [Management of the effectiveness of the organization in river fish farming]. Moscow, Infra-M Publ., 2016. 168 p. (In Russ.).

3. Korchagina N.A. Kontseptual'nyye osnovy realizatsii klasternoy politiki na territorii rossiyskikh regionov [Conceptual framework for the implementation of cluster policy in the Russian regions]. *Nauchnyye vedomosti* [Scientific News], 2009, no. 15 (70), pp. 5–13. (In Russ.).

4. Kutsenko Ye. Klasteriy v ekonomike: osnovy klasternoy politiki gosudarstva [Clusters in the economy: the basis of the cluster policy of the state]. *Obozrevatel'* [Observer], 2009, no. 11, pp. 112–120. (In Russ.).

5. Yeremina M.YU. *Logisticheskoye upravleniye biznes-strukturami ry-bokhozyaystvennogo kompleksa v konkurentnoy srede* [Logistic management of business structures of a ry-economic complex in a competitive environment]. Moscow, Economicheskaya gazeta Publ., 2011. 188 p. (In Russ.).

6. Yeremina M.Yu. Regional'nyye klasteriy kak novyy tip kontsentratsii promyshlennosti: teoreticheskiy aspect [Regional clusters as a new type of industrial concentration: a theoretical aspect]. *Logisticheskiye i innovatsionnyye instrumenty razvitiya regiona* [Logistical and innovative tools for the development of the region]. Moscow, ITKOR Publ., 2014. 160 p. (In Russ.).

7. Svodnyy godovoy doklad o khode realizatsii i otsenke effektivnosti gosudarstvennykh programm Kaliningradskoy oblasti za 2015 god (utochnennyy) [Consolidated annual report on the implementation and evaluation of the effectiveness of the state programs of the Kaliningrad Region for 2015 (revised)]. *Pravitel'stvo Kaliningradskoy oblasti* [Government of the Kaliningrad region]. Available at: <https://gov39.ru/>, accessed 01.03.2019 (In Russ.).

8. Svodnyy godovoy doklad o khode realizatsii i otsenke effektivnosti gosudarstvennykh programm Kaliningradskoy oblasti za 2017 god [Consolidated annual report on the implementation and evaluation of the effectiveness of the state programs of the Kaliningrad region for 2017]. *Pravitel'stvo Kaliningradskoy oblasti* [Government of the Kaliningrad region]. Available at: <https://gov39.ru/>, accessed 01.03.2019 (In Russ.).

9. Ryzhkov L.P., Kuchko T.YU., Dzyubuk I.M. *Osnovy rybovodstva* [Basics of fish farming]. St. Petersburg, Lan' Publ., 2011. 528 p.

10. *Territorial'nyy organ Federal'noy sluzhby gosudarstvennoy sta-tistiki po Kaliningradskoy oblasti* [Territorial body of the Federal State Statistics Service for the Kaliningrad region]. Available at: http://kaliningrad.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/kaliningrad/ru/statistics/enterprises/fisheries/https://gov39.ru, accessed 01.03.2019 (In Russ.).

ЭКОНОМИКА ТРУДА И УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

PERSONNEL MANAGEMENT
AND HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

УДК-331.108
ББК-65.290-2

АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОТДЕЛА КАДРОВ УЧРЕЖДЕНИЯ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ

И. А. Ефименко, Т. А. Коркина

Челябинский государственный университет,
Челябинск, Россия

В статье рассматриваются особенности деятельности кадровых служб учреждений здравоохранения. На основе анализа деятельности отдела кадров муниципального бюджетного учреждения здравоохранения «Станция скорой медицинской помощи» с использованием различных методик выявлены основные проблемы кадровой работы, а также определены направления совершенствования деятельности кадровых служб в учреждениях здравоохранения.

Ключевые слова: *кадровая политика, кадровое обеспечение, система управления персоналом, учреждение здравоохранения.*

ANALYSIS OF THE ACTIVITIES OF THE PERSONNEL OF THE PUBLIC HEALTH INSTITUTION

I.A. Efimenko, T. A. Korkina

Chelyabinsk state University, Chelyabinsk, Russia

The article discusses the characteristics of the personnel services of health care institutions. Based on the analysis of the work of the personnel department of the municipal public health institution «Ambulance Station», the main problems of personnel work were identified, and directions for improving the work of personnel services in health care institutions were identified. For the analysis, various methodologies used to assess the activities of personnel departments were used. The analysis of the characteristics of the implementation of personnel policy in the health care institution, as well as the availability of regulatory and methodological support of personnel work. The statistics of personnel structure MBUZ «SSMP» in the dynamics over the past year. Using the methods of assessing the performance of functions by personnel services personnel, the duplication of the functions of the personnel department specialists of the MBMUZ SSMP was revealed. On the basis of the obtained data, the main problems in the work of the personnel department of the studied health care institution were identified.

Keywords: *personnel policy, staffing, personnel management system, health care institutions.*

Одной из важнейших социальных сфер нашего общества является система здравоохранения. В последнее время в Российской Федерации идет полномасштабное реформирование практически

всей существующей системы здравоохранения, которая принципиальным образом меняет существующий рынок медицинских услуг, в том числе экстренной медицинской помощи.

В течение долгого времени эффективность медицинского обслуживания населения в нашей стране оставалась на низком уровне, и чтобы исправить ситуацию, правительство разработало Концепцию развития системы здравоохранения в Российской Федерации до 2020 г. [1], которая принципиальным образом меняет структуру российской системы здравоохранения.

Анализ кадровой работы и деятельности кадровых служб чаще всего проводится с использованием различных методик, которые можно классифицировать следующим образом:

- 1) оценка эффективности кадровой политики;
- 2) анализ наличия нормативно-методического обеспечения кадровой работы;
- 3) оценка состава и структуры персонала;
- 4) оценка движения кадров (коэффициенты приема, текучести, стабильности кадров);
- 5) методы оценки эффективности и результативности работы персонала, их вклад в общую эффективность организации;
- 6) методы оценки выполнения функций работниками кадровых служб (отсутствие дублирования функций, охват кадровой работой).

С использованием данных методик попытаемся оценить деятельность отдела кадров МБУЗ «ССМП».

1. Оценка эффективности кадровой политики.

Кадровая политика формируется на основе разработанной кадровой стратегии, с учетом общих целей и задач организации и отрасли в целом. Комплекс действий, направленный на эффективное планирование и использование человеческих ресурсов, должен включать в себя диагностику конкурентных преимуществ организации за счет кадрового обеспечения. Кадровая политика учреждений здравоохранения, в свою очередь, должна быть направлена на планирование качественного состава персонала.

Рассматриваемое бюджетное учреждение МБУЗ «ССМП» функционирует с целью удовлетворения потребности населения в скорой медицинской помощи [2].

Кадровую работу и деятельность по реализации кадровой политики осуществляет отдел кадров, деятельность которого была проанализирована в рамках данного исследования.

Кадровая политика планируется руководством МБУЗ, исходя из установок государственных органов управления здравоохранением, без учета особенностей функционирования конкретного учреждения [1]. Реализуются лишь отдельные мероприятия кадровой политики в сфере здравоохранения, выполняются инструкции и распоряжения вышестоящих органов управления

(федерального и регионального Министерств, Управления здравоохранения администрации г. Челябинска). Например, на сегодняшний день в городе Челябинске разработана и внедряется в медучреждения Программа по привлечению молодых специалистов.

Централизация приводит к тому, что у учреждений нет возможности самостоятельно регулировать стратегические вопросы управления персоналом. Отдел кадров лишь осуществляет кадровое обеспечение деятельности учреждения и решает текущие вопросы по управлению персоналом.

Прошло ровно пятнадцать лет со дня утверждения Концепции кадровой политики в здравоохранении Российской Федерации (утверждена приказом Минздрава РФ от 03.07.2002 № 210). В течение прошедшего десятилетия проведена определенная работа по укреплению кадрового потенциала отрасли, однако многие проблемы остались нерешенными. И сейчас, как и прежде, перспективы развития российского здравоохранения в значительной степени зависят от состояния профессионального уровня и качества подготовки медицинских кадров как главного ресурса системы охраны здоровья населения [8].

В Концепции обозначены основные направления кадровой политики в области здравоохранения, которые должны быть взяты за основу для разработки стратегии управления персоналом учреждений данной сферы:

- реформирование и развитие кадровой работы;
- планирование использования кадровых ресурсов на основе специализации и сертификации;
- управление кадровым потенциалом;
- оптимизация системы обучения;
- введение новых принципов оплаты труда медицинских работников;
- внедрение новых механизмов социального партнерства;
- привлечение персонала к управлению учреждениями здравоохранения.

Особое внимание уделяется и подготовке медицинских кадров в учреждениях образования. Развивается система приема в высшие учебные заведения на основе целевых договоров и совершенствуется технология учебного процесса. Все большее распространение получает контрактная система трудоустройства молодых специалистов [7].

Формируются системы сертификации специалистов здравоохранения и лицензирования медицинской деятельности. Увеличивается количество специалистов с высшим и средним профессиональным образованием, получивших

квалификационные категории в соответствии с достигнутым уровнем теоретических знаний и практических навыков.

Вместе с тем остаются нерешенными ряд проблем в реализации кадровой политики. Основными из них можно назвать следующие:

1. Несоответствие численности и структуры кадров объемам деятельности, задачам и направлениям реформирования отрасли.

2. Наличие диспропорций в структуре медицинского персонала:

- между врачами общего профиля и узкими специалистами, врачами и средним медицинскими работниками;
- между различными территориями, городской и сельской местностью;
- между учреждениями специализированных видов помощи и первичным звеном.

3. Несовершенство нормативно-правовой базы.

4. Несоответствие подготовки специалистов потребностям практического здравоохранения и задачам структурной перестройки отрасли.

5. Отсутствие научно-обоснованных методов планирования численности медицинского персонала.

6. Недостаточная социальная защищенность работников здравоохранения.

7. Низкий уровень оплаты труда, не способствующий привлечению и закреплению специалистов в отрасли.

8. Усиление тенденции оттока из отрасли молодых специалистов.

9. Низкий уровень участия в решении кадровых вопросов.

Анализ кадровой работы в МБУЗ «ССМП» позволяет сделать выводы об актуализации данных проблем и для нашего учреждения.

2. Анализ наличия нормативно-методического обеспечения кадровой работы МБУЗ «ССМП» позволил выявить следующее.

Кроме отсутствия единого стратегического документа, регламентирующего кадровую политику в учреждении, отсутствуют Положение о переводе на другую должность и соответствующих изменениях оплаты труда, Положение о материальном стимулировании, Положение о нематериальном стимулировании, Положение о внедрении профессиональных стандартов и мн. др.

Отсутствие регламентирующих элементы кадровой политики документов проанализировано в табл. 1.

3. Оценка состава и структуры персонала приведены в табл. 2 и на рис. 1 и 2.

Сводные данные по персоналу МБУЗ «ССМП» представлены в табл. 2.

По данным таблицы можно сделать выводы, что штат МБУЗ «ССМП» практически стабилен.

Соотношение категорий работников представлено на рис. 1 и 2.

В табл. 3 приведены данные по количеству принятых и уволенных сотрудников МБУЗ «ССМП» за 2016–2018 гг.

Таблица 1

Наличие документов, регламентирующих элементы кадровой политики

Элементы кадровой политики	Необходимые нормативные документы	Наличие нормативных документов
Стратегическое кадровое планирование	Кадровая политика (Концепция, стратегия)	–
Найм, прием на работу	Трудовой кодекс, Положение об ОК, Инструкция по кадровому делопроизводству	+
Кадровое делопроизводство	ТК, Положение об ОК, ДИ, Инструкция по кадровому делопроизводству	+
Расстановка кадров и внутренние перемещения	Кадровая политика Положение о переводе на другую должность и соответствующих изменениях оплаты труда	– –
Обучение персонала	План обучения персонала	+
Система мотивации	Положение о стимулирующих выплатах, материальном и моральном стимулировании	М
Оценка персонала	Положение об аттестации персонала Профессиональные стандарты	– –
Адаптация персонала и привлечение молодых специалистов	Положение об адаптации (система наставничества) Договор о сотрудничестве с образовательными учреждениями	– +

Сводные данные по персоналу за 2016–2018 гг. (чел.)

Категории персонала	На 01.01.2016 г.	На 01.01.2017 г.	На 01.01.2018 г.
Врачи:			
основные	151	141	134
совместители	15	16	15
Средние:			
основные	663	694	703
совместители	32	37	33
студенты	73	70	71
временные	4	6	6
Санитары:			
основные	29	24	21
совместители	—	—	—
студенты	13	8	7
временные	—	—	—
Медстатистик	1	1	—
Медрегистратор	2	2	3
Уборщики	32	31	32
Операторы ЭВМ:			
основные	6	8	8
временные	2	2	1
АХС:			
основные	51	53	55
временные	10	10	12
Всего:	1091	1110	1109
основные	939	958	961
совместители	60	66	62
студенты	86	78	78
временные	6	8	8

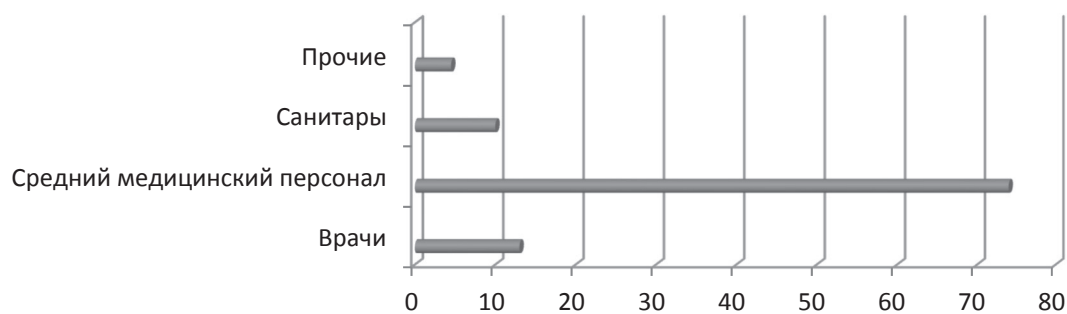


Рис. 1. Соотношение категорий работников МБУЗ «ССМП»

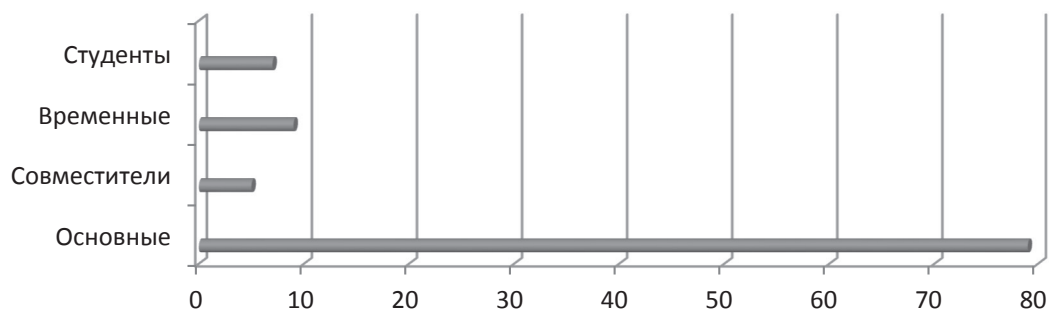


Рис. 2. Категории персонала МБУЗ «ССМП» по условиям найма

Таблица 3

Количество принятых и уволенных сотрудников МБУЗ «ССМП»
за период 2016–2018 гг. (чел)

Год	Врачи		Средние		Санитары		Прочие		Всего	
	прием	уволн.	прием	уволн.	прием	уволн.	прием	уволн.	прием	уволн.
2017	16	24	131	125	2	6	23	18	172	173
2016	7	17	151	113	5	16	24	13	187	159
2015	15	12	127	94	8	29	15	11	165	146

4. Оценка движения кадров (коэффициенты приема, текучести, стабильности кадров).

На основе данных, представленных в табл. 2 и 3, рассчитаем основные коэффициенты, характеризующие движение кадров.

Коэффициент приема кадров $K_{пк}$ рассчитывается на основе отношения количества работников, принятых на работу за данный период $P_{п}$ к среднесписочной численности работников за тот же период $P_{с}$:

$$K_{пк} = (P_{п} / P_{с}) \cdot 100.$$

Для ССМП значение коэффициента приема кадров составило в 2015 г. — 15,1 %; в 2016 г. — 16,8 %; в 2017 г. — 15,5 %.

Коэффициент текучести кадров $K_{тк}$ — это отношение числа выбывших (уволенных) работников предприятия за данный период по причинам, относимым к текучести (по собственному желанию, за нарушение трудовой дисциплины) и тому подобным причинам, не вызванным производственной потребностью $P_{ув}$, к среднесписочному числу работников за тот же период $P_{сс}$ (в %):

$$K_{тк} = (P_{ув} / P_{сс}) \cdot 100.$$

Для МБУЗ «ССМП» данный коэффициент в 2015 г. составил 13,4 %; в 2016 г. — 14,3 %, в 2017 г. — 15,6 %.

Установлены примерные пределы, в рамках которых текучесть считается нормальной: 3–5 %, относительно стабильный коллектив имеет КПК в 5–9 %. Показатель меньше 3 % говорит о застое, цифры более 50 % — о серьезных проблемах. Анализируя полученные показатели можно говорить о нормальной стабильности коллектива.

Коэффициент стабильности кадров $K_{ск}$ используется при оценке уровня организации управления на предприятии или в его подразделениях:

$$K_{ск} = 1 - P_{ув} / (P_{с} + P_{п}),$$

где $P_{ув}$ — численность работников (по собственному желанию и из-за нарушения трудовой дисциплины за отчетный период), чел.:

$P_{с}$ — среднесписочная численность работающих на данном предприятии в период, предшествующий отчетному, чел.;

$P_{п}$ — численность вновь принятых за отчетный период работников, чел.

В 2016 г. данный коэффициент составил: $1 - 159 / (1091 + 187) = 0,88$. В 2017 г. соответственно: $1 - 173 / (1110 + 172) = 0,87$.

Незначительные изменения данного коэффициента также свидетельствуют о стабильности кадров в анализируемом учреждении.

Если проблема кадрового обеспечения будет решена, то это приведет к обновлению качественного и количественного состава персонала медицинского учреждения, обеспечению развития кадрового состава и соответствию требованиям законодательства, состоянию рынка труда и потребностями сферы здравоохранения.

Планирование численности и структуры кадров здравоохранения должно осуществляться в соответствии с Программой государственных гарантий бесплатной медицинской помощи гражданам Российской Федерации на основе перспективного прогноза потребности населения в медицинском, лекарственном и санитарно-гигиеническом обеспечении, построенного с учетом демографической ситуации, динамики здоровья населения, естественного движения кадров, характера миграционных процессов и задач структурной перестройки отрасли [9].

Совершенствование планирования кадровой политики целесообразно осуществлять с учетом разработки и использования нормативов численности персонала.

Нормативы количественного состава персонала медицинского учреждения должны учитываться образовательными медицинскими учреждениями при определении планов приема, при определении специализации (профорientации) выпускников, при планировании целевых заказов на подготовку медиков.

На повышение качества кадрового состава направлено создание системы профессиональных стандартов для медицинских работников. Система сертификации на основе данных профстандартов должна обеспечить повышение профессионального уровня специалистов сферы здравоохранения. Разработка таких профессиональных стандартов должна привести не только к повышению качества медицинских услуг, но и способствовать эффективному использованию кадровых ресурсов.

5. Методы оценки эффективности и результативности работы персонала, их вклад в общую эффективность организации.

На сегодняшний день не существует каких-либо методик оценки результатов работы персонала. Эффективность деятельности оценивается только в целом по учреждению, по критериям, которые, как правило, включены в отчетность.

Анализ деятельности ежегодно проводится по показателям, представленным в табл. 4.

Можно сделать вывод, что за период 2017–2018 гг. увеличился процент выполнения госзаказа, стоимость одного вызова, сократилось количество обслуживающих бригад, благодаря чему увеличились не только зарплаты, но и время ожидания бригад СМП.

Следует отметить, что оценка участия персонала в общей эффективности деятельности МБУЗ «ССМП» не осуществляется.

6. Методы оценки выполнения функций работниками кадровых служб (отсутствие дублирования функций, охват кадровой работой).

Анализируя функции отдела кадров и его сотрудников, а также функции юрисконсульта, мы обнаружили дублирование функций (на основе должностных инструкций и Положения об отделе кадров). Анализ представлен в табл. 5.

Таблица 4
Показатели деятельности МБУЗ ССМП за 2017-2018 гг.

Показатель	2017	2018
Госзаказ	433 286	434 106
% выполнения	91,08	98,4
Стоимость одного вызова	1830,55	2087,6
Средняя зарплата: врач	57 212,0	64 364,43
Фельдшер	33 395,0	35 765,05
Количество бригад в сутки	82	81
Наличие программного обеспечения	4	4
Противоправные действия в отношении бригад СМП	56	53
Среднее время ожидания	7	9
Укомплектованность на 10000 населения:		
1) бригадами СМП	0,68	0,67
2) врачами СМП	1,13	1,11
3) фельдшерами СМП	6,52	5,86

Таблица 5

Функции специалиста по кадрам и юрисконсульта

Функции	Специалист ОК	Юрист
Обеспечивает учет и подготовку документов в установленные сроки, осуществляют, в необходимых случаях, ознакомление работников с распорядительными и учетными документами	+	–
Своевременное оформление приема на работу, перевода и увольнения с работы работников в соответствии с трудовым законодательством, правилами внутреннего трудового распорядка, положениями, инструкциями и приказами главного врача МБУЗ ССМП, учет личного состава, выдача справок о настоящей и прошлой трудовой деятельности работников, хранение и заполнение трудовых книжек и ведение установленной документации по кадрам, подготовка материалов для представления персонала к поощрениям и награждениям	+	–
Проводит изучение, анализ и обобщение результатов рассмотрения претензий, судебных и арбитражных дел, практики заключения и исполнения гражданско-правовых и трудовых договоров с целью разработки предложений об устранении выявленных недостатков и улучшении хозяйственно-финансовой деятельности МБУЗ ССМП	–	+

Окончание табл. 5

Функции	Специалист ОК	Юрист
Участвует в ведении переговоров по вопросам заключения и согласования условий гражданско-правовых договоров (контрактов)	–	+
Разрабатывает или принимает участие в разработке документов правового характера МБУЗ ССМП	+	+
Участвует в осуществлении контроля за действующими приказами МБУЗ ССМП, которые подлежат переизданию, изменению или отмене	+	+
Подготавливает совместно с руководителями других структурных подразделений учреждения предложения об изменении действующих или отмене утративших силу приказов и других нормативных актов, изданных в МБУЗ ССМП	+	+
Обеспечивает методическое сопровождение правовой работой в учреждении, оказывает юридическую помощь структурным подразделениям СМП при подготовке и оформлении различного рода правовых документов, участвует в подготовке обоснованных ответов при отклонении претензий	+	+
Принимает участие в разработке и осуществлении мероприятий по укреплению договорной, финансовой и трудовой дисциплины, а также обеспечению сохранности имущества учреждения	+	+
В соответствии с действующим трудовым законодательством оформляет материалы о привлечении работников к дисциплинарной и материальной ответственности	+	+
Принимает участие в работе по заключению гражданско-правовых договоров (контрактов), проведении их правовой экспертизы, разработке условий коллективных договоров	+	+
Осуществляет систематизацию, учет, хранение действующих нормативных правовых актов, отслеживает изменения и дополнения, вносимые в нормативно-правовые акты, а также их отмену, подготавливает информационно-справочную документацию на основе применения современных информационных телекоммуникационных технологий, в том числе информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»	+	+
Осуществляет информирование и консультирование работников учреждения о действующем законодательстве, в том числе трудовом, и изменениях в нем, ознакомление руководителей структурных подразделений учреждения с нормативными правовыми актами, относящимися к их трудовой деятельности	+	+
Консультирует иных работников учреждения по организационно-правовым вопросам, в пределах своей компетенции. Консультирует работников по решению вопросов, вытекающих из уголовно-правовых отношений, при нападениях или оскорблениях при исполнении ими трудовых обязанностей	+	+

С целью исключения дублирования функций необходимо пересмотреть организационную структуру учреждения. Перераспределение функций возможно путем создания единого структурного подразделения — Отдела правового и кадрового обеспечения.

На основе результатов анализа, проведенного в ходе данного исследования, нами было выявлено:

- в МБУЗ «ССМП» отсутствует кадровая политика как стратегический документ,

— выявлены пересекающиеся функции специалистов,

— отсутствуют ряд документов, регламентирующих процессы управления персоналом.

Для решения проблем и совершенствования системы управления персоналом необходимо провести соответствующие преобразования в структуре учреждения (создать новый отдел правового и кадрового обеспечения), а также разработать и внедрить соответствующие документы.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Грязнов, А. Н. Особенности управления персоналом в учреждениях здравоохранения / А. Н. Грязнов, С. П. Дырин, М. Г. Рогов // Казанский медицинский журнал. — 2016. — Т. 87. — № 1. — С. 70–72.
2. Устав Муниципального бюджетного учреждения здравоохранения «Станция скорой медицинской помощи» : зарегистрирован Постановлением главы города Челябинска № 1463-п 24.11.1997 г. № 2230-2. — URL: <http://03chel.ru/directors/> (дата обращения: 18.03.2019).

3. Карташова, Л. В. Управление человеческими ресурсами : учебник / Л. В. Карташова. — М. : Инфра-М, 2013. — 235 с.
4. Кафидов, В. В. Управление человеческими ресурсами : учеб. пособие / В. В. Кафидов. — СПб. : Питер, 2013. — 208 с.
5. Лиско, В. А. Клинический менеджмент : монография : в 2 т. Т. 1. / В. А. Лиско. — Гродно : ГрГМУ, 2014. — 548 с.
6. Макарова, И. К. Управление человеческими ресурсами: уроки эффективного HR-менеджмента : учеб. пособие / И. К. Макарова. — М. : Дело АНХ, 2015. — 422 с.
7. Оптимизация процесса принятия и контроля реализации управленческих решений : метод. рекомендации М-ва здравоохранения РФ от 31.12.1999 г. № 99/197.
8. Основы кадровой политики в здравоохранении Российской Федерации // Главврач. — 2017. — № 7. — С. 7—13.
9. Штейнер, М. Л. О возможности разработки профессиональных стандартов для медицинских организаций / М. Л. Штейнер // Журнал главного врача. — 2017. — № 7. — С. 20—25.

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

Ефименко Иван Андреевич — магистрант факультета управления Челябинского государственного университета, Челябинск, Россия. ef-81@mail.ru

Коркина Татьяна Александровна — доктор экономических наук, доцент кафедры государственного и муниципального управления Челябинского государственного университета, Челябинск, Россия. kort2005@mail.ru

REFERENCES

1. Gryaznov A.N., Dy'rin S.P., Rogov M.G. Osobennosti upravleniya personalom v uchrezhdeniyax zdravooxraneniya [Features of personnel management in health care facilities]. *Kazanskiy medicinskiy zhurnal* [Kazan Medical Journal], 2016, vol. 87, no. 1, pp. 70—72. (In Russ.).
2. *Izmeneniya № 7 k Ustavu Municipal'nogo kazyonnogo uchrezhdeniya zdravooxraneniya «Stanciya skoroj medicinskoj pomoshhi», zaregistrirovannogo Postanovleniem Glavy' goroda Chelyabinska № 1463-p 24.11.1997 g. registracionny'j № 2230-2* [The Charter of the Municipal Budgetary Institution of Health “Emergency Medical Care Station”, registered by the Decree of the Head of the city of Chelyabinsk No. 1463-p. November 24, 1997. Registration No. 2230-2]. Available at: <http://03chel.ru/directors>, accessed 18.03.2019. (In Russ.).
3. Kartashova L.V. *Upravlenie chelovecheskimi resursami* [Human Resource Management]. Moscow, Infra-M Publ., 2013. 235 p. (In Russ.).
4. Kafidov V.V. *Upravlenie chelovecheskimi resursami* [Human Resource Management]. St. Petersburg, Piter Publ., 2013. 208 p. (In Russ.).
5. Lisko V.A. *Klinicheskiy menedzhment* [Clinical management]. Grodno, GrGMU Publ., 2014. 548 p. (In Russ.).
6. Makarova I.K. *Upravlenie chelovecheskimi resursami: uroki e'ffektivnogo HR-menedzhmenta* [Human Resource Management: Lessons from Effective HR Management]. Moscow, Delo Publ., 2015. 422 p. (In Russ.).
7. *Optimizaciya processa prinyatiya i kontrolya realizacii upravlencheskix reshenij: metodicheskie rekomendacii Ministerstva zdravooxraneniya RF 31.12. 1999 g. № 99/197* [Optimization of the process of making and monitoring the implementation of management decisions. Guidelines of Ministry of Health of the Russian Federation 31.12.1999 No. 99/197]. (In Russ.).
8. *Osnovy' kadrovoj politiki v zdravooxranenii Rossijskoj Federacii* [Basics of personnel policy in the health care of the Russian Federation]. *Glavvrach* [Chief Doctor], 2017, no. 7, pp. 7—13. (In Russ.).
9. Shtejner M.L. *O vozmozhnosti razrabotki professional'ny'x standartov dlya medicinskih organizacij* [About the possibility of developing professional standards for medical organizations]. *Zhurnal glavnogo vracha* [Journal of the chief physician], 2017, no. 7, pp. 20—25. (In Russ.).

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ, ЮРИДИЧЕСКИЕ, СОЦИАЛЬНЫЕ И ИНЫЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ

ECONOMIC, LEGAL, SOCIAL
AND OTHER BASES OF MANAGEMENT

УДК 332.1
ББК 65.05

РЫНОЧНЫЕ РЕФОРМЫ В УЗБЕКИСТАНЕ В ЗЕРКАЛЕ БИЗНЕС-ПРЕССЫ

Ш. К. Ирназаров

Национальный университет Узбекистана
им. Мирзо Улугбека, Ташкент, Узбекистан

Настоящая статья посвящена вопросам функционирования бизнес-пресса Узбекистана в условиях перехода к социально-ориентированной рыночной экономике. Особое внимание обращается на ее просветительскую (образовательную) функцию. При этом отмечается, что она является навигатором для читателей в различных отраслях экономики в условиях формирования рыночных отношений. Подчеркивается, что финансово-экономическая печать уделяет большое внимание на необходимость перевода экономики страны на новые рельсы, в рамках которой она должна из аграрной превратиться в постиндустриальную.

Ключевые слова: *социально-ориентированная рыночная экономика, медиа-рынок, Стратегия действий развития, бизнес-пресса, иностранные инвесторы, предметно-тематическая проблематика.*

MARKET REFORMS IN UZBEKISTAN IN THE PRISM OF BUSINESS PRESS

Sh.K. Irnazarov

National University of Uzbekistan named after Mirzo Ulugbek,
Tashkent, Uzbekistan

The article is devoted to the functioning of the business press of Uzbekistan in the transition period. Special attention is paid to its educational functions. It is argued that the business press acts as a navigator for its readers.

It is emphasized that the financial and economic press pays great attention to the need to transform the national economy from an agrarian into a post-industrial one.

Key words: *socially»oriented market economy, media market, Strategy of development actions, business press, foreign investors, thematic issues.*

В мировом сообществе, в том числе в Узбекистане, происходят изменения радикального характера, напрямую или косвенно затрагивающие социально-политическую, экономическую и другие сферы, в рамках которых идет ломка старых и зарождение новых структур. Все страны

независимо от степени и уровня развитости заняты модернизацией своей общественной и экономической систем. Человечество ныне находится в такой стадии, когда ни одно государство не может жить не взаимодействуя с другими. Время изоляционизма пройдено.

Отчетливо это прослеживается на примере Узбекистана, осуществляющего широкомасштабные реформы в контексте перехода от тоталитаризма к демократии, от плановой к рыночной экономике. Радикальная перестройка предполагает изучение зарубежного опыта. Причем, не только опыта решений проблем, связанных с научно-техническим прогрессом и инновационным производством с целью повышения конкурентоспособности продукции, но и осмысления различных форм и путей организации политической, общественной, экономической и финансовой жизни, адаптации их к своим национальным условиям.

Обусловлено это не только геополитическими переменами, но и все ускоряющимися процессами социально-экономического развития, что невозможно без использования лучших образцов, накопленных человечеством. Еще недавно Узбекистан был аграрной, сырьевой страной. Однако за 27 лет независимости он среди государств, находящихся в переходном периоде, завоевал себе репутацию страны со стабильным ростом экономики, развивающей новые отрасли.

Говоря о его достижениях за относительно короткий срок, следует отметить, что здесь, в отличие от большинства государств, достигнута согласованность между поступью экономики и ее теоретическим обоснованием. Для того, чтобы понять это, достаточно обратиться к деятельности финансово-экономической прессы, выступающей важной и неотъемлемой составляющей экономической инфраструктуры, «отвечающей за сбор, интерпретацию и распространение информации, необходимой участникам экономических отношений» [1, с. 17]. Она «формирует «поле», в котором обсуждаются различные актуальные экономические, корпоративные и финансовые вопросы, участники деловых коммуникаций (компании) получают данные по состоянию рынков и действиях конкурентов, представители государственных органов идентифицируют сигналы о состоянии экономики и т. п.» [1, с. 17].

На этом этапе для Узбекистана важным является информационное и образовательное (просветительское) предназначение бизнес-прессы — «в условиях становления и первых лет развития рыночных отношений», «когда ее аудитория далеко не всегда представляет себе законы, по которым живет рыночная экономика» [1, с. 17].

Анализ материалов бизнес-прессы подтверждает, что в молодой, независимой стране нет альтернативных, конкурирующих школ и течений, экономической мысли с противоречивыми положениями и умозаключениями. Во многом благодаря этому, народ вместо митингов и демонстраций делает свое дело, занят созидательным трудом в условиях мира, спокойствия и стабильности.

Это, во-первых. А, во-вторых, не менее важным моментом является деятельность всего журналистского сообщества, в том числе и делового, которое в целях снятия напряженности в обществе публикует статьи, где доказывает, что правительство может предпринимать и непопулярные меры, и что это вызвано не прихотью, а объективными причинами, и порой поступать по-другому невозможно.

Лейтмотивом выступлений бизнес-прессы является то, что построение демократического правового государства с устойчивой социально ориентированной рыночной экономикой и открытой внешней политикой — главная цель проводимых реформ. Газеты «Банковские ведомости», «Бизнес-вестник Востока», «Финансово-экономическая газета», «Правда Востока», журналы «Хает ва иктисод» («Жизнь и экономика»), «Бозор, пул ва кредит» («Рынок, деньги и кредит»), «O`zbekiston igtisodiy axborotnomasi» («Экономический вестник Узбекистана») и многие другие под рубриками «Делай бизнес», «Курсом реформ», «Банки и финансы», «Технологии», «История успеха», «Малый и средний бизнес», «Зарубежный опыт», «Этика бизнеса», «Практика налогообложения», «Региональное развитие», «Комментарий эксперта», «Мнение ученого», «Опыт ближнего зарубежья», «Актуальная проблема» и др. в разнообразных жанрах доводят до сознания своих читателей мысль, что переход от командной экономики к рыночной — это не просто совершенствование старой системы, а переход от одного качественного состояния в другое, в том числе и смена одних организационно-управленческих структур на другие, пришедшие им на смену.

При этом особое внимание уделяется разъяснению понятия «социально ориентированная рыночная экономика». Подчеркивается, что она отличается от свободного рынка и добивается эффективности своего развития с гарантированной социальной справедливостью. Иными словами, специализированная пресса, освещающая хозяйственную реформу, утверждает, что в Узбекистане создается смешанная экономика. Но она не повторяет опыт КНР и Вьетнама, где государственные предприятия не затронуло разгосударствление и приватизация, а частный сектор развивался обособлено. В то же время — это и не повторение шведской модели благосостояния общества, где частная собственность и демократические ценности изначально являлись приоритетными. Говоря о демократизации, финансово-экономическая пресса не забывает подчеркнуть, что в условиях Узбекистана она предполагает и основывается на идее коллективизма,

где большую значимость имеет общественное мнение. Перед государством, как главным реформатором, стоит задача создать правовой механизм, который позволит обеспечить равные возможности не только для раскрытия способностей каждого гражданина, но и удовлетворения своих потребностей.

Знакомясь с подшивками деловой прессы, материалами интернет-изданий можно получить представление о широте и разнообразии тем, которые они охватывают. Это и политика государства в условиях переходной экономики, и социально-экономические реформы [2], и стабилизация макро-микроэкономики (обуздание инфляции и неплатежей, монополий и создание условий для конкуренции на рыночных принципах) [3], и социальная политика, финансовая стабилизация [4], и конвертируемость национальной валюты [5], и инвестиционные процессы в условиях структурных преобразований экономики, предоставление хозяйственной самостоятельности предприятиям, свобода финансовых операций и внешнеэкономической деятельности [6], и развитие фондовых бирж [7], и финансирование инновационных проектов [4], и организация свободных экономических зон, развитие инфраструктуры промышленности [8] и агрокомплекса, и внедрение корпоративного управления на приватизированных предприятиях [9].

Еще одну большую тематическую группу выступлений составляет анализ работы налоговых и таможенных служб, процессов формирования рыночно-ориентированного банковского сектора, маркетинговых структур, а также материалы о повышении роли науки по достижению мирового научно-технического уровня, а также институциональные реформы при переходе к рыночной экономике (обобщение мирового опыта) [10].

Немало места отводится в периодике опыту процветающих рыночных обществ, «азиатских тигров» и т.д. В целом бизнес-пресса в меру сил и возможностей стремится охватить в своей деятельности все аспекты рыночных преобразований. Это лишний раз убеждает в том, что журналистская деятельность разнообразна и универсальна одновременно.

При этом деловые издания неустанно напоминают, что путь к независимости был трудным, но еще труднее оказались первые годы после провозглашения государственного суверенитета. В Узбекистане пришлось создавать рыночную экономику «с нуля». Здесь не было ни развитой отраслевой структуры, ни современных производств с передовыми технологиями, ни рыночных кадров. Даже основная, доминирующая отрасль — хлопководство, и та нуждалась в серьезной реорганизации и модернизации.

Решение одной проблемы неизбежно входило в противоречие с другой, не менее острой, так как все они выступали звеньями одной цепи. Чтобы решить их все, государству предстояло проделать недюжинную работу. Ведь, кроме всего прочего, нужно было регулировать много текущих дел. Возьмем, к примеру, транзакционные издержки — издержки совершения сделок. А их, как известно, огромное количество: «от издержек от высокой непредсказуемости инфляции (делающей невыгодными долгосрочные отношения из-за непредсказуемости цен), до плохой работы судебной системы (не гарантирующей выполнение субъектами экономики принятых на себя обязательств), от широкого распространения коррупции до неразвитости рыночной инфраструктуры»¹.

По свидетельству бизнес-прессы, рыночные отношения внедряются поэтапно. В соответствии с выработанной программой Узбекистан привлекает иностранных инвесторов. Для этого создаются необходимые условия, которые совершенствуются из года в год. Работа в этом направлении особенно активизировалась в 2016 году после избрания президентом страны Ш.М. Мирзиёева. В начале 2017 г. общественности была представлена Стратегия действий развития Узбекистана на 2017—2021 гг., которая является основным программным документом властей на ближайшие пять лет. Она включает в себя пять основных направлений. Одним из них является либерализация экономической жизни, которая подразумевает комплекс мер по усилению защиты частной собственности, укреплению свободы экономической деятельности, сокращению государственного регулирования экономики, модернизации финансово-банковской системы, а также расширению внешнеэкономических связей. В Стратегии также говорится о диверсификации экономики и структурной перестройки сельского хозяйства².

Вся бизнес-пресса наряду с такими изданиями как газеты «Бизнес-вестник Востока», «Солик-инфо» («Налог-инфо»), «Иктисодий Газета» («Экономическая Газета»), журналы «Экономическое обозрение», «Бозор, пул ва кредит» («Рынок, деньги и кредит»), «O`zbekiston igtisodiy axborot-pomasi» («Экономический вестник Узбекистана»), «Фермер», «Бизнес-консультант», «O`zbekiston axborot texnologiyalari» («Информационные технологии Узбекистана» (INFOCOM.UZ)) в каждом своем номере разъясняют Стратегию действий на ближайшие 5 лет. Их публикации интересны

¹ URL: www.review.uz/zhurnal/2017-year/03-2017 (дата обращения: 20.03.2019).

² Там же.

не только предпринимателям, но и массовой аудитории, прежде всего, своей доступностью и доходчивостью изложения сложных вопросов в сфере финансов и экономики, анализом специалистов и профессиональным подходом.

Журналисты и привлеченные авторы в своих выступлениях акцентируют внимание аудитории на решении главной задачи — о необходимости перевода экономики страны на новые рельсы, в рамках которого она должна из аграрной превратиться в постиндустриальную.

При этом, деловые издания, комментируя принятую Стратегию действия, подчеркивают, что она разработана с учетом всестороннего анализа пройденного этапа развития страны, изменяющейся конъюнктуры мировой экономики в условиях глобализации и усиливающейся конкуренции, которые требуют выработки и реализации кардинально новых идей и принципов дальнейшего устойчивого и опережающего развития.

В целях коренного повышения эффективности проводимых реформ, создания условий для обеспечения всестороннего и ускоренного развития государства и общества, реализации приоритетных направлений по модернизации страны и либерализации всех сфер жизни необходимо развитие и совершенствование рыночной инфраструктуры, дальнейшая диверсификация национальной экономики на базе активного предпринимательства, инновационных идей и новых технологий.

К особой категории следует отнести материалы журнала «Экономическое обозрение», отличающиеся достаточно высоким профессионализмом. В них находят свое отражение факты, вызывающие неподдельный интерес не только у отечественной, но и у зарубежной аудитории, проявляющей интерес к узбекистанскому рынку. Так, в одном из номеров за 2017 г. О. Немировская в своем аналитическом материале «Уровни размещения», подводя итоги за 25 лет независимого развития стран Центральной Азии, отмечает, что это достаточный срок, чтобы сформировать модель экономики, обозначить долгосрочные цели развития, разработать схемы взаимодействия с инвесторами, в том числе иностранными, с использованием передовых практик и технологий. Для обсуждения перспектив партнерства в инвестиционной сфере, автор встретила с главой экспертного центра «Евразийское развитие» (Ecesd), руководителем анали-

тической группы Института востоковедения РАН Станиславом Притчиным¹. В этом аналитическом интервью, в частности, читаем: «За два последних года Узбекистан сильно поднялся в рейтинге Doing Business, переместившись в 2016 г. на 87-е место с 150-го в 2011 г. По версии аналитиков Всемирного банка, в 2016 г. Узбекистан вошел в топ-10 государств мира, осуществивших важные реформы в сфере ведения предпринимательской деятельности»².

Характеризуя в целом отечественную финансово-экономическую прессу и оценивая ее деятельность отметим: она функционирует как самостоятельный сегмент медиа-рынка и выполняет главным образом просветительскую и информационную задачи. Из года в год она совершенствует свою работу.

Проанализировав пройденный ею путь и мировые тенденции, имеющие место в сфере теории и практики деловой журналистики, а также исходя из Стратегии действий по дальнейшему развитию Республики Узбекистан, можно предложить следующие рекомендации, направленные на повышение эффективности проводимых реформ в этой области, для всестороннего развития и либерализации бизнес-прессы.

Любое бизнес-издание в своей деятельности должно исходить из приоритетных направлений развития страны. В этом смысле оно должно четко знать свою целевую аудиторию, которую интересует определенная предметно-тематическая проблематика. Такая ориентация позволяет для финансово-экономических изданий оперировать информацией о процессах, протекающих в политике, экономике, финансах, бизнесе, науке, общественной жизни. Каждый номер должен быть навигатором в том сегменте экономики, в котором работает его читатель и от которого зависит его благосостояние.

В углублении нуждается дальнейшая либерализация и демократизация не только экономических отношений, но и деятельность прессы вообще, делового ее сегмента, в частности. «Не народ для государства, а государство для народа». Этот призыв Президента Узбекистана должен являться заповедью для всех, в том числе и для представителей прессы.

¹ URL: www.review.uz/zhurnal/2017-year/03-2017 (дата обращения: 20.03.2019).

² Там же.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Деловая журналистика : учеб. пособие / А. Афанасьева, М. Блинова, Д. Борисьяк и др. — М. : Медиа Мир, 2012. — С. 17.
2. Хамрахуджаев, Н. Я. Государство — собственник и управленец / Н. Я. Хамрахуджаев // Правда Востока. — 2012. — 12 янв.

3. Саидов, С. М. Товар бозорларида соғлом рақобат / С. М. Саидов // Биржа. — 2018. — 2 июня.
4. Бутиков, И. Л. Концептуальные основы организации системы венчурного финансирования инновационных проектов / И. Л. Бутиков // Жамият ва бошқарув. — 2018. — №2. — С. 88–102.
5. Камалетдинов, У. М. Рынок инвестиционного золота — новые возможности для роста / У. М. Камалетдинов // Газета Биржа. — 2018. — 24 мая. — С. 6.
6. Надырханов, У. С. Инвестиционные процессы в условиях структурных преобразований экономики / У. С. Надырханов // Экономика и финансы. — 2011. — № 1. — С. 13–18.
7. Бутиков, И. Л. Листинг фондовой биржи как механизм поддержания эффективного корпоративного управления / И. Л. Бутиков, З. А. Ашуров // Биржа. — 2018. — 7 апр. — С. 6.
8. Юсупов, Ю. Институциональные реформы при переходе к рыночной экономике (обобщение мирового опыта) / Ю. Юсупов // Экономическое обозрение. — 1999. — № 4. — С. 9–15.
9. Хамракужаев, Н. Хусусий лаштирилган корхоналарда корпоратив бошқарувни жорий этиш / Н. Хамракужаев // Жамият ва бошқарув. — 2014. — № 4. — С. 28–38.
10. Усманов, А. С. Акцизное налогообложение: мировой опыт для Узбекистана / А. С. Усманов, У. Н. Турсунова // Налоговые и таможенные вести. — 2018. — 2 окт.

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРЕ

Ирнараров Шахрух Кудратович — стажер-исследователь кафедры теории и практики печати Национального университета Узбекистана им. Мирзо Улугбека, Ташкент, Республика Узбекистан. irnazarov@gmail.ru

REFERENCES

1. Afanasyeva A., Blinova M., Borisyak D., Viceberg V., Virkovskiy A. et al. *Delovaya jurnalistika* [Business Journalism]. Moscow, Media Mir Publ., 2012. P. 17. (In Russ.)
2. Khamrakhudjaev N.Y. Gosudarstvo — sobstvennik i upravlenets [State — the Owner and the Manager]. *Pravda Vostoka* [The Truth of the East], 2012, Jan. 12. (In Russ.)
3. Saidov S.M. Tovar bozorlida soglom raqobat [Healthy Competition at Commodities Market]. *Birja* [Stock Exchange], 2018, June 2. (In Uzb.)
4. Butikov I.L. Kontseptualnie osnovi organizatsii sistemi venchurnogo finansirovaniya innovatsionnih projektov [Conceptual framework for venture capital for innovative projects]. *Jamiyat va boshqaruv* [Society and Management], 2018, no. 2, pp. 88–102. (In Russ.)
5. Kamaletdinov U.M. Rynok investitsionnogo zolota — novie vozmojnosti dlya rosta [Gold Market — Opportunities for Growth]. *Birja* [Stock Exchange], 2018, May 24, p.6. (In Russ.)
6. Nadirkhanov U.S. Investitsionnie protsessi v usloviyah strukturnih preobrazovaniy ekonomiki [Investments in the Period of Structural Adjustments in the Economy]. *Ekonomika i finansi* [Economy and Finance], 2011, no. 1, pp. 13–18. (In Russ.)
7. Butikov I.L., Ashurov Z.A. Listing fondovoy birji kak mekhanizm podderjivaniya effektivnogo korporativnogo upravleniya [Listing at Stock Exchange — a Mechanism of Effective Corporate Governance]. *Birja* [Stock Exchange], 2018, Apr. 7, p. 6. (In Russ.)
8. Yusupov Yu. Institutsionalnie reformi pri perehode k rinochnoy ekonomike (obobshenie mirovogo opita) [Institutional Reforms in the Transition Period (Summarizing the World Experience)]. *Ekonomicheskoe obozrenie* [Economic Review], 1999, no. 4, pp. 9–15. (In Russ.)
9. Khamrakhujayev N. Hususiy lashtirilgan korxonalarida korporativ boshqaruvni joriy etish [Introduction of Corporate Governance in Private Sector]. *Jamiyat va boshqaruv* [Society and Management], 2014, no. 4, pp. 28–38. (In Uzb.)
10. Usmanov A.S., Tursunova U.N. Aktsiznoe nalogooblojenie: mirovoy opit dlya Uzbekistana [Excise Taxation: World Experience. Lessons for Uzbekistan]. *Nalogovie i tamojennie vesti* [Tax and Customs News]. 2018, Oct. 2. (In Russ.)