



2018

Том 3, № 4

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 издателя:

Россия, 454001, Челябинск,
ул. Братьев Кашириных, 129

РЕДАКЦИОННАЯ
КОЛЛЕГИЯ

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

О. И. Боткин, доктор экономических наук, профессор, заслуженный деятель науки Удмуртской Республики, директор Удмуртского филиала Института экономики Уральского отделения Российской академии наук, Ижевск

Адрес для писем:

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

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

Редакция журнала
может не разделять точку зрения
авторов публикаций

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

Ответственность за содержание статей
и качество перевода аннотаций несут
авторы публикаций

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

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

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

Подписано в печать 26.12.18.
Выход в свет 29.12.18.
Формат 60×84 1/8. Бумага офсетная.
Гарнитура PT Serif.
Усл. печ. л. 7,9. Уч.-изд. л. 6,5.
Тираж 200 экз. Заказ 562.
Цена свободная

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. Гумилёва, Астана, Республика Казахстан

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



2018

— Volume 3, no. 4

SOCIETY, ECONOMY, MANAGEMENT

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	<p>A.A. Alabugin, Doctor of Economics, Professor, Higher School of Economics and Management, South Ural State University, Chelyabinsk</p> <p>O.I. 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</p> <p>S.A. Golovikhin, Doctor of Economics, Associate Professor, Dean of the faculty of Management, Chelyabinsk State University, Chelyabinsk</p> <p>I.D. Kolmakova, Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of State and Municipal Administration, Chelyabinsk State University, Chelyabinsk</p> <p>T.A. Korkina, Doctor of Economics, Professor of the Department of State and Municipal Administration, Chelyabinsk State University, Chelyabinsk</p> <p>I.V. Lavrentieva, Doctor of Economics, Professor of the Department of Economics and Management of the Chelyabinsk Branch of the Russian Academy of National Economy and Public Administration under the President of the Russian Federation, Chelyabinsk</p> <p>O.E. Malykh, Doctor of Economics, Professor of the Department of Economic Theory, Ufa State Petroleum Technical University, Ufa</p> <p>E.A. Nezhivenko, Doctor of Economics, Professor, Chair of Economic Theory and Regional Development, Chelyabinsk State University, Chelyabinsk</p> <p>A.N. Pytkin, Doctor of Economics, Professor, Honored Scientist of the Russian Federation, Director of the Perm Branch of the Institute of Economics of the Ural Branch of the Russian Academy of Sciences, Perm</p> <p>Xu Shi Yuan, Doctor of Natural Sciences, Professor, Vice-Rector of Zhejiang Ocean University, People's Republic of China</p> <p>V.A. Chumakov, Candidate of Political Sciences, member of the Public Chamber of the Russian Federation, Moscow</p> <p>L.M. Mutaliev, Candidate of Economics, Associate Professor of the L.N. Gumilyov Eurasian National University, Astana, Kazakhstan</p>

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

Address of Publisher:

129 Bratiev Kashirinykh St.,
Chelyabinsk, 454001, Russia

Editorial office's address

of. 204, 70 b 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 con-
tent and quality of annotation's translation

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

Passed for printing 26.12.18.
Date of publication 29.12.18.
Format 60×84 1/8. Litho paper.
Font PT Serif.
Conventional print. sh. 7,9.
Ac.-publ. sh. 6,5.
Circulation 200 copies.
Order 562. Open price

Printed:

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

ГОСУДАРСТВЕННОЕ И МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

<i>Грищук В. А., Колесник Е. А.</i> Мониторинг реализации программ стратегического развития в городских округах (на примере Челябинской области)	6
<i>Казакова О. И., Алпацкая Е. Г.</i> Совершенствование персонифицированного учета в рамках пенсионной реформы (на примере ПФР Калининского района г. Челябинска)	14
<i>Малков Г. Э., Колмакова И. Д., Павлова Г. Г.</i> Проблемы организации контрольно-надзорной деятельности в сфере здравоохранения на российском и международном уровнях.....	20
<i>Парфиненко М. А., Павлова Г. Г.</i> Молодёжная политика в современной России.....	25
<i>Паутов А. С., Колесник Е. А.</i> Агломерационные возможности развития города Челябинска	30

УПРАВЛЕНИЕ В ОРГАНИЗАЦИЯХ. ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО

<i>Жигарь О. В.</i> Об особенностях использования методов разрешения трудовых конфликтов в организациях.....	35
<i>Рахматуллина В. Р., Горшенин В. Ф.</i> Цифровая трансформация закупочной логистики	40
<i>Хэгай О. А., Курбиева С. Р.</i> Проблемы оценки эффективности деятельности государственных учреждений	46

ЭКОНОМИКА ТРУДА И УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

<i>Даниленко Е. А., Ярушева С. А.</i> VR-технологии: их потенциал и внедрение в систему обучения и развития персонала компаний.....	51
<i>Куксенко К. С., Коркина Т. А.</i> Современное состояние нормирования труда в сфере управления персоналом	54
<i>Руденко Д. С., Лаврентьева И. В.</i> Геймификация как метод обучения в организациях	59

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ, ЮРИДИЧЕСКИЕ, СОЦИАЛЬНЫЕ И ИНЫЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ

<i>Елисеева Е. Н.</i> Оценка удовлетворенности и лояльности потребителей в сфере высшего образования	62
--	----

CONTENTS

STATE AND MUNICIPAL MANAGEMENT

<i>Grischuk V.A., Kolesnik Ye.A.</i> Investment Attractiveness as a Component of the Development of the Region	6
<i>Kazakova O.I., Alpatskaya Ye.G.</i> Perfection Personified Registration in the Framework of the Pension Reform (on the Example of the Pension Fund of the Kalininsky District of Chelyabinsk)	14
<i>Malkov G.E., Kolmakova I.D., Pavlova G.G.</i> Problems of Organization of Control and Supervision in the Sphere of Healthcare in the Russian and International Levels.....	20
<i>Parfinenko M.A., Pavlova G.G.</i> Youth Policy in Modern Russia.....	25
<i>Pautov A.S., Kolesnik Ye.A.</i> Agglomeration Development Opportunities the City of Chelyabinsk	30

MANAGEMENT

<i>Zhigar O.V.</i> The Usage of the Methods of Settlement of Labor Konfliktoy in Organizations.....	35
<i>Rakhmatullina V.R., Gorshenin V.F.</i> Digital Transformation of Purchasing Logistics.....	40
<i>Hegaj O.A., Kurbieva S.R.</i> Problems of Assessing the Effectiveness of Public Institutions	46

PERSONNEL MANAGEMENT AND HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

<i>Danilenko Ye.A., Yarusheva S.A.</i> VR-Technologies: Their Potential and Implementation in the System of Training and Development Of Personnel.....	51
<i>Kuksenko K.S., Korkina T.A.</i> Current State of Labor Rationing in the Field of Human Resources Management	54
<i>Rudenko D.S., Lavrentyeva I.V.</i> Gamification as a Method of Learning in Organizations.....	59

ECONOMIC, LEGAL, SOCIAL AND OTHER BASES OF MANAGEMENT

<i>Eliseeva Ye.N.</i> Evaluation of Consumption and Loyalty of Consumers in the Sphere of Higher Education	62
--	----

Уважаемые авторы и читатели журнала «Общество, экономика, управление»!

Несмотря на небольшой возраст нашего издания, мы заботимся не только о качестве публикуемых в нем материалов, но и о формировании традиций, соответствующих нашей редакционной политике. Одна из таких традиций— предоставление возможности опубликования своих научных трудов начинающим исследователям. Каждый четвертый номер нашего журнала будет состоять преимущественно из работ магистрантов. В этом номере опубликованы статьи магистрантов первого и второго года обучения Челябинского государственного университета.

Наш редакционный коллектив надеется на продолжение сотрудничества как с начинающими, так и постоянными авторами нашего журнала в новом 2019 году!

С наилучшими пожеланиями, главный редактор журнала
Колесник Елена Анатольевна

Dear authors and readers of the journal “Society, economy, management”!

Despite the small age of our publication, we care not only about the quality of the materials published in it, but also about the formation of traditions that correspond to our editorial policy. One of these traditions is the provision of the opportunity to publish their scientific works to novice researchers. Every fourth issue of our journal will consist mainly of works of undergraduates. This issue contains articles by master’s students of the first and second year of study at Chelyabinsk state University. Our editorial team looks forward to continued cooperation with both novice and regular authors of our journal in the new 2019!

Best wishes, editor-in-chief
Kolesnik Elena Anatolyevna

ГОСУДАРСТВЕННОЕ И МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

STATE AND MUNICIPAL MANAGEMENT

УДК 336.2
ББК 65.04

МОНИТОРИНГ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ В ГОРОДСКИХ ОКРУГАХ (НА ПРИМЕРЕ ЧЕЛЯБИНСКОЙ ОБЛАСТИ)

В. А. Грищук, Е. А. Колесник

Челябинский государственный университет,
Челябинск, Россия

В статье проанализированы результаты мониторинга реализации программ стратегического развития муниципальных образований. Раскрыты цели, задачи мониторинга и стратегического контроля. Выявлены организационные проблемы мониторинга стратегий развития городских округов Челябинской области. Предложены рекомендации по организации работы региональных и муниципальных органов, осуществляющих мониторинг реализации стратегий.

Ключевые слова: *стратегический план, стратегический контроль, стратегический мониторинг, муниципальное образование, местное самоуправление.*

INVESTMENT ATTRACTIVENESS AS A COMPONENT OF THE DEVELOPMENT OF THE REGION

V.A. Grischuk, Ye.A. Kolesnik

Chelyabinsk State University, Chelyabinsk, Russia

The analysis of the application of monitoring in the implementation of strategic development programs of the municipality. The goals and objectives of monitoring and strategic control are disclosed. Examples of monitoring strategies of urban districts of the region, reports of heads of municipalities on the implementation of strategies. The recommendations on the organization of work of regional and municipal authorities to expand the monitoring of the implementation of the strategy.

Keywords: *strategic plan, strategic control, strategic monitoring, municipal formation, local self-management.*

В настоящее время невозможно представить муниципальное образование, не проводящее мониторинг реализации стратегических программ развития своего муниципалитета. Важность мониторинга стратегических документов нашла широкое отражение в работах известных ученых-экономистов: Дэвида Осборна, Теда Геблера,

Томаса Дж. Петерса и Роберта Вотермана, Джозефа Хоули, Гарри П. Хатри, Эдварда Деминга, Харри Хартли и др. Под мониторингом принято понимать «специально созданную и постоянно функционирующую систему по наблюдению, сбору данных, анализу, оценке <...> информации об исследуемом явлении» [8]. В развитых

экономиках: США, Австралии, Великобритании, Канаде и Новой Зеландии — уделяется большое внимание мониторингу результативности программ. Результаты мониторинга чаще всего являются важной основой для принятия решений, связанных с реализацией программ стратегического развития муниципалитета, повышением эффективности деятельности органов местного самоуправления.

Решение проблемы эффективной организации мониторинга программ стратегического развития имеет ключевое значение как для развития регионов, так и для муниципальных образований.

Неотъемлемой частью мониторинга является стратегический контроль, под которым принято понимать сбор и обработку информации о реализации принятых органами государственной (муниципальной) власти и управления решений, закрепленных в документах стратегического планирования с акцентом на активное влияние на текущее положение дел в каждом разделе (области) стратегического планирования и обеспечении текущих тенденций и плановых показателей с точки зрения принятых стратегических решений [7; 10].

Одной из ключевых задач мониторинга является создание условий для получения объективной информации о развитии муниципального образования и ее дальнейшего распространения¹. Можно выделить несколько групп потребителей данной информации. Так, органы местного самоуправления используют результаты мониторинга при анализе проблем муниципалитета, принятии эффективных и взвешенных управленческих решений, для подготовки информации о перспективах развития муниципалитета, повышения имиджа муниципалитета, информирования органов государственного управления, инвесторов, населения и общественности.

Получаемая информация о текущем состоянии позволяет местному сообществу оценивать результаты реализации стратегии, тенденции развития муниципального образования, его инженерной и социальной инфраструктуры, состояние экономики и уровень безработицы, комфортность и безопасность проживания. На основе этой информации принимаются решения участниками выборных компаниях.

Потенциальные инвесторы — представители местного бизнеса, получив развернутую информацию, принимают решения о дальнейшем раз-

¹ Об утверждении унифицированной системы показателей, характеризующей социально-экономическое развитие города, сельского поселения, для разработки прогнозов развития этих населенных пунктов : Постановление Гос. комитета Рос. Федерации по статистике от 26.12.1996 г. № 149.

витии бизнеса на данной территории, участия в развитии муниципалитета.

Мониторинг реализации программ стратегического развития муниципального образования является отдельным направлением социально-экономического мониторинга. Последний позволяет дать оценку фактического состояния социально-экономических и финансовых показателей муниципалитета, в то время как мониторинг программ стратегического развития муниципального образования позволяет определить, совпадает ли направление развития муниципального образования с целью, определенной Стратегией. В соответствии с федеральным законом «О стратегическом планировании в Российской Федерации» (ст. 40, п. 1), целью мониторинга реализации документов стратегического планирования, что в полной мере относится к реализации программ стратегического планирования муниципальных образований, является «повышение эффективности функционирования системы стратегического планирования, осуществляемого на основе комплексной оценки основных социально-экономических и финансовых показателей, содержащихся в документах стратегического планирования, а также повышение эффективности деятельности участников стратегического планирования по достижению в установленные сроки запланированных показателей социально-экономического развития Российской Федерации, субъектов Российской Федерации и муниципальных образований»². Кроме того, мониторинг направлен на оценку результативности и эффективности программ стратегического планирования, разрабатываемых в рамках планирования и программирования отраслей экономики и сфер государственного и муниципального управления, а также влияния внутренних и внешних условий на плановый и фактический уровни достижения целей социально-экономического развития.

Важнейшей задачей мониторинга является возможность оценки соответствия прогнозных и достигнутых результатов реализации программы стратегического развития муниципалитета, ресурсов, требуемых для ее реализации, своевременному принятию мер по предотвращению возможных угроз и рисков. Мониторинг реализации стратегической программы развития позволяет осуществлять своевременную подготовку мероприятий по повышению эффективности реализации стратегии развития муниципального образования.

«Мониторинг <...> становится важной частью управления реализацией программы стратегического развития муниципалитета — он позволяет

² О стратегическом планировании в Российской Федерации : Федер. закон от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ.

не только проинвентаризировать имеющиеся ресурсы, но и обеспечить учет и соотношение разнохарактерных трендов, формирующих ситуацию, обеспечивающую реализацию программы стратегического развития муниципалитета, а также результативности целевых воздействий, направленных на кардинальное изменение условий его развития. Управление реализацией программы стратегического развития муниципального образования носит, по сути, точечный характер, в то время как ее мониторинг способен не только предупредить возможные риски и скрытые угрозы, но и предложить возможности реализации в целевом направлении, заложенные в «естественных» трендах ее динамики» [5; 10].

Федеральный закон «О стратегическом планировании в Российской Федерации» (ст. 6)¹ отнес к полномочиям органов местного самоуправления в сфере стратегического планирования:

- определение долгосрочных целей и задач муниципального управления и социально-экономического развития муниципального образования, согласованных с приоритетами и целями социально-экономического развития Российской Федерации и субъектов Российской Федерации. Тем самым был положен конец продолжавшейся дискуссии на разных уровнях о необходимости разработки долгосрочных программ развития муниципальных образований;
- разработку, рассмотрение, утверждение (одобрение) и реализацию документов стратегического планирования по вопросам, отнесенным к полномочиям органов местного самоуправления;
- мониторинг и контроль реализации документов стратегического планирования, утвержденных (одобренных) органами местного самоуправления;
- иные полномочия в сфере стратегического планирования, определенные федеральными законами и муниципальными правовыми актами.

В Федеральном законе «О стратегическом планировании в Российской Федерации» отдельная статья посвящена перечню документов стратегического планирования разных уровней. Для муниципальных образований также перечислены такие документы, что позволяет в перспективе не только анализировать планы стратегического развития муниципалитетов, но и сравнивать их, сопоставлять и применять лучшие практики. Для муниципального уровня разрабатываются:

- стратегии социально-экономического развития муниципальных образований;
- планы мероприятий по реализации стратегий социально-экономического развития муниципальных образований;
- прогнозы социально-экономического развития муниципальных образований на среднесрочный или долгосрочный период;
- бюджетный прогноз муниципального образования на долгосрочный период;
- муниципальные программы².

Закон о стратегическом планировании в Российской Федерации принят в 2014 г., в то время как практика стратегического планирования имеет уже многолетнюю историю. Не только в регионах Российской Федерации, но и во многих муниципальных районах и городских округах в середине прошлого десятилетия были приняты и реализуются до настоящего времени стратегии социально-экономического развития. Так, в Челябинской области все городские округа приняли и реализуют Стратегии развития. В 2004 г. первыми в области приняли Стратегию в городе Челябинске, а в 2008 г. — в остальных городских округах. Однако во многих муниципалитетах на этом работу по стратегированию завершили, т. к. до сих пор не была сформирована на государственном, региональном и тем более, местном уровнях система стратегического планирования. А это, в свою очередь, говорит о низкой эффективности принятых и реализуемых стратегий [4; 7].

Анализ отчетов глав городских округов, опубликованных на сайтах муниципальных образований, позволяет выделить следующие проблемы:

- отчеты о реализации Стратегии не публикуются на сайтах муниципальных образований. Как правило, ограничиваются отчетами об итогах социально-экономического развития за прошедший год, в которых иногда звучат ссылки на имеющуюся Стратегию. Так, в отчете главы Златоустовского городского округа об итогах работы за январь — декабрь 2017 г. в разделе «Инвестиционная деятельность и строительство» пять раз упоминается о документах стратегического планирования, а в отчете Верхнеуфалейского городского округа только однажды;
- некачественно определяются предметы мониторинга. Отсутствует набор оптимальных критериев для мониторинга. Только в отдельных городских округах утвержден порядок проведения мониторинга реализации стратегии социально-экономического развития;

¹ О стратегическом планировании в Российской Федерации : Федер. закон от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ.

² О стратегическом планировании в Российской Федерации : Федер. закон от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ.

- за должностными лицами не закреплена ответственность за достоверность собираемой и анализируемой в ходе мониторинга информации;
- отсутствует необходимый контроль за своевременной и качественной подготовкой информации.

Показатели мониторинга — как количественные, так и качественные — должны отвечать на важнейшие вопросы:

- Как оценить успехи в решении поставленных Стратегией задач?
- Обеспечивается ли прогресс в достижении цели и каковы промежуточные результаты на данном этапе движения?

Всевозможные перспективы реализации Стратегии должны быть учтены при отборе индикаторов, которые можно использовать как инструмент управления программой стратегического развития.

В Челябинской области, как и в целом в стране, городские округа кардинально отличаются друг от друга. Каждый из них уникален, так как имеет различные географические и климатические условия, экономическое положение. К тому же значительная часть городских округов представляет собой моногорода, созданные на базе одной отрасли или одного предприятия. При этом их стратегии нередко очень похожи. В различных вариациях главной целью является рост благосостояния и качества жизни населения за счет устойчивого и динамичного развития и повышения конкурентоспособности экономики.

В экономическом блоке для достижения этой цели, как правило, планируется:

- обеспечить ежегодный прирост производства и отгрузки товаров собственного производства;
- увеличить ежегодный объем строительства жилья.

В социальном блоке достижение целевых показателей предусмотрено за счет:

- повышения благосостояния населения городского округа, борьбы с бедностью;
- роста реальных денежных доходов и реальной заработной платы населения;
- создания новых рабочих мест, обеспечения эффективной занятости населения;
- создания условий для улучшения демографической ситуации.

Но, как известно, стратегия — это общественный договор населения, власти и бизнеса, и для каждого округа условия договора не могут быть одинаковы.

Стратегии социально-экономического развития городских округов Челябинской области в большинстве случаев представляют собой

концептуальные проработки, в которых определены направления видения муниципальных преобразований в долгосрочной перспективе, выделены приоритеты, сформулированы задачи и намечены пути их достижения. Однако соответствующие им программы стратегического развития муниципалитетов разработаны без должной увязки с концептуальными наработками. При этом многие программы не содержат планы мероприятий по реализации стратегии социально-экономического развития муниципального образования, предусмотренные федеральным законом № 172-ФЗ¹, что делает невозможным достижение ее целей. В итоге нередко программы лишь называются программами социально-экономического развития, хотя фактически являются набором мероприятий, к тому же не всегда обеспечивающих функционирование городского округа [1].

В анализируемом Федеральном законе отмечено, что на уровне муниципального образования результаты мониторинга могут быть отражены в двух видах документов. Один из них — ежегодный отчет главы муниципального образования, если он возглавляет исполнительную ветвь, о результатах своей деятельности и ходе реализации стратегии или главы местной администрации о результатах деятельности администрации по реализации стратегии развития.

Другим документом является сводный годовой доклад о ходе реализации и об оценке эффективности реализации муниципальных программ.

При этом порядок мониторинга должен быть определен муниципальным нормативным правовым актом. Обязательным условием для каждого муниципального образования является размещение этих документов на официальных сайтах органов местного самоуправления. Анализ сайтов городских округов Челябинской области выявил следующие результаты.

Ежегодных отчетов о ходе реализации стратегии городских округов за 2015—2017 гг. не опубликовано.

Так, на сайте Верхнеуфалейского городского округа опубликованы:

- Стратегия социально-экономического развития Верхнеуфалейского городского округа Челябинской области до 2020 г.;
- Основные показатели стратегии социально-экономического развития городского округа до 2020 г.;
- Постановление Администрации Верхнеуфалейского городского округа от 01.03.2011

¹ О стратегическом планировании в Российской Федерации : Федер. закон от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ.

№ 101 «Об утверждении плана основных направлений деятельности администрации Верхнеуфалейского городского округа на 2011-2015 годы по эффективной реализации Стратегии социально-экономического развития Верхнеуфалейского городского округа до 2020 года» без самого Плана;

- Постановление Администрации Верхнеуфалейского городского округа от 22.01.2016 № 40 «Об утверждении порядка разработки и корректировки плана мероприятий по реализации стратегии социально-экономического развития Верхнеуфалейского городского округа». Порядок корректировки не определен;
- Постановление Администрации Верхнеуфалейского городского округа от 22.01.2016 № 41 «Об утверждении порядка разработки, корректировки и мониторинга реализации стратегии социально-экономического развития Верхнеуфалейского городского округа». Порядок корректировки и мониторинга также не изложен.

Информация о Стратегии социально-экономического развития Златоустовского городского округа изложена в нескольких строках отчета главы города за 2017 г., а именно: «Продолжает работу Экспертный совет по реализации Стратегии и комплексной программы социально-экономического развития округа до 2030 г. За 2017 г. подготовлено и проведено 6 заседаний, на которых были рассмотрены следующие вопросы: внесение изменений в Стратегию и Комплексную программу социально-экономического развития округа до 2030 г. в соответствии с разработанной и защищенной программой развития округа в Московской Школе Управления “Сколково”»¹.

Из 34 муниципальных программ разработанных в Копейском городском округе есть информация о реализации в 2017 г. только трех.

Подобная картина о результатах мониторинга стратегий социально-экономического развития наблюдается на большинстве сайтов городских округов. И удивляться этому не приходится, так как на вопрос: «Где можно ознакомиться с материалами о ходе реализации стратегии?» — чаще всего приходит ответ «Актуальная информация, отражающая результаты реализации документов стратегического планирования <...> городского округа, содержится в ежегодных докладах главы <...> городского округа»².

Постановлением Правительства Российской Федерации от 20 октября 2015 г. № 1162 утверж-

дены Правила разработки, корректировки, осуществления мониторинга и контроля реализации отраслевых документов стратегического планирования Российской Федерации по вопросам, находящимся в ведении Правительства Российской Федерации, а Минэкономразвития России утвердило методологию разработки и корректировки отраслевых документов стратегического планирования³.

Организация проведения мониторинга социально-экономического развития в регионах и муниципалитетах Российской Федерации значительно различается и зависит от степени подготовленности территории и ее уровня [11]. Мониторинг проводится различными органами федерального, регионального и местного подчинения. При этом каждый уровень решает свои специфические задачи, зачастую приводя к противоположным выводам. Это подтверждает недостаточный уровень их взаимодействия [3]. В то же время, нельзя отрицать, что остаются нерешенными проблемы правового, организационного и методического обеспечения мониторинга реализации программ стратегического развития муниципального образования, а также оценки эффективности деятельности администраций муниципалитетов. Наиболее полной в настоящее время является информационная база Федеральной службы государственной статистики, содержащая паспорта муниципальных образований. Содержащиеся в них показатели характеризуют состояние экономики и социальной сферы конкретного муниципального образования с 2006 по 2017 г. Например, информационная база по городским округам сгруппирована по 26 разделам. На наш взгляд, перечень информации, имеющейся в паспортах муниципальных образований, формировался задолго до начала разработки стратегий муниципальных образований и поэтому недостаточно глубоко отражает деятельность негосударственного сектора экономики на территории муниципального образования. Многие показатели приводятся без учета субъектов малого предпринимательства, нет показателей, характеризующих уровень жизни населения, жилищные условия, здравоохранение и т. п. Имеющаяся информация в большей степени характеризует материальную базу, а не качественные показатели реализации стратегии.

Информация о развитии муниципалитетов, размещенная органами исполнительной вла-

¹ Официальный сайт Златоустовского городского округа. URL: <http://www.zlat-go.ru>.

² Из опыта личных обращений и запросов в администрации городских округов.

³ Об утверждении Правил разработки, корректировки, осуществления мониторинга и контроля реализации отраслевых документов стратегического планирования Российской Федерации по вопросам, находящимся в ведении Правительства Российской Федерации : Постановление Правительства Рос. Федерации от 29 окт. 2015 г. № 1162.

сти субъектов РФ, позволяющая судить о реализации программ стратегического развития муниципальных образований, ограничена ведомственными рамками и зачастую представлена бессистемно. По мнению Э. Ц. Гармаева, З. Б. Дондокова и И. В. Дондовой [3], на соответствующих сайтах регионов должна быть развернута информация, дающая объективную характеристику состояния социально-экономического развития муниципалитетов в регионе. Однако до настоящего времени этот вопрос не стал актуальным, и в регионах ему не уделено достаточного внимания. Анализ сайтов органов местного самоуправления показывает, что требования Федерального закона № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации» об информировании населения в большинстве муниципалитетов не выполняется. Из чего можно сделать вывод о наличии значительных проблем в проведении мониторинга в муниципальных образованиях. Многие муниципалитеты по ряду причин не уделяют необходимого внимания содержанию сайтов, своевременному обновлению информации. Во многих муниципальных образованиях не обеспечен доступ к ряду сайтов. Региональные власти редко разрабатывают единый алгоритм для сайтов муниципалитетов, что приводит к тому, что сайты разительно отличаются друг от друга и без специальной подготовки очень трудно найти на них необходимую информацию.

Стратегический контроль реализации документов стратегического планирования, ставящий целью сопровождение и поддержку выбранного муниципалитетом направления развития, достижение заданных этими документами параметров социально-экономического развития, при наличии вышеперечисленных проблем не всегда может обеспечить реальную координацию деятельности органов местного самоуправления.

Анализ ряда отчетов о реализации программ стратегического развития муниципальных образований показывает, что мониторинг отслеживает относительно легко измеряемые показатели, однако они часто не раскрывают цели, заложенные в программы, и могут вместо информирования о проблемах муниципалитета действовать успокаивающе на местные власти [1].

Реализация программ стратегического планирования без эффективно построенной системы

стратегического контроля целевых показателей не позволит решить поставленные задачи. Поэтому, по нашему мнению, необходимо сформировать перечень адекватных показателей, измеряющих и характеризующих изменение ситуации; определить фактические значения измеряемых показателей; установить плановые и нормативные значения показателей для обеспечения сравнения их с фактическими; зафиксировать допустимые отклонения контролируемых показателей и постоянно анализировать причины этих отклонений.

Стратегический контроль, как и любой контроль, неизбежно сталкивается с трудностями. Это во многом связано с недостаточностью данных, получаемых при мониторинге, недостаточной проработкой перечня показателей, анализируемых при проведении мониторинга стратегического планирования, проблем межведомственного взаимодействия и координации [2].

Для решения вышеперечисленных проблем мы предлагаем создать при Законодательном Собрании области или Правительстве Челябинской области рабочую группу по разработке типового сайта муниципальных образований с привлечением специалистов в соответствующей сфере, а также независимых экспертов, включая представителей общественных и научных организаций. Полагаем, что эта группа может быть создана на базе одного из ведущих вузов области и стать не только разработчиком единого макета сайта муниципальных образований с выделением обязательных для мониторинга разделов, но и в дальнейшем взять на себя сопровождение и оказание помощи муниципалитетам в ведении этих сайтов. Это позволит использовать научный потенциал областных вузов для унификации системы представления информации о реализации Стратегии социально-экономического развития городских округов и муниципальных районов, городских и сельских поселений [3]. Внедрение единого сайта по реализации Стратегии муниципального образования позволит повысить эффективность контроля за работой муниципалитетов по реализации федерального закона № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации» и поможет муниципалитетам при разработке стратегии на очередной плановый период.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Барабаш, Е. С. Мониторинг стратегического развития муниципального образования. Алгоритм коррекции муниципальной стратегии / Е. С. Барабаш // Тр. Брат. гос. ун-та. Сер. Экономика и управление. — 2015. — Т. 1. — С. 3—7.

2. Бондаренко, Н. А. Организация проведения мониторинга стратегии социально-экономического развития муниципального образования / Н. А. Бондаренко, М. С. Сопова // Вестн. Тихоокеан. гос. ун-та. — 2016. — № 4 (43). — С. 153–160.
3. Гармаев, Э. Ц. Социально-экономический мониторинг в системе стратегического планирования развития муниципального образования / Э. Ц. Гармаев, З. Б. Дондоков, И. В. Дондокова // Фундамент. исследования. — 2015. — № 5. — С. 396–399.
4. Грищук, В.А. Стратегическое планирование в муниципальном образовании: учеб. пособие / В. А. Грищук. — Челябинск : Изд-во Челяб. гос. ун-та, 2016. — 119 с.
5. Грищук, В. А. Методы разработки программ стратегического развития муниципального образования// Совершенствование механизмов взаимодействия региональной власти, органов местного самоуправления и населения : материалы межрегион. науч.-практ. конф., посвящ. 80-летию образования Новосибир. 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.
6. Золотарчук, В. В. Мониторинг реализации документов стратегического планирования, разрабатываемых в рамках целеполагания и планирования на уровне муниципальных образований / В. В. Золотарчук // Ученые заметки Тихоокеан. гос. ун-та. — 2017. — Т. 8. — № 4. — С. 39–45.
7. Петрова, Е. А. Мониторинг и информационное обеспечение реализации стратегии социально-экономического развития региона: методологические подходы и решения / Е. А. Петрова // Региональная экономика. Юг России. — 2017. — № 1 (15). — С. 116–126.
8. Рисин, И. Е. Сущность мониторинга социально-экономического развития региона и принципы его организации / И. Е. Рисин, И. А. Шлеките // Проблемы регион. экономики. — 2018. — № 18. URL: <http://www.lerc.ru/?art=18&page=12&part=bulletin> (дата обращения: 24.07.2018).
9. Савченко, А. Б. Региональное и городское развитие: ситуационный подход к стратегическому управлению и мониторингу / А. Б. Савченко // Балт. регион. — 2013. — № 1(15). — С. 78–98.
10. Сургуладзе, В. Ш. Проблемы мониторинга и организации контроля реализации документов стратегического планирования в Российской Федерации / В. Ш. Сургуладзе // Власть. — 2016. — № 8. — С. 29–38.
11. Тоглоева, Д. П. Социально-экономический мониторинг муниципальных образований Республики Бурятия / Д. П. Тоглоева, З. Б. Дондоков // Вестник Восточ.-Сибир. гос. ун-та технологий и управления. — 2011. — № 1. — С. 86–89.
12. Ширина, Е. В. Стратегический мониторинг социально-экономического развития в современных условиях / Е. В. Ширина // Азимут научных исследований: экономика и управление. — 2017. — Т. 6. — № 1 (18). — С. 217–219.

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

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

Колесник Елена Анатольевна — кандидат экономических наук, доцент кафедры государственного и муниципального управления Челябинского государственного университета. elena.kolesnik.007@yandex.ru

REFERENCES

1. Barabash Ye.S. Monitoring strategicheskogo razvitiya municipal'nogo obrazovaniya. Algoritm korektsii municipal'noj strategii [Monitoring the strategic development of the municipality. Algorithm for the correction of the municipal strategy]. *Trudy Bratskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: ekonomika i upravlenie* [Proceedings of the Bratsk State University. Series: Economics and Management], 2015, iss. 1, pp. 3–7. (In Russ.).
2. Bondarenko N.A., Sopova M.S. Organizatsiya provedeniya monitoringa strategii social'no-ekonomicheskogo razvitiya municipal'nogo obrazovaniya [Organization of monitoring the strategy of socio-economic development of the municipality]. *Vestnik Tihookeanskogo gosudarstvennogo universiteta* [Pacific State University Bulletin], 2016, no. 4 (43), pp.153–160.(In Russ.).
3. Garmaev Ye.C., Dondokov Z.B., Dondokova I.V. Social'no-ekonomicheskij monitoring v sisteme strategicheskogo planirovaniya razvitiya municipal'nogo obrazovaniya [Socio-economic monitoring in the system of strategic planning of the development of the municipality]. *Fundamental'nyj issledovaniya* [Fundamental research], 2015, no.5, pp. 396–399. (In Russ.).
4. Grishchuk V.A. *Strategicheskoe planirovanie v municipal'nom ob-razovanii* [Strategic planning in the municipal education]. Chelyabinsk, Chelyabinsk State University Publ., 2016. 119 p. (In Russ.).
5. 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.).
6. Zolotarchuk V.V. Monitoring realizatsii dokumentov strategicheskogo planirovaniya, razrabatyvaemyh v ramkah celepolaganiya i planirovaniya na urovne municipal'nyh obrazovaniy [Monitoring the implementation of strategic

planning documents developed in the framework of goal-setting and planning at the level of municipalities]. *Uchenye zametki Tikhookeanskogo gosudarstvennogo universiteta* [Scientific notes of Pacific State University], 2017, vol. 8, no. 4, pp. 39–45. (In Russ.).

7. Petrova Ye.A. Monitoring i informacionnoe obespechenie realizacii strategii social'no-ekonomicheskogo razvitiya regiona: metodologicheskie pod-hody i resheniya [Monitoring and information support for the implementation of the strategy of the socio-economic development of the region: methodological approaches and solutions]. *Regional'naya ekonomika. Yug Rossii* [Regional Economy. South of Russia], 2017, no. 1 (15), pp. 116–126. (In Russ.).

8. Risin I.Ye., Shlekite I.A. Sushchnost' monitoringa social'no-ekonomicheskogo razvitiya regiona i principy ego organizacii [The essence of monitoring the socio-economic development of the region and the principles of its organization]. *Problemy regional'noj ekonomiki* [Problems of the regional economy], 2018, no. 18. Available at: <http://www.lerc.ru/?art=18&page=12&part=bulletin>, accessed 24.07.2018. (In Russ.).

9. Savchenko A.B. Regional'noe i gorodskoe razvitie: situacionnyj podhod k strategicheskomu upravleniyu i monitoringu [Regional and urban development: a situational approach to strategic management and monitoring]. *Baltiiskij region* [Baltic region], 2013, no. 1 (15), pp. 78–98. (In Russ.).

10. Surguladze V.Sh. Problemy monitoringa i organizacii kontrolya realizacii dokumentov strategicheskogo planirovaniya v Rossijskoj Federacii [Problems of monitoring and organizing control over the implementation of strategic planning documents in the Russian Federation]. *Vlast'* [Power], 2016, no. 8, pp. 29–38. (In Russ.).

11. Togloeva D.P., Dondokov Z.B. Social'no-ekonomicheskij monitoring municipal'nyh obrazovanij Respubliki Buryatiya [Socio-economic monitoring of municipalities of the Republic of Buryatia]. *Vestnik Vostochno-Sibirskogo gosudarstvennogo universiteta tekhnologii i upravleniya* [Bulletin of the East-Siberian State University of Technology and Management], 2011, no. 1, pp. 86–89. (In Russ.).

12. Shirina Ye.V. Strategicheskij monitoring social'no-ekonomicheskogo razvitiya v sovremennyh usloviyah [Strategic monitoring of socio-economic development in modern conditions]. *Azimuth nauchnyh issledovanij: ekonomika i upravlenie* [Azimuth of Scientific Research: Economics and Management], 2017, vol. 6, no. 1 (18), pp. 217–219. (In Russ.).

УДК 338.24
ББК 60.82

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПЕРСониФИЦИРОВАННОГО УЧЕТА В РАМКАХ ПЕНСИОННОЙ РЕФОРМЫ (на примере ПФР Калининского района г. Челябинска)

О. И. Казакова, Е. Г. Алпацкая

Челябинский государственный университет,
Челябинск, Россия

В статье рассматривается влияние пенсионной реформы на деятельность отдела персонифицированного учета Пенсионного фонда в Калининском районе г. Челябинска. Выявлены недостатки в организации работы отдела. Предложены пути их устранения посредством перераспределения полномочий между сотрудниками отдела, оптимизации архивной работы и организации приема страхователей, технологии актуализации персональных данных.

Ключевые слова: Пенсионный Фонд России, индивидуальный (персонифицированный) учет, пенсионная реформа 2018 г., цели, принципы, методы ведения индивидуального (персонифицированного) учета.

PERFECTION PERSONIFIED REGISTRATION IN THE FRAMEWORK OF THE PENSION REFORM (on the Example of the Pension Fund of the Kalininsky District of Chelyabinsk)

O.I. Kazakova, Ye.G. Alpatskaya

Chelyabinsk State University, Chelyabinsk, Russia

The article discusses the impact of pension reform on the activities of the personalized accounting department of the Pension Fund in the Kalinin district of the city of Chelyabinsk. Identified deficiencies in the organization of the department. Ways of their elimination through the redistribution of authority among the employees of the department, optimization of archival work and the organization of the reception of policyholders, the technology of updating personal data are proposed.

Keywords: Pension Fund of Russia, individual (personalized) accounting, pension reform 2018, goals, principles, methods of individual (personalized) accounting.

16 июня 2018 г. Правительство РФ внесло новый законопроект об изменениях в пенсионной реформе, главным из которых явилось повышение пенсионного возраста. 19 июля он принят парламентом в первом чтении. Далеко не все граждане Российской Федерации приняли этот законопроект позитивно, по стране прошли волны недовольства в отношении нововведений. Это недовольство было вполне ожидаемо [1]. 29 августа 2018 г. в прямом эфире выступил президент РФ В. В. Путин с обращением к гражданам страны по вопросам «смягчения» данной реформы. Речь президента затронула многие вопросы: от причин введения законопроекта до недовольства граждан работой Пенсионного фонда Российской Федерации. Действительно, существует множе-

ство проблем в работе Пенсионного Фонда [2], которые нужно решать путем совершенствования его деятельности. Необходимость принятия этих решений обуславливает сама пенсионная реформа, т. к. она влечет за собой усиленную нагрузку на работников Пенсионного фонда.

Таким образом, актуальность заявленной темы определяется самим предметом исследования: необходимостью реализации мероприятий пенсионной реформы и связанными с ней недостатками в работе отдела персонифицированного учета Пенсионного фонда РФ.

Рассмотрим влияние реформы на деятельность отдела персонифицированного учета Пенсионного фонда в Калининском районе города Челябинска.

Индивидуальный (персонифицированный) учет — организация и ведение учета сведений о каждом застрахованном лице для реализации пенсионных прав в соответствии с законодательством Российской Федерации.

Правовую основу индивидуального (персонифицированного) учета составляют Конституция Российской Федерации, Федеральный закон «Об индивидуальном (персонифицированном) учете»¹, законы и иные нормативные правовые акты Российской Федерации, международные договоры РФ, регулирующие правоотношения в данной сфере.

Целями индивидуального (персонифицированного) учета являются:

- создание условий для назначения страховых и накопительной пенсий в соответствии с результатами труда каждого застрахованного лица;
- обеспечение достоверности сведений о стаже и заработке (доходе), определяющих размер страховой и накопительной пенсий при их назначении;
- создание информационной базы в целях реализации, совершенствования пенсионного законодательства Российской Федерации для назначения страховых и накопительной пенсий на основе страхового стажа застрахованных лиц и их страховых взносов, а также для оценки обязательств перед застрахованными лицами по всем видам пенсионных выплат;
- развитие заинтересованности застрахованных лиц в уплате страховых взносов в Пенсионный фонд Российской Федерации;
- создание условий для контроля уплаты страховых взносов застрахованными лицами;
- информационная поддержка прогнозирования расходов на выплату страховых и накопительной пенсий, определения тарифа страховых взносов в Пенсионный фонд Российской Федерации, расчета макроэкономических показателей, касающихся обязательного пенсионного страхования;
- упрощение порядка и ускорение процедуры назначения страховых и накопительной пенсий застрахованным лицам.

Принципы организации индивидуального (персонифицированного) учета²:

¹ Об индивидуальном (персонифицированном) учете в системе обязательного пенсионного страхования : Федер. закон от 01.04.1996 № 27-ФЗ (ред. от 29.07.2018) // КонсультантПлюс. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_9839/(дата обращения: 10.11.2018).

² Там же.

- единство и федеральный характер обязательного пенсионного страхования в Российской Федерации;
- всеобщность и обязательность уплаты страховых взносов в Пенсионный фонд РФ и учета сведений о застрахованных лицах;
- доступность для каждого застрахованного лица сведений о нем, которыми располагает Пенсионный фонд;
- использование сведений о застрахованных лицах, которыми располагают органы Пенсионного фонда РФ, для пенсионного обеспечения, обязательного медицинского страхования и обязательного социального страхования;
- соответствие сведений о суммах страховых взносов, представляемых каждым страхователем, в том числе физическим лицом, самостоятельно уплачивающим страховые взносы, для индивидуального (персонифицированного) учета, сведениям о фактически уплаченных и поступивших суммах взносов;
- осуществление индивидуального (персонифицированного) учета в процессе всей трудовой деятельности застрахованного лица и использования данных указанного учета для назначения страховой и накопительной пенсий согласно пенсионному законодательству, в том числе для реализации гражданами прав на досрочное негосударственное пенсионное обеспечение.

Новая пенсионная реформа закономерно предполагает увеличение объема работы специалистов фонда. В частности, в отделе персонифицированного учета увеличится объем сведений в связи с ростом числа работающих граждан из-за повышения пенсионного возраста и возможности внедрения обязательной для всех граждан системы индивидуальных пенсионных накоплений, при которой гражданин может принимать непосредственное участие в формировании собственной пенсии. Вполне вероятно, что возникнут большие проблемы с очередями в период отчетности (период, в который страхователь предоставляет в Пенсионный фонд сведения о застрахованных лицах в системе индивидуального пенсионного страхования), страхователи будут создавать огромные толпы, недовольные медленной работой сотрудников Пенсионного фонда, возникнет проблема с почтовыми отправлениями отчетности, поскольку ее разбирают, проверяют и регистрируют те же специалисты, что сидят на приеме страхователей. Помимо обработки огромного количества сведений, специалистам нужно будет принимать граждан по системе пенсионных накоплений.

Все это будет сильно тормозить работу отдела персонифицированного учета, который помимо приема граждан и отчетности занимается другими видами деятельности. Все виды деятельности отдела можно классифицировать в зависимости от методов ведения индивидуального персонифицированного учета¹ (см. рисунок).

Все функции отдела персонифицированного учета можно классифицировать с учетом этих перечисленных методов:

1. Регистрация и учет застрахованных лиц. Сюда относится выявление, регистрация и учет страхователей в установленном порядке в соответствии с действующим законодательством.

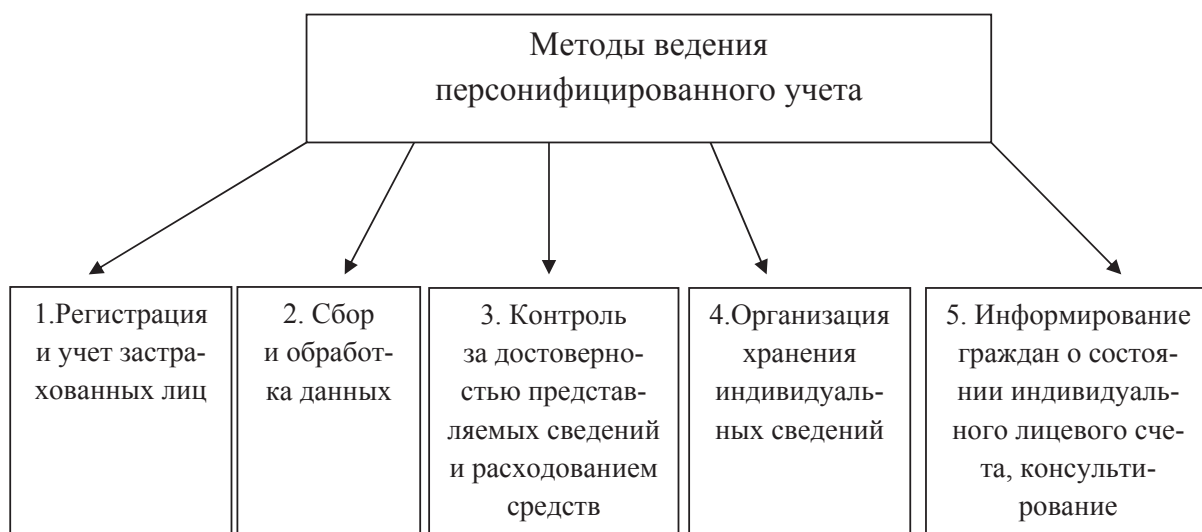
2. Сбор и обработка данных. К этой группе можно отнести составление и представление в отделение ПФР заявок физических лиц (финансирование выплаты трудовых пенсий, пенсий по государственному пенсионному обеспечению и т. д.);

3. Контроль за достоверностью предоставляемых сведений и расходованием средств. Эта функция включает:

- организацию работы по учету средств, которые поступили по обязательному пенсионному страхованию;
- организацию работы по целевому использованию средств обязательного пенсионного страхования, а также контролю за их использованием;

¹ Об утверждении Инструкции о порядке ведения индивидуального (персонифицированного) учета сведений о застрахованных лицах : Приказ М-ва труда и соц. защиты № 766н от 21.12.2016. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_212433/ (дата обращения: 10.11.2018).

- экономический анализ и прогнозирование доходной и расходной частей бюджета Управления;
 - целевое и рациональное использование средств, выделяемых на выплату трудовых пенсий, пенсий по государственному пенсионному обеспечению и т. д.;
 - обеспечение и страхование, взыскание пеней и недоимок по страховым взносам;
 - проверку документов страхователей, связанных с назначением (перерасчетом) и выплатой пенсий, представлением сведений индивидуального (персонифицированного) учета застрахованных лиц;
 - представление интересов застрахованных лиц перед страхователями.
4. Организация хранения индивидуальных сведений, которая представляет собой:
- ведение государственного банка данных по всем категориям страхователей, в их числе физические лица, которые добровольно вступили в правоотношения по обязательному пенсионному страхованию;
 - организацию и ведение индивидуального (персонифицированного) учета сведений о всех категориях застрахованных лиц в соответствии с законодательством Российской Федерации об индивидуальном (персонифицированном) учете в системе обязательного пенсионного страхования;
 - защиту конфиденциальной информации в соответствии с законодательством Российской Федерации и указаниями правления Пенсионного фонда России, исполнительной дирекции Пенсионного фонда России и отделения;



Методы ведения индивидуального персонифицированного учета

- организацию архивирования документации, которая связана с пенсионным обеспечением и сбором взносов в Пенсионный фонд России;

- организацию и хранение документов индивидуального (персонифицированного);

5. Информирование граждан о состоянии индивидуального лицевого счета, консультирование:

- привлечение добровольных взносов физических и юридических лиц в ПФР;

- бесплатное консультирование страхователей и застрахованных лиц по вопросам обязательного пенсионного страхования и информирование их о нормативных правовых актах об обязательном пенсионном страховании;

- прием граждан (рассмотрение обращений, заявлений и жалоб по вопросам, относящимся к компетенции Управления, принятие соответствующих мер);

- ведение разъяснительной работы среди населения, страхователей по вопросам пенсионного обеспечения, пенсионного страхования и индивидуального (персонифицированного) учета в системе обязательного пенсионного страхования.

Актуальные проблемы в связи с реализацией пенсионной реформы, большинство из которых связаны с организацией деятельности работников отдела и хранением информации, а также способы их преодоления следующие:

1. Распределение полномочий между сотрудниками отдела. В связи с прогнозируемым в результате осуществления реформы увеличением числа работающих граждан увеличится объем работы отдела. Соответственно, необходимы изменения в его деятельности. В 2018 г. прием страхователей вели два специалиста. Значит, необходимо либо задействовать других специалистов на прием, либо подключать предприятия к электронному документообороту, что является затратным. Так как объем работы отдела персонифицированного учета предполагает разграничение направлений деятельности сотрудников, а также способы замещения специалиста в случае его отсутствия (отпуска, декрета, увольнения, болезни и т. д.), необходима четкая схема распределения обязанностей между работниками отдела.

Сотрудники отдела делятся на две группы: одна работает непосредственно с юридическими лицами, а другая занимается обработкой информации. Например, два специалиста сидят на приеме у юридических лиц, консультируют их и принимают отчетности, а также специалисты по приему электронной отчетности. Они дублируют друг друга в случае отсутствия одного из

них, работа не будет стоять на месте. Однако у специалиста, который занимается вопросами назначения пенсии и перевода в государственный пенсионный фонд, работает непосредственно со страхователями, обрабатывая запросы и предоставляемые корректирующие сведения на индивидуальный лицевой счет застрахованного лица, дублера нет. Соответственно, объем его работы в случае его отсутствия не будет проделан. В группе по обработке данных и выставления финансовых санкций специалисты, как правило, дублируют друг друга, кроме специалиста, который выставляет акты и решения по несвоевременным или недостоверным сведениям форм СЗВ-М и СЗВ-СТАЖ¹ [3]. В случае его невыхода на работу дублером становится начальник отдела.

Проблемы распределения обязанностей и замещения специалистов можно решить двумя способами:

- набор новых специалистов;

- обучение имеющихся сотрудников работе своих коллег, в том числе работе с формами СЗВ-М, СЗВ-СТАЖ.

Нанимать новых сотрудников менее выгодно, чем обучить действующий персонал. Стратегию приобретения готовых специалистов можно приравнять к покупке продуктов в магазине или на рынке. Мы понимаем, что покупать готовое дороже, чем выращивать самому, и качество не всегда соответствует нашим ожиданиям. Нередко «купленный» новый работник может не вписаться в коллектив и не отвечать требованиям руководства [5].

Обучение персонала является важнейшим инструментом, с помощью которого руководство получает возможность повышать потенциал человеческих ресурсов и оказывать влияние на формирование организационной культуры.

Согласно теории и практике управления персоналом, более целесообразным является обучение не отдельного сотрудника, а целого структурного подразделения — отдела. При отсутствии одного работника на рабочем месте, его обязанности логичнее распределить среди всех специалистов, чем передать весь объем работы дополнительно одному сотруднику.

Для решения этой проблемы используется метод ротации персонала. Ротация — это

¹ Об утверждении Инструкции о порядке ведения индивидуального (персонифицированного) учета сведений о застрахованных лицах...; Об утверждении формы «Сведения о страховом стаже застрахованных лиц (СЗВ-СТАЖ)», формы «Сведения по страхователю, передаваемые в ПФР для ведения индивидуального (персонифицированного) учета (ОДВ-1)» и других : постановление правления ПФР РФ от 11.01.2017 № 3п. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_213249 (дата обращения: 10.11.2018).

горизонтальное перемещение сотрудников на различные должности в пределах одной компании¹. Она персонала предполагает обучить персонал смежной работе, сделав из них работников-универсалов.

Цели ротации:

- ознакомить персонал с максимальным количеством задач в организации;
- проверить гибкость сотрудников, их умение ориентироваться в новой, нестандартной ситуации;
- сформировать кадровый резерв, в особенности в отношении руководящего состава;
- снять психологическое напряжение на ответственных участках работы, в том числе при работе с гражданами и юридическими лицами.

Таким образом, сотрудники отдела смогут взаимно замещать/помогать друг другу, например, в случае огромного потока страхователей, физических лиц, почты, к двум основным специалистам по приему отчетности можно подключить двух других специалистов, проверку достоверности данных (фамилии, имени, отчества, номера страхового индивидуального лицевого счета и многое другое) осуществить вместе с основным специалистом ряду других и т. д.

2. Существует проблема с ведением архива отдела персонифицированного учета, где находится вся информация по предприятиям, закрепленным за Калининским районом. Архив запущен, но совершенно нет никакой систематизации информации, не ведется учет взятых/возвращенных специалистами дел, отчеты за разные периоды РСВ, СЗВ-М, СЗВ-СТАЖ перепутаны, многие документы не подшиты в дела, что препятствует дальнейшей работе отдела, когда при необходимости нужно срочно найти то или иное дело/документ. Для устранения неполадок в работе архива необходимо:

- провести тщательную ревизию, грамотную расстановку по номерам дел, документы по периодам;
- назначить архивариуса, обозначить его обязанности (выдача и принятие дел специалистам под запись, распределение дел по номерам, прошивка документов и т. д.)

Огромная часть рабочей информации находится в электронном виде (формы отчетности организаций сдаются бумажным и электронном видах), вся информация обрабатывается в специальных программах, таких как, например, Perso, АИС Пенсионного фонда России, Конструктор запросов и т. д. Для связи с юридическими лицами

существует программа электронного документооборота БПИ², а также различные журналы с номерами телефонов предприятий. Очень часто важные программы не работают. Эту проблему необходимо либо решить мгновенным устранением неполадок от IT-группы, либо придумать альтернативу программ, которыми можно заменить неработающие.

3. Нехватка времени. Изменениям должна подвергнуться талонная система, которая предполагает разрыв в 20 минут между вызовом 1-го юридического лица к специалисту и следующего, иногда приходится ждать по 2–3 часа, чтобы попасть к специалисту, отсюда возникает множество нареканий от посетителей из-за больших очередей. Решение проблемы — либо принимать страхователей в порядке живой очереди, либо подключать больше сотрудников для приема отчетности. Также решением может выступать планирование времени на каждого посетителя в зависимости от его вопроса (проблемы).

4. Одним из важнейших минусов являются постоянные изменения форм отчетности на застрахованных лиц. Часто либо меняется вся форма, либо появляются нововведения в отчетности (так, например, отчет за 1997 сдавался годовой, за 2000 — полугодиями, на данный момент месяцами и годом; с апреля 2018 г. формы СЗВ-М и СЗВ-СТАЖ организации обязаны предоставлять отчетность на учредителей, а областное отделение ПФР разъяснений о нюансах отчетности не дало). Для юридических лиц это очень неудобно, поэтому возникает много ошибок в представленных документах. Чтобы избежать таких ошибок в предоставлении форм отчетности, существует инструкция Министерства труда по организации работы с ней (есть в свободном доступе в сети Интернет³), но, к сожалению, ошибки от этого не исчезли. Решение этой проблемы — сформировать краткий алгоритм по работе с данными формами отчетности, а также перечень типичных ошибок.

5. Еще один недостаток работы отдела — устаревшие персональные данные. К примеру, неактуальные номера телефонов директоров или бухгалтеров фирм, что усложняет работу с розыском организации и передачи нужной информации адресату. Для решения этой проблемы информацией адресату необходимо проверять хотя бы каждые полгода, чтобы избежать устаревшей информации. Например, сверять номе-

²Бесконтактный прием информации (отчетных данных) через Интернет в Пенсионном фонде РФ.

³Об утверждении Инструкции о порядке ведения индивидуального (персонифицированного) учета сведений о застрахованных лицах...

¹Базарова Т. Ю. Управление персоналом : учебник. М. : Центр кадровых технологий — XXI век, 2010. 215 с.

ра телефонов/адресов с налоговой инспекцией, в программах 2ГИС, в крайнем случае уточнить адрес/телефон исполняющего обязанности директора (уточнить адрес можно через страховой индивидуальный лицевой счет). Для этого также необходимо дополнительное время в работе сотрудников отдела.

Таким образом, мы обозначили основные недостатки в работе отдела персонифицированного учета Пенсионного фонда России в связи с изменениями в пенсионном законодательстве, предложили способы их устранения, чтобы минимизировать недовольство граждан и ускорить реализацию реформы.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Соловьев, А. К. Социально-экономические последствия повышения пенсионного возраста в Российской Федерации / А. К. Соловьев, В. Ю. Попов // Вестн. Финансового ун-та. — 2015. — № 3. — С. 79—90. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/v/sotsialno-ekonomicheskie-posledstviya-povysheniya-pensionnogo-vozrasta-v-rossiyskoy-federatsii> (дата обращения: 10.11.2018).
2. Одинокова, Т. Д. Актуальные проблемы реализации пенсионной реформы в России / Т. Д. Одинокова // Известия Иркут. гос. экон. акад. — 2015. — Т. 25. — № 3. — С. 485—494. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/aktualnye-problemy-realizatsii-pensionnoy-reformy-v-rossii> (дата обращения: 10.11.2018).
3. Представление сведений индивидуального (персонифицированного) учета // Пенсионный фонд РФ. — URL: http://www.pfrf.ru/strahovatelyam/for_employers/preds_sved_pers_uchet (дата обращения: 10.11.2018).
4. Персонифицированный учет в России в 2018 году // Юрист-проект.ру. — URL: <http://jurist-protect.ru/personificirovannyj-uchet> (дата обращения: 10.11.2018).
5. Обучение персонала как конкурентное преимущество // Логистик. — URL: http://www.logistics.ru/9/24/i20_3065.htm (дата обращения: 10.11.2018).
6. Сапожникова, Н. И. Индивидуальный (персонифицированный) учет и его роль в реализации пенсионной реформы / Н. И. Сапожникова // Вестн. Челяб. гос. ун-та. — 2015. — №17(372). — Право. Вып. 43. — С. 58—62. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/v/individualnyy-personifitsirovannyj-uchet-i-ego-rol-v-realizatsii-pensionnoy-reformy> (дата обращения: 10.11.2018).

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

Алпацкая Елена Геннадьевна — кандидат экономических наук, доцент кафедры государственного и муниципального управления Челябинского государственного университета. selena90@yandex.ru

Казакова Ольга Ильинична — магистрант кафедры государственного и муниципального управления Челябинского государственного университета. olya.kazakova2013@mail.ru

REFERENCES

1. Solov'ev A.K., Popov V.Y. Social'no-ehkonomicheskie posledstviya povysheniya pensionnogo vozrasta v Rossijskoj Federacii [Social-economic consequences of raising the retirement age in the Russian Federation]. *Vestnik Finansovogo universiteta* [Bulletin of the Financial University], 2015, no. 3, pp. 79—90. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/v/sotsialno-ekonomicheskie-posledstviya-povysheniya-pensionnogo-vozrasta-v-rossiyskoy-federatsii>, accessed 10.11.2018. (In Russ.).
2. Odnokova T.D. Aktual'nye problemy realizacii pensionnoj reformy v Rossii [Actual problems of the implementation of pension reform in Russia]. *Izvestiya Irkutskoj gosudarstvennoj ehkonomicheskoy akademii* [Proceedings of the Irkutsk State Economic Academy], 2015, vol. 25, no. 3, pp. 485—494. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/aktualnye-problemy-realizatsii-pensionnoy-reformy-v-rossii>, accessed 10.11.2018. (In Russ.).
3. Predstavlenie svedenij individual'nogo (personificirovannogo) uchyota [Submission of information of individual (personalized) accounting]. *Oficial'nyj sajt Pensionnogo fonda RF* [Official site of the Pension Fund of the Russian Federation]. Available at: http://www.pfrf.ru/strahovatelyam/for_employers/preds_sved_pers_uchet, accessed 10.11.2018. (In Russ.).
4. Personificirovannyj uchets v Rossii v 2018 godu [Personalized accounting in Russia in 2018]. *Yurist-proekt.ru*. Available at: <http://jurist-protect.ru/personificirovannyj-uchet>, accessed 10.11.2018. (In Russ.).
5. Obuchenie personala kak konkurentnoe preimushchestvo [Personnel training as a competitive advantage]. *Logistik*. Available at: http://www.logistics.ru/9/24/i20_3065.htm, accessed 10.11.2018. (In Russ.).
6. Sapozhnikova N.I. Individual'nyj (personificirovannyj) uchets i ego rol' v realizacii pensionnoj reformy [Individual (personified) accounting and its role in the implementation of pension reform]. *Vestnik Chelyabinskogo gosudarstvennogo universiteta. Pravo* [Bulletin of Chelyabinsk State University. Law], 2015, no. 17 (372), iss. 43, pp. 58—62. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/v/individualnyy-personifitsirovannyj-uchet-i-ego-rol-v-realizatsii-pensionnoy-reformy>, accessed 10.11.2018. (In Russ.).

ПРОБЛЕМЫ ОРГАНИЗАЦИИ КОНТРОЛЬНО-НАДЗОРНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В СФЕРЕ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ НА РОССИЙСКОМ И МЕЖДУНАРОДНОМ УРОВНЯХ

Г. Э. Малков, И. Д. Колмакова, Г. Г. Павлова

Челябинский государственный университет,
Челябинск, Россия

В статье приводятся определения понятий «контроль» и «надзор». Анализируется деятельность органов власти, осуществляющих контрольно-надзорные функции в сфере здравоохранения на территории России. Описывается международное сотрудничество Росздравнадзора с некоторыми иностранными государствами и их службами. Выявлены проблемы контрольно-надзорной деятельности в Российской Федерации и в сфере международного сотрудничества, представлены пути решения.

Ключевые слова: *контроль, надзор, международное сотрудничество, Росздравнадзор, проблемы контрольно-надзорной деятельности, пути решения.*

PROBLEMS OF ORGANIZATION OF CONTROL AND SUPERVISION IN THE SPHERE OF HEALTHCARE IN THE RUSSIAN AND INTERNATIONAL LEVELS

G.E. Malkov, I.D. Kolmakova, G.G. Pavlova

Chelyabinsk State University, Chelyabinsk, Russia

This article provides definitions of such concepts as «control» and «supervision». Modern legislation does not put clear boundaries between these concepts. The review examines the bodies of federal government that carry out monitoring and supervisory activities in the field of health care in the territory of the Russian Federation. It describes the international cooperation of the Federal Service for the Supervision of Health in the Russian Federation (Roszdravnadzor) with some foreign countries such as the People's Republic of China, United States of America, the European Union countries and their control and supervisory services and agencies. The search for problems in the control and supervisory activities of the Russian Federation and in the field of international cooperation has been identified, and solutions have been presented.

Keywords: *control, supervision, international cooperation, Roszdravnadzor, problems of control and supervisory activities and solutions.*

Сохранение и улучшение состояния здоровья жителей нашей огромной страны, увеличение продолжительности жизни, снижение смертности от различных болезней, устранение нехватки медицинских и фармацевтических специалистов, регулярное прохождение медицинских осмотров, доступность медицинских организаций, оказание качественной медицинской и фармацевтической помощи, обращение высококачественных и доступных лекарственных средств, медицинских изделий и биомедицинских клеточных продуктов, улучшение санитарно-эпидемиологического благополучия населения являются основополагающими, актуальными и приоритетными направлениями в сфере здравоохранения Российской Федерации, что под-

тверждается Конституцией Российской Федерации, Федеральным законом «Об основах охраны здоровья граждан в Российской Федерации» от 21 ноября 2011 г. № 323-ФЗ, Указом Президента Российской Федерации №204 от 7 мая 2018 г. «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» и другими нормативно-правовыми документами.

Осуществление всех этих направлений ставит проблему контроля их успешной реализации. На начальном этапе государство в лице законодательной и исполнительной власти, опираясь на решения судебной власти, принимает законы и нормативно-правовые акты, а затем на основе Указа Президента Российской Федерации

«О системе и структуре федеральных органов исполнительной власти»¹ федеральные службы осуществляют деятельность по надзору и контролю за исполнением органами государственной власти, органами местного самоуправления, их должностными лицами, юридическими лицами и гражданами общеобязательных правил поведения.

Контрольно-надзорная деятельность в области медицинской деятельности, организации обращения лекарственных средств и медицинских изделий представляет собой главное условие соблюдения прав граждан Российской Федерации на качественную, доступную, бесплатную и безопасную медицинскую и фармацевтическую помощь.

В научной литературе отсутствует однозначная трактовка понятий «контроль» и «надзор». На основе изучения законодательной базы, в том числе Федерального закона «О защите прав юридических лиц и индивидуальных предпринимателей при осуществлении государственного контроля (надзора) и муниципального контроля», Кодекса Российской Федерации об административных правонарушениях, Указов Президента Российской Федерации, постановлений и решений Правительства Российской Федерации и других нормативно-правовых актов, можно сделать вывод о том, что законодатель не дает четкого разграничения между терминами «контроль» и «надзор»².

Государственный контроль (надзор) — одна из функций государства, которая позволяет осуществлять организацию выполнения законодательных норм и других нормативных правовых актов. Контроль и надзор — два важных метода регулирования государством какой-либо деятельности, необходимых для предупреждения, пресечения правонарушения, наказания виновных лиц, устранения неграмотности в области права.

Для полного понимания и толкования понятий можно обратиться к толковым словарям разных авторов [7; 8]. На основе полученных данных и собственных знаний предлагаем понимать под данными терминами следующего рода информацию:

¹ О системе и структуре федеральных органов исполнительной власти : Указ Президента Российской Федерации № 314 от 9 марта 2004 года.

² Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях : Федер. закон от 30 дек. 2001 № 195-ФЗ; О защите прав юридических лиц и индивидуальных предпринимателей при осуществлении государственного контроля (надзора) и муниципального контроля : Федер. закон от 26 дек. 2008 № 294-ФЗ; О системе и структуре федеральных органов исполнительной власти : Указ Президента Рос. Федерации № 314 от 9 марта 2004.

1. *Контроль* — это деятельность ответственных государственных органов власти (должностных лиц), осуществляющих государственный контроль организаций и органов власти в соответствии с федеральными законами на осуществление государственного контроля, реализуемая в виде проверки их деятельности с целью выявления отклонений в работе от установленных норм и правил.

2. *Надзор* — это деятельность ответственных государственных органов власти (должностных лиц), осуществляющих государственный надзор организаций и органов власти в соответствии с федеральными законами на осуществление государственного надзора, реализуемая в виде наблюдения за их деятельностью с целью выявления отклонений в работе от установленных норм и правил.

Основополагающие и разъясняющие документы Российской Федерации:

1. В сфере охраны здоровья и обращения медицинских изделий — Федеральный закон «Об основах охраны здоровья граждан в Российской Федерации» от 21 ноября 2011 № 323-ФЗ.

2. В сфере обращения лекарственных средств — Федеральный закон «Об обращении лекарственных средств» от 12 апреля 2010 № 61-ФЗ.

3. В сфере обращения биомедицинских клеточных продуктов — Федеральный закон «О биомедицинских клеточных продуктах» от 23 июня 2016 № 180-ФЗ.

4. В сфере санитарно-эпидемиологического благополучия населения — Федеральный закон «О санитарно-эпидемиологическом благополучии населения» от 30 марта 1999 № 52-ФЗ.

Данное законодательство является основой функционирования сферы здравоохранения. Для исполнения законодательства, выявления, предупреждения и пресечения нарушений прав граждан в вышеупомянутых сферах на территории Российской Федерации осуществляется государственный контроль и надзор. В первых трех случаях роль надзирателя отведена Федеральной службе по надзору в сфере здравоохранения и ее территориальным органам (Росздравнадзор). В последней сфере доминирующее положение принадлежит Федеральной службе по надзору в сфере защиты прав потребителей и благополучия человека и ее территориальным органам (Роспотребнадзор).

В данной статье большее внимание уделим деятельности Росздравнадзора внутри страны и в сфере международного сотрудничества.

Росздравнадзор как федеральный орган исполнительной власти подведомствен Министерству здравоохранения Российской Федерации. Необходимо отметить тот факт, что в поле зрения надзирателя входит система как государственной, так и частной медицинской и фармацевтической деятельности. В соответствии с Кодексом об административных правонарушениях Российской Федерации, Росздравнадзор может выдавать предписания, выписывать штрафы и приостанавливать деятельность за грубое нарушение установленных норм и правил. Ознакомившись с судебной практикой на территории Российской Федерации (например, Решение Арбитражного суда Республики Бурятия № А10-5016/2018 от 27 сентября 2018 г. и др.), мы пришли к выводу, что административные органы на территориях субъектов Российской Федерации и суды выносят законные решения против государственных учреждений, которые нарушают порядок оказания медицинской помощи, а именно не обеспечивают себя необходимым медицинским оборудованием, за что получают предупреждение или большой штраф¹.

По нашему мнению, данную ситуацию необходимо анализировать с двух сторон:

1. Во-первых, необходимо понимать причины отсутствия необходимого медицинского оборудования. Так, при халатном отношении главного врача лечебного учреждения, который не занимается заявками и не поддерживает связь с ведомством здравоохранения на территории субъекта Российской Федерации по вопросу поставки и необходимости использования данного медицинского изделия, он должен лично нести ответственность, потому что его действия нарушают права граждан в сфере охраны здоровья. Если у человека вовремя не выявить начало заболевания, оно продолжит прогрессировать и перерастет в последнюю стадию, которая может привести к смерти. Начальную стадию «на глаз» врачу выявить трудно, а с необходимым современным медицинским оборудованием, которое входит в порядок оказания медицинской помощи, утвержденным Министерством здравоохранения Российской Федерации, это сделать намного проще. Таким образом, необходимо усилить ответственность для руководителя медицинского учреждения, а не только для всего медицинского учреждения как юридического лица, потому что штраф для

государственного медицинского учреждения — это штраф для всего региона.

2. Во-вторых, необходимо понимать причины нарушений со стороны ведомства здравоохранения региона. Если руководитель медицинской организации всеми способами и возможностями доводит до руководства здравоохранения региона проблему, а обратной связи нет, то необходимо привлекать к ответственности не медицинское учреждение, а орган исполнительной власти в сфере здравоохранения субъекта, который, возможно, в отсутствие денежных средств, не принимает меры по обеспечению подконтрольного объекта необходимыми медицинскими изделиями. Экономические интересы медицинских учреждений, их финансово-хозяйственная деятельность определяют в конечном итоге не только степень достижения основных целей здравоохранения, но и эффективность социальной политики государства [1. С. 89].

Для решения данной проблемы предлагаем:

1. Дополнить п. 10 ст. 2.10. КоАП России: «Юридические лица, входящие в государственную и муниципальную систему здравоохранения, несут солидарную административную ответственность совместно с учредителями при нарушениях прав граждан в сфере охраны здоровья и обращения лекарственных средств и медицинских изделий, в случаях совместного ведения деятельности и зависимости одной стороны от другой, в соответствии с данным Кодексом»;
2. В случае отсутствия предусмотренных стандартами медицинского обслуживания медицинских изделий на момент завершения проверки соответствующего органа контроля (надзора) в данной сфере деятельности, руководителю организации выдавать предписание о незамедлительном приостановлении деятельности по профилю оказания медицинской помощи и переоформлении лицензии. В этой связи требуется нормативно-правовое закрепление возможности перевода сотрудников и пациентов, обслуживающихся по соответствующему профилю, в другие лечебные учреждения на время приостановки деятельности по соответствующему профилю. Выбор медицинской организации оставлять за пациентом.

Как уже было отмечено, в сферу здравоохранения входит не только медицинская деятельность, но и оказание медицинской помощи по утвержденным стандартам и порядкам, обращение ле-

¹ Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях...; О привлечении к административной ответственности : Решение Арбитраж. суда Республики Бурятия № А10-5016/2018 от 27 сент. 2018.

карственных средств, медицинских изделий и биомедицинских клеточных продуктов. Сегодня инновации востребованы во многих отраслях социальной сферы, в т. ч. и в сфере здравоохранения. Они заключаются в создании новых методик обследования, новейшей медицинской аппаратуры, новых препаратов. Дальнейшее развитие сферы здравоохранения необходимо осуществлять путем повышения качества жизни и обеспечения продуктивной занятости на основе инновационных подходов к решению демографических проблем через повышение материального благосостояния граждан, реформирование сфер образования и здравоохранения [2. С. 41; 4. С. 46].

Один из главных аспектов деятельности в сфере здравоохранения заключается в международном сотрудничестве между ведомствами медицины и фармации стран мира. Сотрудничая с мировым сообществом, Россия может перенимать опыт стандартов оказания медицинской помощи, совершенствовать его, делиться знаниями с зарубежными коллегами. Известен тот факт, что в некоторых странах уровень оказания медицинской услуги намного превышает российский. С целью повышения данного уровня государства мира постоянно держат на контроле полученные данные по лечению заболеваний и вносят коррективы в свое законодательство, вводя новые клинические рекомендации и совершенствуя старые.

В современной России большая часть лекарственных средств, медицинских изделий и биомедицинских клеточных продуктов поставляется из-за рубежа, что требует особого контроля и надзора за их обращением. Необходимо отметить, что бесконтрольное применение лекарственных средств, использование медицинских изделий и биомедицинских клеточных продуктов может привести к печальным событиям.

В июле 2018 г. Европейским агентством по лекарственным средствам было отправлено письмо об отзыве лекарства с рынка Европы, содержащего «Валсартан» производства Китайской Народной Республики, содержащую потенциально канцерогенную примесь. Благодаря грамотным и слаженным действиям сотрудников Росздравнадзора были направлены запросы фармацевтиче-

ским производителям на рынке России, в связи с чем акционерное общество «Гедеон Рихтер» отзывал свой лекарственный препарат, содержащий данное действующее вещество [3].

Необходимо понимать, что даже незначительное количество времени, в течение которого используются потенциально опасные препараты, может привести к печальным последствиям. Одни страны могут уведомить о выявлении нарушений в течение дня, другие в течение недели или даже месяца. Для решения данного вопроса, по нашему мнению, необходимо создать мировую информационную систему на базе Всемирной организации здравоохранения, в которую входит почти 200 стран. В данной системе каждый гражданин, который использует лекарственное средство или медицинское изделие, мог бы внести данные об изменении своего самочувствия, выявить отклонения, проверить безопасность купленного товара. Государственные органы международного сообщества также смогут незамедлительно вносить данные в систему о выявленных нарушениях и несоответствии качества. Данные, полученные на этой основе, будут подлежать проверке контрольно-надзорными органами стран и при необходимости приводить к принятию соответствующих мер воздействия на нарушителей.

Со стороны Российской Федерации необходимо интенсифицировать международные связи, усилить контроль и надзор за зарубежными лекарственными и медицинскими товарами и в случае необходимости принять шаги для пресечения нарушений прав граждан [5; 6].

По информации Федеральной службы по надзору в сфере здравоохранения Российской Федерации, полученной с официального сайта, на данный момент подписаны меморандумы и протоколы о сотрудничестве и взаимодействии с ведомствами Китая, Индии, США, Европы, Сербии, Украины, Белоруссии, Казахстана [3].

Сотрудники Росздравнадзора активно принимают участие в международных конференциях, делятся опытом и получают его. Таким образом, международное сотрудничество России с другими странами в сфере здравоохранения способно повысить уровень оказания медицинских услуг населению.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Колмакова, И. Д. Комплексная организационно-экономическая диагностика как инструмент оценки эффективности функционирования муниципального бюджетного учреждения здравоохранения / И. Д. Колмакова, Е. И. Никитина // Вестн. Челябин. гос. ун-та. — 2014. — № 15 (344). — С. 89–95.
2. Колмакова, Е. М. Развитие социально-трудовой сферы в условиях перехода к инновационной экономике / Е. М. Колмакова // Вестн. Челябин. гос. ун-та. — 2011. — № 31 (246). — С. 40–43.
3. Международное сотрудничество // Федеральная служба по надзору в сфере здравоохранения. — URL: http://www.roszdravnadzor.ru/about/international_cooperation (дата обращения: 18.10.2018).

4. Колесник, Е. А. Современные тенденции в управлении отдельными отраслями социальной сферы Российской Федерации / Е .А. Колесник // Вестн. Челяб. гос. ун-та. — 2016. — № 6 (388). — С. 44—50.
5. Грищук, В. А. Современные технологии управления: состояние, проблемы, перспективы : кол. моногр. / В. А. Грищук, Е. А. Колесник, Ю. Н. Старцев и др. — Челябинск: изд-во Челяб. гос. ун-та, 2018. — 177 с.
6. Колмакова, И. Д. Государственное регулирование экономики / И. Д. Колмакова. — Челябинск : Изд-во Челяб. гос. ун-та, 2012. — 211 с.
7. Краткий экономический словарь / А. Н. Азрилян и др. — М. : Ин-т новой экономики, 2002. — 1087 с.
8. Ожегов, С. И. Толковый словарь русского языка / С. И. Ожегов, Н. Ю. Шведова. — М. : Азбуковник, 2000. — 940 с.

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

Малков Герман Эдуардович — магистрант Челябинского государственного университета. *ger2020.95@mail.ru*

Колмакова Ирина Дмитриевна — доктор экономических наук, заведующая кафедрой государственного и муниципального управления Челябинского государственного университета. *kolmakova@csu.ru*

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

REFERENCES

1. Kolmakova, I.D. Kompleksnaya organizacionno-ehkonomicheskaya diagnostika kak instrument ocenki ehffektivnosti funkcionirovaniya municipal'nogo byudzhethnogo uchrezhdeniya zdavoohraneniya [Comprehensive organizational and economic diagnostics as a tool for assessing the effectiveness of the functioning of the municipal public health institution]. *Vestnik Chelyabinskogo gosudarstvennogo universiteta* [Bulletin of Chelyabinsk State University], 2014, no.15 (344), pp. 89—95. (In Russ.).
2. Kolmakova Ye.M. Razvitie social'no-trudovoj sfery v usloviyah perekhoda k innovacionnoj ehkonomike [The development of social and labor sphere in the transition to an innovative economy]. *Vestnik Chelyabinskogo gosudarstvennogo universiteta* [Bulletin of Chelyabinsk State University], 2011, no. 31 (246), pp. 40—43. (In Russ.).
3. Mezhdunarodnoe sotrudnichestvo [International cooperation]. *Federal'naya sluzhba po nadzoru v sfere zdavoohraneniya* [Federal Service for Supervision in the Field of Health]. Available at: http://www.roszdravnadzor.ru/about/international_cooperation, accessed 24.10.2018. (In Russ.).
4. Kolesnik Ye.A. Sovremennye tendencii v upravlenii ot-del'nymi otraslyami social'noj sfery Rossijskoj Federacii [Current trends in the management of individual sectors of the social sphere of the Russian Federation]. *Vestnik Chelyabinskogo gosudarstvennogo universiteta* [Bulletin of Chelyabinsk State University], 2016, no. 6 (388), pp. 44—50. (In Russ.).
5. Grischuk V.A., Kolesnik Ye.A., Startsev Yu.N. et al. *Sovremennye tekhnologii upravleniya: sostoyanie, problemy, perspektivy* [Modern management technologies: state, problems, prospects]. Chelyabinsk, Chelyabinsk State University Publ., 2018. 177 p.
6. Kolmakova I.D. *Gosudarstvennoe regulirovanie ehkonomiki* [State regulation of the economy]. Chelyabinsk, Chelyabinsk State University Publ., 2012, 211 p.
7. Azriyan A.N. et al. *Kratkij ekonomicheskij slovar'* [Concise Economic Dictionary]. Moscow, Institut novej ekonomiki Publ., 2002, 1087 p.
8. Ozhegov S.I., Shvedova N.Yu. *Tolkovyy slovar' russkogo yazyka* [Dictionary of the Russian language]. Moscow, Azbukovnik Publ., 2000, 940 p.

МОЛОДЕЖНАЯ ПОЛИТИКА В СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ

М. А. Парфиненко, Г. Г. Павлова

Челябинский государственный университет,
Челябинск, Россия

В статье проведен анализ таких понятий, как «молодежь», «молодежная политика», рассмотрены возрастные группы молодежи, цели, объекты, субъекты молодежной политики, а также их полномочия. На основе анализа законодательной базы молодежной политики выявлены ее несовершенства и направления развития. Определены проблемы формирования молодежной политики на государственном и муниципальном уровне, предложены пути их решения.

Ключевые слова: *молодежь, молодежная политика, субъекты молодежной политики, объекты молодежной политики, проблемы молодежной политики.*

YOUTH POLICY IN MODERN RUSSIA

M.A. Parfinenko, G.G. Pavlova

Chelyabinsk State University, Chelyabinsk, Russia

The article provides a definition of such concepts as «youth», «youth policy», provides 4 age groups of young people, such as adolescents — 14–15 years old, young people — 16–19 years old, in fact, young people — 20–25 years old, «senior youth» — 26–30 years. It is a question of subjects, objects and goals of youth policy. Authorities in the field of youth policy are given. Break down problems across 3 levels of government, that is, into federal, regional, and local. Such problems of youth policy as the imperfection of the legislative base and the development of the direction of youth policy at the municipal level are given. Then, solutions are given for each of the above problems.

Keywords: *youth, youth policy, subjects of youth policy, objects of youth policy, problems of youth policy.*

Необходимость особой политики в отношении молодежи определяется спецификой ее положения в обществе¹. Молодежь недостаточно понимать в традиционном смысле, только в качестве будущего общества. Ее необходимо оценивать как органичную часть современного общества, несущую особую, незаменимую другими социальными группами функцию ответственности за сохранение и развитие нашей страны, за преемственность ее истории и культуры, жизнь старших и воспроизводство последующих поколений, и в конечном итоге — за выживание народов как культурно-исторических общностей.

Молодежь как категория населения в сложившийся социально-экономической обстановке является наиболее незащищенной. В силу социальных и экономических проблем, сложности адаптации к рыночным условиям именно среди молодежи наибольший процент составляет безработица, и, как следствие, в последние годы по-

стоянно растет уровень девиантных проявлений в молодежной среде. Стоит отметить то, что молодежь имеет свои особые функции в обществе, никакой другой социально-демографической группой не замещаемые и не реализуемые.

На сегодняшний день существует большой ряд определений молодежи и молодежной политики. *Молодежь* — это особая социально-возрастная группа, отличающаяся возрастными рамками и своим статусом в обществе [7. С. 84]. В настоящее время молодежь делят на 4 возрастные группы: подростки — 14–15 лет (в основном учащиеся средних школ и профессиональных учебных заведений, находятся в основном на иждивении родителей или государства); юношество — 16–19 лет (как правило, более активно начинается процесс политической социализации, повышение ответственности); собственно, молодежь — 20–25 лет (молодой человек продолжает процесс политической социализации); «старшая молодежь» — 26–30 лет (участие молодежи в политических отношениях, завершение

¹ Конституция Российской Федерации: принята 12 дек. 1993.

процесса формирования зрелой личности) [3. С. 227].

На современном этапе развития *молодежную политику* в наиболее общем виде можно трактовать как:

1. Отношение общества и различных групп, социальных институтов и слоев к молодежи как социальной группе, а также самой молодежи к другим социальным группам, ценностям общества [4. С. 78].
2. Особое направление деятельности государства, политических партий, общественных объединений и других субъектов общественных отношений, у которых есть цель определенным образом воздействовать на социализацию и социальное развитие молодежи, а через это — на будущее состояние общества [5. С. 16].

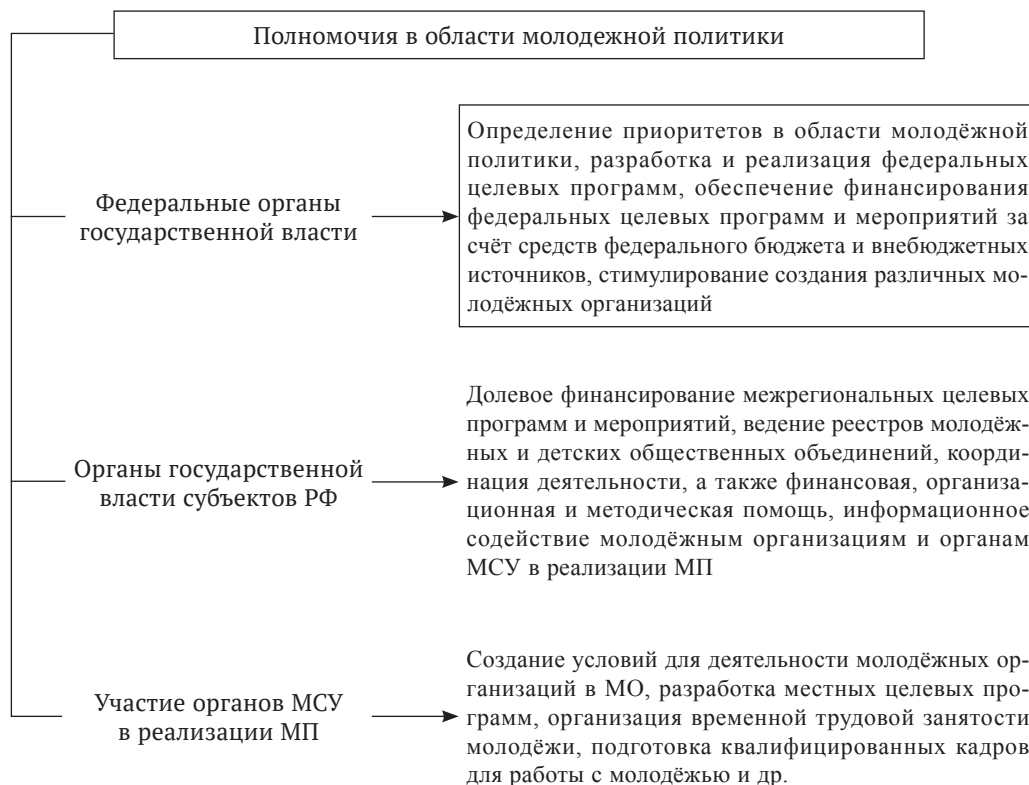
На наш взгляд, наиболее точное определение молодежной политики принадлежит И. Ю. Кузнецову. Он считает, что «государственная молодежная политика — это осуществление воздействия на молодежь и совершенствование процесса социализации молодого поколения в интересах выживания и развития человечества на основе общечеловеческих ценностей, обеспечивает благоприятные предпосылки для использования энергии молодых и помощь определения и ре-

ализации своих социальных интересов, потребности, жизненные перспективы» [1].

Необходимо выделить объект и субъект молодежной политики. В нашей стране *объектом государственной молодежной политики* являются молодые люди в возрастном диапазоне от 14 до 35 лет, молодые семьи и молодежные объединения [8. С. 19].

В свою очередь, *субъектами* осуществления государственной молодежной политики являются: молодые граждане Российской Федерации, органы государственной власти, органы местного самоуправления, молодежные общественные объединения, их ассоциации, молодежные совещательные органы, неправительственные организации, иные юридические и физические лица, участвующие в реализации направлений государственной молодежной политики [2. С. 38].

Организация и реализация молодежи происходит через деятельность молодежных объединений, воплощение в жизнь социальных проектов и инициатив, различные формы молодежного самоуправления. Общественные объединения являются уникальным институтом социализации молодежи, где молодой человек сам принимает решения, планирует деятельность, ищет ресурсы, совершает поступки и несет за них ответственность, т. е. приобретает важнейшие жизненные



Полномочия органов государственной власти и МСУ в области молодежной политики

компетенции. На территории Российской Федерации действуют молодежные общественные объединения разных направленностей: политические, правозащитные, студенческие, экологические и других. На сегодняшний день самой массовой общественной неполитической, некоммерческой организацией в РФ является Российский союз молодежи (РСМ)¹.

Главная цель молодежной политики — это создание условий для развития молодежи за счет массивированной государственной и общественной поддержки инновационной деятельности, социальной защиты молодежи, формирования ее творческой активности и инициатив, стимулов к ее саморазвитию и самореализации [6. С. 97].

Составляющие деятельности молодежной политики — это вопросы социальной защиты, проблемы трудовой занятости, обеспечения процессов социального воспитания, профилактики поведенческих болезней, мероприятия для молодежи из групп риска и т. д. А также включает в себя специальные институты по защите прав молодежи.

Следует обозначить полномочия в области молодежной политики органов власти² (см. рисунок).

Только при объединении усилий всех, кто задействован в разработке и реализации молодежной политики, можно решить проблемы [7. С. 39].

В настоящее время осуществляются современные механизмы взаимодействия субъектов молодежной политики через развитие координационных советов, органов самоуправления, молодежных парламентов, реальное включение молодежи в процесс принятия решений [1. С. 28].

Исходя из представленных полномочий в области молодежной политики, можно выделить проблемы на 3 уровнях власти³:

1. Федеральный уровень государственной власти. На этом уровне выделяется основная проблема — это *несовершенная законодательная база*. Для решения этой проблемы необходима разработка, обсуждение и принятие федерального закона «О государственной молодежной политике в РФ». Разработка, обсуждение и принятие данного закона представляются важнейшим шагом в процессе развития отрасли. Принятие закона должно обеспечить:

- конституционно-правовое признание государственной молодежной политики в Рос-

сии, в том числе отражении вопросов, которые касаются молодежи и осуществления государственной молодежной политики, в федеральном законодательстве;

- четко разграничить, определить и расширить полномочия органов власти всех уровней в данной сфере и другое.

2. Следующая проблема находится на уровне субъектов РФ. На наш взгляд, необходимо внести поправки в ФЗ «Об общих принципах организации законодательных (представительных) и исполнительных органов государственной власти субъектов Российской Федерации» от 06.10.1999 № 184-ФЗ, в ст. 16.1 и добавить пункт о том, что Уполномоченный по правам человека в субъекте РФ должен обеспечивать подготовку ежегодного доклада о положении молодежи Правительству РФ по следующим аспектам⁴:

- количественные показатели о молодежи в абсолютных и относительных цифрах;
- деловая и предпринимательская активность молодежи (например, создании инновационных и бизнес-проектов);
- данные о творческой, научной и культурной активности молодежи, которые включают в себя, в том числе данные о формах, творческих конкурсах и прочим;
- занятость молодежи с учетом основных сфер занятости;
- информация о молодежи, проходящей службу в Вооруженных Силах Российской Федерации, включая работу по подготовке к службе и патриотическому воспитанию;
- социально-политическая активность молодежи с учетом ее электоральной активности и участия в деятельности различных политических партий, а также в деятельности общественных организаций и объединений и другое.

3. Молодежная политика на муниципальном уровне, тесно связанная с государственной политикой, тем не менее, представляет собой относительно самостоятельный процесс со своим механизмом реализации.

В настоящее время есть проблемы в молодежной политике и на муниципальном уровне. Для развития молодежной политики на муниципальном уровне необходимо:

- формирование молодежных советов в муниципалитетах. Создание молодежных советов в муниципальных образованиях направлено на оптимизацию и усиление работы с населением по месту жительства,

¹ Российский Союз Молодежи. URL: <http://www.ruym.ru/>

² О государственной поддержке молодежных и детских общественных объединений : Федер. закон от 28 июня 1995 № 98-ФЗ.

³ О муниципальной службе в Российской Федерации : Федер. закон от 02.03.2007 № 25-ФЗ (ред. от 18.04.2018) // Рос. газ. 2007. 7 марта.

⁴ Об общих принципах организации законодательных (представительных) и исполнительных органов государственной власти субъектов Российской Федерации : Федер. закон от 06.10.1999 № 184-ФЗ.

а также расширение участия молодых граждан в городских и областных мероприятиях;

- развитие системы молодежного представительства в органах государственной и муниципальной власти. Создание в субъектах РФ органов молодежного представительства (молодежные парламенты, молодежные правительства и т. п.) обеспечит оптимальное сочетание государственных, общественных и в первую очередь собственно молодежных интересов.

На современном этапе во многих муниципальных образованиях Российской Федерации полномочия по молодежной политике возлагаются на заместителей губернатора. Возникает необходимость в указании ответственных за выполнение или не выполнение возложенных на них обязанностей в данной сфере. В связи с этим необходимо, чтобы обязанности по формированию молодежных советов возлагались на районные администрации, реализацию которых будет выполнять отдел по культуре, физической культуре и работе с молодежью. Ответственным за выполнение такой работы должен быть глава района.

В современном мире проблемы молодежи все так же актуальны и рассматриваются на всех уровнях власти — создаются соответствующие органы, молодежные организации, принимаются нормативно-правовые акты, что является важными шагами к улучшению состояния внутренней политики и всех сферы социально-экономической жизни современного общества.

Стоит обратить внимание на то, что в последние годы в России возросло внимание общественности к проблемам молодежи, проводятся мероприятия по оказанию молодежи практической помощи в социализации. Однако пока не созданы условия для осуществления долгосрочной эффективной молодежной политики, а влияние государства на ситуацию в молодежной среде не носит системного характера.

В условиях модернизации общества молодежная политика должна стать инструментом развития и преобразования страны. Это требует от всех участников процесса социального становления молодежи разработки и последующей модернизации подходов, которые ориентированы на вовлечение молодого поколения в решение общенациональных задач.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Бабочкин, П. И. Социализация молодежи: опыт, проблемы, мероприятия / П. И. Бабочкин // Соц.-гуманит. знания. — 2014. — № 1 — С. 28.
2. Гудима, Т. М. Состояние законодательства в сфере культуры / Т. М. Гудима // Ориентиры культур. политики. — 2017. — № 3. — С. 37–44.
3. Игнатенко, В. А. Цели и направления реализации стратегии молодежной политики Российской Федерации / В. А. Игнатенко // Теория и практика обществ. развития. — 2015. — № 12. — С. 227–230. — URL: <http://elibrary.ru> (дата обращения: 14.10.2018).
4. Карпухин, О. Н. Молодежь России: особенности социализации и самоопределения / О. Н. Карпухин // Социс. — 2018. — № 3. — С. 76–82.
5. Маликова, Е. В. Проблемы молодежи как фактор совершенствования молодежной политики / Е. В. Маликова // Современные тенденции развития науки и технологий. — 2015. — № 1-4. — С. 15–17.
6. Смирнов, В. А. Основные этапы формирования и реализации государственной молодежной политики в современной России / В. А. Смирнов // Вестн. Моск. гос. ун-та. Сер. 12. — № 4. — 2017. — С. 97–101.
7. Чирун, С. Н. Молодежная политика. Генезис, состояние, региональная специфика / С. Н. Чирун. — Кемерово : Кемер. гос. ин-т культуры, 2009. — 224 с. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/> (дата обращения: 13.10.2018).
8. Шаяхметова, В. Р. Государственная молодежная политика в Российской Федерации / В. Р. Шаяхметова. — Пермь : Перм. гос. гуманит.-пед. ун-т, 2014. — 164 с. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/> (дата обращения: 14.10.2018).
9. Щурок, Э. М. Проблемы социально-профессиональной мобильности и самореализации молодых ученых в академической науке / Э. М. Щурок // Социология науки и технологий. — 2015. — № 1. — С. 83–90.

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

Парфиненко Мария Андреевна — магистрант Челябинского государственного университета. msh_porfinenko@mail.ru

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

REFERENCES

1. Babochkin P.I. Sotsializatsiya molodezhi: opyt, problemy, meropriyatiya [Socialization of youth: experience, problems, activities]. *Sotsial'no-gumanitarnyye znaniya* [Social and humanitarian knowledge], 2014, no. 1, p. 28. (In Russ.).
2. Hudyma T.M. Sostoyanie zakonodatelstva v sfere kultury [State of legislation in the sphere of culture]. *Orientiryi kulturnoy politik* [Landmarks of cultural policy], 2017, no. 3, pp. 37–44. (In Russ.).
3. Ignatenko V.A. Tseli i napravleniya realizatsii strategii molodezhnoy politiki Rossiyskoy Federatsii [Goals and directions of implementation of the strategy of the youth policy of the Russian Federation]. *Teoriya i praktika obschestvennogo razvitiya* [Theory and practice of social development], 2015, no. 12, pp. 227–230. Available at: <http://elibrary.ru>, accessed 10.14.2018. (In Russ.).
4. Karpukhin O.N. Molodezh Rossii: osobennosti sotsializatsii i samoopredeleniya [Youth of Russia: features of socialization and self-determination]. *Sotsis* [Socis], 2018, no. 3, pp. 76–82. (In Russ.).
5. Malikova Ye.V. Problemy molodezhi kak faktor sovershenstvo-vaniya molodezhnoy politiki [Problems of youth as a factor in the improvement of youth policy]. *Sovremennyye tendentsii razvitiya nauki i tekhnologii* [Modern trends in the development of science and technology], 2015, no. 1-4, pp. 15–17. (In Russ.).
6. Smirnov V.A. Osnovnyie etapy formirovaniya i realizatsii gosudarstvennoy molodezhnoy politiki v sovremennoy Rossii [The main stages of the formation and implementation of the state youth policy in modern Russia]. *Vestnik Moskovskogo gosudarstvennogo universiteta* [Bulletin of Moscow State University], 2017, no. 4, pp. 97–101. (In Russ.).
7. Chirun S.N. *Molodezhnaya politika. Genezis, sostoyanie, regio-nalnaya spetsifika* [Youth policy. Genesis, state, regional specificity]. Kemerovo, Kemerovo State Institute of Culture Publ., 2009, 224 p. Available at: <http://www.iprbookshop.ru>, accessed 13.10.2018. (In Russ.).
8. Shayakhmetova V. R. *Gosudarstvennaya molodezhnaya politika v Rossiyskoy Federatsii* [State youth policy in the Russian Federation]. Perm', Perm State Humanitarian-Pedagogical University, 2014, 164 p. Available at: <http://www.iprbookshop.ru>, accessed 10/14/2018. (In Russ.).
9. Shchurok Ye.M. Problemy sotsialno-professionalnoj mobilnosti i samorealizatsii molodyih uchenyih v akademicheskoy nauke [Problems of social and professional mobility and self-realization of young scientists in academic science]. *Sotsiologiya nauki i tekhnologii* [Sociology of science and technology], 2015, no. 1, pp. 83–90. (In Russ.).

АГЛОМЕРАЦИОННЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ РАЗВИТИЯ ГОРОДА ЧЕЛЯБИНСКА

А. С. Паутов, Е. А. Колесник

Челябинский государственный университет,
Челябинск, Россия

Статья посвящена исследованию городских агломераций как нового способа социально-экономического и инфраструктурного развития территории. На основе сравнительного анализа и изучения имеющейся нормативной базы выявлены основные направления развития Челябинской агломерации, а также возможности и проблемы, сопутствующие процессу формирования из города-миллионника ядра агломерации.

Ключевые слова: *агломерация, территориальное развитие, стратегия, стратегическое планирование.*

AGGLOMERATION DEVELOPMENT OPPORTUNITIES THE CITY OF CHELYABINSK

A.S. Pautov, Ye.A. Kolesnik

Chelyabinsk State University, Chelyabinsk, Russia

The article is devoted to the study of urban agglomerations as a new way of socio-economic and infrastructure development of the territory. On the basis of comparative analysis and study of the existing regulatory framework, the main directions of development of the Chelyabinsk agglomeration, as well as the opportunities and problems associated with the process of formation of the core of the agglomeration from the city of one million people are revealed.

Keywords: *agglomeration, territorial development, strategy, strategic planning.*

Современные тенденции территориального развития нельзя назвать в полной мере поступательными, всеобщими и прогнозируемыми. Мировая экономика продолжает свое развитие, несмотря на кризисные явления в различных странах мира [1]. Экономические санкции, миграционные процессы, вооруженные конфликты и прочие причины обуславливают необходимость поиска новых способов решения социально-экономических проблем как на уровне стран, так и входящих в их состав локальных территорий. В силу данных факторов особое внимание уделяется современным пространственным закономерностям экономической деятельности. Для крупнейших городов стало перспективным изучение возможностей территориального развития на основе формирования агломераций, направленных на повышение конкурентных преимуществ как самих городов, так и соответствующих региональных экономик. В настоящее время агломерирование является естественным путем урбанизации и ключевым механизмом территориального развития, создающим комфортные

условия для жизни населения и эффективного развития бизнеса.

Интерес к развитию агломераций в России зародился еще в 60–80 гг. XX в. Понятие «агломерация» в научной и специальной литературе имеет ряд значений. Г. М. Лаппо сводит многообразие толкований к двум основным точкам зрения, в основе которых лежит вид деятельности, определяющий способ и характер образования агломерации. В соответствии с данным подходом, агломерация — это:

- управленческая деятельность как элемент структуры управления, сформировавшийся на основе добровольных решений соединений муниципальных образований с целью развития межмуниципальных проектов, направленных на развитие эффективного управления;
- географическая деятельность как плотное скопление населенных пунктов и городов, которые в свою очередь объединены производственными, трудовыми, социальными и культурно-бытовыми связями, объектами

инфраструктуры, общим использованием межселенных территорий и ресурсов [3].

То есть формирование агломерации может носить как естественный, эволюционный, так и управляемый характер.

Основоположниками введения в отечественную науку понятия «городская агломерация» принято считать таких авторов, как Д. И. Богорад, В. Г. Давидович, П. И. Дубровина, И. К. Кудрявцев, Г. М. Лаппо, Ф. М. Листенгурт, Ю. Л. Пивоваров. При этом понятие «городская агломерация» в отечественной литературе используется в достаточно широком значении и имеет ряд иных обозначений, таких как «хозяйственный округ города» (А. А. Курбер), «экономический округ» (В. П. Семенов-Тян-Шанский), «агломерация» (М. Г. Диканский) [5].

Согласно методике Института географии РАН, выделяют ряд признаков городских агломераций: территориальная сближенность городских поселений; компактность группировки вокруг главного города-ядра; кооперация производственных и трудовых ресурсов поселений; формирование территориальных межселенных контактов. Прежде всего, агломерирование оптимизирует территорию и ее устройство, рационализировать землепользование и ищет новые территории для развития, а также способствует развитию бизнеса и созданию новых рабочих мест, строительству жилья. Оптимизация также затрагивает транспортную инфраструктуру и доступность городских объектов, расселенческий и природно-экологический каркас города. В ходе развития агломерации решается ряд таких важных вопросов, как:

- стабильное развитие города-ядра, устранение перенасыщенности и избыточного давления на инфраструктуру;
- формирование на базе крупных динамично развивающихся агломераций важнейших узлов в системе финансовых, технологических, геоэкономических и культурных обменов;
- обеспечение роста конкурентоспособности экономики и генерирование устойчивого притока ресурсов развития;
- регулирование внутренней миграции из малых и средних городов в региональные столицы и города-ядра агломерации.

Наряду с этим, важную роль играют устойчивые социально-экономические отношения, значительная маневренность ресурсов, корреляция и эволюция субъектов, агрегированных единством применения общей инфраструктуры и трудового потенциала.

К слабым сторонам и рискам, возникающим при создании агломерации, следует отнести:

- активизацию и усложнение регулирования внутренней миграции;
- неразвитость и истощенность периферии, состояние которой имеет риск ухудшения по причине оттока наиболее активной части населения в город-ядро;
- более низкое качество жизни и уровня доходов жителей малых городов и сельских поселений может привести не к их росту при вливании в агломерацию, а быстрому переезду в город-ядро экономически активной части населения, сумевшей найти там работу и решить жилищный вопрос;
- высокая социальная нагрузка на бюджет и несбалансированность социальной сферы по причине возрастания спроса на услуги социальной сферы со стороны периферии;
- преобладание нелегальных и низкоквалифицированных трудовых ресурсов в миграционном притоке, устремленных в ядро агломерации и создающих дополнительную конкуренцию жителям периферии;
- дефицит инфраструктурного потенциала в борьбе за привлечение бизнеса и инвестиций.

Город Челябинск как ядро формирующейся Челябинской агломерации, безусловно, подвержен влиянию перечисленных возможностей и рисков. Но, в отличие от ряда иных агломераций, рассматривает данный процесс как управляемый.

В настоящее время есть особое понимание Челябинской агломерации, которое отражено в ряде разработанных долгосрочных документов и принятых решений. Официальный старт проекта по формированию Челябинской агломерации был дан 25 апреля 2014 г. Тогда семь муниципальных образований подписали Соглашение о приоритетных направлениях взаимодействия. В состав агломерации вошли города Челябинск и Копейск, а также Коркинский, Еманжелинский, Красноармейский, Сосновский и Еткульский районы общей площадью 9511,42 кв. км с населением более 1 602 208 человек. Территория муниципального образования включалась в состав агломерации в том случае, если время поездки от административного центра до Челябинска составляло не более одного часа на автомобиле.

Следующим шагом по формированию агломерации стало создание ассоциации «Координационный совет муниципальных образований Челябинской области» («КСЧА»), учредителями которой выступили муниципальные образования, входящие в состав агломерации. Ассоциация «КСЧА» была зарегистрирована Минюстом 2 сентября 2015 г.

Ассоциацией «КСЧА» инициирован ряд инвестиционных проектов, среди которых

строительство ветки высокоскоростного трамвая, соединяющего город-ядро Челябинск с соседним Копейском, протяженностью 28,5 км, строительство логистического центра по переработке и хранению сельскохозяйственной продукции и др.

Логическим продолжением разработки дорожной карты по формированию Челябинской агломерации стал проект стратегии ее развития до 2035 г. Данный документ рассматривается как составная часть Стратегии пространственного развития Челябинской области и соотносится с целями и задачами, которые обозначил в своем ежегодном Послании Федеральному Собранию РФ президент страны В. В. Путин, говоря о ее пространственном развитии.

Главное назначение Стратегии Челябинской агломерации — сделать жизнь населения более комфортной, сгладить различия в уровне жизни жителей периферийных муниципальных образований по сравнению с ядром агломерации, повысить для них доступность и качество жизненно важных услуг в различных сферах и областях.

По своей территориальной структуре город Челябинск является моноцентрическим. В данном случае развитие агломерации происходит из одного городского центра — ядра. Центральный город является доминирующим в политическом, экономическом и социально-культурном отношении и становится центром притяжения ресурсов агломерации [8].

Город Челябинск обладает выгодным географическим положением и является крупным транспортным узлом, что формирует высокий потенциал для развития логистической инфраструктуры в пределах соответствующей агломерации. Проходящие через территорию агломерации транспортные магистрали, соединяющие европейскую и азиатскую части Российской Федерации, включая знаменитую Транссибирская магистраль, а также проектируемую Высокоскоростную магистраль до соседнего Екатеринбурга значительно повышают привлекательность данной территории и будут способствовать расширению ее границ и включению в состав агломерации новых муниципальных образований. Прежде всего влияние агломерационного эффекта улучшит инфраструктуру в городе Челябинске, что позволит добиться более равномерного расселения людей и распределения промышленной нагрузки [7]. Полезным в этой связи представляется опыт других агломераций.

В Российской Федерации формируется единая система стратегического планирования, идея агломерирования не только охватила города федерального значения и город Челябинск, но и не оставила без внимания остальные регионы

страны, которые, в свою очередь, заинтересованы в повышении конкурентоспособности своих экономик.

Например, формирование Самарско-Тольяттинской агломерации декларируется как ключевой элемент стратегии развития Самарской области. Уникальность Самарско-Тольяттинской агломерации заключается в ее «двухядерности». Полицентричность агломерации имеет как положительные, так и отрицательные стороны — можно отметить борьбу за лидерство, самодостаточность Тольятти на базе ведущего автомобильного предприятия страны.

Органы местного самоуправления крупнейших городов также поддерживают процессы агломерирования. На сегодняшний день развитие городских агломераций является ключевым элементом стратегического планирования города. Например, в Екатеринбурге вопрос формирования Екатеринбургской городской агломерации стал подниматься в начале 2000-х гг. В процессе разработки стратегического плана развития города рассматривался вариант стратегического проекта «Большой Екатеринбург», предполагающий поэтапные шаги по формированию новой формы межмуниципального сотрудничества. В силу ряда политических и экономических причин данный документ так и остался за рамками стратегического плана. Несмотря на это, в Генеральном плане Екатеринбурга город рассматривается прежде всего как центр Екатеринбургской городской агломерации. Генеральный план Екатеринбурга разработан во взаимодействии и с учетом генпланов, так называемых городов первого пояса: Среднеуральск, Верхняя Пышма, Березовск, Арамилы и Большой Исток.

Сложившаяся социо-эколого-экономическая ситуация на территории Челябинской агломерации и потенциал ее развития позволяет применять опыт других агломераций по решению ряда экологических проблем, которые в силу необходимости значительных финансовых вложений не должны быть ошибочными и низкоэффективными [10].

На основе существующих градостроительных мероприятий, направленных на улучшение состояния окружающей среды, можно выделить наиболее эффективные и масштабные. К их числу относятся такие, как перенос промышленных предприятий за черту города, запрет на размещение новых промышленных объектов, не отвечающих современным требованиям экологического характера; совершенствование транспортной системы по разгрузке агломерационного центра и разнообразию вариантов транспортной доступности периферии с помощью комбинирования различных видов транспорта;

комплексное озеленение территории с применением новых технологий и подходов, развитие и охрана природных объектов.

Таким образом, переходя на инновационный путь развития территории, неизбежно происходит системная трансформация региональных экономических отношений, которые, в свою очередь, оказывают влияние на развитие городских агломераций, под которой подразумевается компактная территориальная группа городских и сельских поселений, объединенных в сложную динамическую локальную систему многообразными интенсивными промышленными, трудовыми, коммунально-хозяйственными, культурно-бытовыми, рекреационными связями, а также совместным использованием данного ареала и ресурсов территории.

Формирование агломерации является долгосрочным процессом. Города, входящие в агломерацию, обретают для себя новые возможности для решения насущных, жизненно важных вопросов. При этом процесс агломерирования формирует развитое городское пространство, которое служит закреплению полноценного городского уровня жизни.

Положительный эффект от формирования городской агломерации, на наш взгляд, возможен только при грамотном управлении процессами развития территорий. Только так можно добиться положительного агломерационного эффекта и обеспечить высокий уровень качества жизни населения, создать комфортную среду для ведения бизнеса, что обеспечит конкурентоспособность как региона, так и страны в целом, которая направлена на инновационный путь развития. В этой связи для Челябинской городской агломерации, исходя из целей ее создания, предусматривающих согласованное экономическое и планировочное развитие; создание единой транспортной, инженерной и социальной инфраструктуры; единые продуктовые и технологические цепочки предприятий; минимизацию социальной напряженности на рынке труда и сбалансированную социальную политику, целесообразно рассчитывать на получение ряда социально-экономических эффектов. В их числе:

- повышение инвестиционной привлекательности, когда за счет совместной деятельности муниципальные образования разного типа позволят инвесторам расширить выбор для поиска оптимального варианта реализации своих проектов;
- экономия бюджетных средств, возникающая при создании объектов инженерной, коммунальной и социальной инфраструктуры;
- повышение качества муниципального управления с учетом возможности привлечения в межмуниципальные органы управления более квалифицированных кадров;
- развитие и модернизация существующей между городами транспортной инфраструктуры, что повысит доступность крупных центров для всех жителей агломерации;
- решение экологических проблем.

В качестве организационных предложений по повышению эффективности управления городской агломерацией следует рассмотреть возможность законодательного закрепления решений по следующим вопросам:

1. Определить правовой статус городских агломераций путем введения в 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в РФ» соответствующего типа муниципальных образований.
2. Создать условия для реализации межмуниципальных проектов и программ за счет их совместного финансирования из нескольких местных, а также региональных и федерального бюджетов.
3. Закрепить законодательно возможность передачи части полномочий органов местного самоуправления в межмуниципальные органы управления с формированием соответствующего бюджета.

Надеемся, что совершенствование современного российского законодательства по регулированию функционирования и развития городских агломераций позволит ускорить процессы социально-экономического территориального развития и создаст благоприятные условия для раскрытия инвестиционного, инфраструктурного и человеческого потенциала территорий.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Глазычев, В.Л. Челябинская агломерация: потенциал развития / В. Л. Глазычев и др. — Еманжелинск : Еманжелин. город. тип., 2016. — 278 с.
2. Кормакова, Е. С. Агломерации — стратегическая составляющая устойчивого развития региональной экономической системы / Е. С. Кормакова, В. В. Макичев // Экономика и управление. — 2011. — № 8.
3. Лаппо, Г. М. География городов / Г. М. Лаппо. — М. : Владос, 1997. — 480 с.
4. Малеева, Т. В. Перспективы развития агломераций в России / Т. В. Малеева, Л. Г. Селютина // Теория и практика обществ. развития. — 2014. — № 10. — С. 125.
5. Селютина, Л. Г. Конкурентные процессы в современном строительстве / Л. Г. Селютина // Вестник ИНЖЭКОНа. Сер.: Экономика. — 2013. — № 1 (60). — С. 101–106.

6. Селютина, Л. Г. Методологические основы формирования и развития системы управления процессом преобразования жилого фонда крупного города / Л. Г. Селютина // Общество. Среда. Развитие (TerraHumana). — 2009. — № 2. — С. 212—218.
7. Современный экономический словарь / под ред. Б. А. Райзберга, Л. Ш. Лозовского, Е. Б. Стародубцевой. — М. : Инфра-М, 2013. — 512 с.
8. Городские агломерации: история, современность, стратегические ориентиры. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/v/gorodskie-aglomeratsii-istoriya-sovremennost-strategicheskie-orientiry> (дата обращения: 02.11.2018).
9. Управление городскими агломерациями: организационно-правовые варианты. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/v/upravlenie-gorodskimi-aglomeratsiyami-organizatsionno-pravovye-varianty> (дата обращения: 02.11.2018).
10. Стратегия социально-экономического развития Челябинской области до 2020 года. — URL: <http://www.econom-chelreg.ru/economicsstrateg?article=2912> (дата обращения: 02.11.2018).

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

Паутов Александр Сергеевич — магистрант факультета управления Челябинского государственного университета. AlexanderPautov@mail.ru

Колесник Елена Анатольевна — кандидат экономических наук, доцент кафедры государственного и муниципального управления Челябинского государственного университета. Elena.kolesnik.007@yandex.ru

REFERENCES

1. Glazychev V.L. *Chelyabinskaya aglomeratsiya: potentsial razvitiya* [Chelyabinsk agglomeration: development potential]. Yemanzhelinsk, Emanzhelinskaya gorodskaya tipografiya Publ., 2016. 278 p. (In Russ.).
2. Kormakova Ye.S., Makichev V.V. Aglomeratsii — strategicheskaya sostavlyayuschaya ustoychivogo razvitiya regionalnoy ekonomicheskoy sistemy [Agglomerations — a strategic component of sustainable development of the regional economic system]. *Ekonomika i upravlenie Economics and Management*, 2011, no. 8. (In Russ.).
3. Lappo G.M. *Geografiya gorodov* [Geography of cities]. Moscow, Vldos Publ., 1997, 480 p. (In Russ.).
4. Maleeva T.V., Selyutina L.G. Perspektivy razvitiya aglomeratsiy v Rossii [Prospects for the development of agglomerations in Russia]. *Teoriya i praktika obschestvennogo razvitiya* [Theory and practice of social development], 2014, no. 10, p. 125. (In Russ.).
5. Selyutina L.G. Konkurentnyie protsessy v sovremennom stroi-telstve [Competitive processes in modern construction]. *Vestnik INZhEKONa. Seriya: Ekonomika* [Bulletin ENGECON. Series: Economy], 2013, no. 1 (60), pp. 101—106. (In Russ.).
6. Selyutina L.G. Metodologicheskie osnovy formirovaniya i razvitiya sistemy upravleniya protsessom preobrazovaniya zhilogo fonda krupnogo goroda [Methodological basis for the formation and development of the management system of the transformation process of the housing stock of a large city]. *Obschestvo. Sreda. Razvitie (TerraHumana)* [Society. Wednesday. Development (Terra Humana)], 2009, no. 2, pp. 212—218. (In Russ.).
7. Reisberg B.A., Lozovsky L.Sh., Starodubtsevoy E.B. *Sovremennyiy ekonomicheskiy slovar* [Modern Economic Dictionary]. Moscow, Infra-M Publ., 2013, 512 p. (In Russ.).
8. *Gorodskie aglomeratsii: Istoriya, sovremennost, strategicheskie orientiry* [Urban agglomerations: Past, present, strategic landmarks]. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/v/gorodskie-aglomeratsii-istoriya-sovremennost-strategicheskie-orientiry>, accessed 02.11.2018. (In Russ.).
9. *Upravlenie gorodskimi aglomeratsiyami: Organizatsionno-pravovye varianty* [Management of urban agglomerations: Organizational and legal options]. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/v/upravlenie-gorodskimi-aglomeratsiyami-organizatsionno-pravovye-varianty>, accessed 02.11.2018. (In Russ.).
10. *Strategiya sotsialno-ekonomicheskogo razvitiya Chelyabinskoy oblasti do 2020 goda* [Strategy of social and economic development of the Chelyabinsk region until 2020]. Available at: <http://www.econom-chelreg.ru/economicsstrateg?article=2912>, accessed 02.11.2018. (In Russ.).

УДК 331.109
ББК 65.291.66

ОБ ОСОБЕННОСТЯХ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ МЕТОДОВ РАЗРЕШЕНИЯ ТРУДОВЫХ КОНФЛИКТОВ В ОРГАНИЗАЦИЯХ

О. В. Жигарь

Челябинский государственный университет,
Челябинск, Россия

В статье рассматривается природа возникновения и сущность трудовых конфликтов в организации, обозначаются способы управления конфликтной ситуацией. В статье представлены методики и методы разрешения трудовых конфликтов с указанием примеров их использования на конкретных организациях, уточняются особенности использования, даны разъяснения требований к работе координатных и интеграционных механизмов, общеорганизационных комплексных целей и структуры системы вознаграждений как методов урегулирования трудовых конфликтов.

Ключевые слова: *труд, управление персоналом, трудовые отношения, трудовой конфликт, разрешение конфликтов, методы урегулирования трудовых конфликтов.*

THE USAGE OF THE METHODS OF SETTLEMENT OF LABOR KONFLIKTOV IN ORGANIZATIONS

O.V. Zhigar

Chelyabinsk State University, Chelyabinsk, Russia

The article discusses the nature of the occurrence and nature of labour conflicts in the organization, indicate the ways of management of the conflict situation. The article presents methods and techniques for resolving labor conflicts with examples of their use in specific organizations, clarifies the features of the use of clarification of work requirements, coordinate and integration mechanisms, organization-wide complex goals and the structure of the remuneration system as methods of resolving labor conflicts.

Keywords: *labor, personnel management, labor relations, labor conflict, conflict resolution, methods of labor conflicts settlement.*

Главной неотъемлемой частью любой компании являются люди, так как без их участия было бы невозможно функционирование деятельности организации в целом. Формальное сообщество людей, которые объединены совместной деятельностью, направленной на достижение определенных целей организации, именуется трудовым коллективом. Люди в процессе совместной

деятельности оказываются в объективных условиях, которые в совокупности определяют и ограничивают способы их взаимодействия. Кроме этого, ограниченным сложившимися обстоятельствами может быть и количество потребностей, которые могут удовлетворяться в ходе трудовой деятельности. По этой причине в трудовых коллективах часто возникают случаи,

во время которых между людьми обнаруживаются производственные противоречия и разногласия по широкому кругу вопросов. Данные разногласия и противоречия могут выступать в качестве позитивного фактора, с помощью которого можно открывать дополнительную информацию, о которой ранее не было известно, получать новый социальный опыт и знания, которые недоступны в обычных условиях, а также устранять негативные настроения, так как в этот период происходит «очищение» моральных ориентаций. Однако, становясь слишком острыми, они препятствуют успешной совместной работе и ведут к возникновению конфликтов.

Каждая организация рано или поздно проходит в своем развитии через череду различных трудовых споров и конфликтов. Нельзя точно предугадать, когда и по какой причине возникнут те или иные разногласия. А также не всегда понятно, в какой момент стоит или необходимо обратить на эти противоречия особое внимание для того, чтобы своевременно предотвратить нарастающий конфликт, и какими именно способами разрешить их, чтобы при этом все стороны участников конфликта остались довольными, а споры были урегулированы.

Трудовой конфликт — многомерное явление, происходящее в деятельности организации, исследование которого затрагивает такие категории управления, как трудовые отношения, корпоративная культура, доверие.

В практике управления компаниями конфликты и споры выступают достаточно частым явлением, поэтому весьма актуальным является переосмысление технологии их разрешения. Обычно конфликт понимают как «столкновение, борьбу», а также как «противоречие». В практике управления считают, что многие конфликты до открытого столкновения и противоборства сторон лучше не доводить, так как противоречие или спор грозят выйти из-под управленческого контроля и начать развиваться в деструктивном ключе и по своим законам.

Вследствие этого для начала необходимо определиться с самим понятием трудового конфликта, его сущностью и природой возникновения. Существует множество определений трудового конфликта. Но все они выделяют наличие противоречия, принимающего форму разногласий и недопониманий. Как в скрытых, так и в явных конфликтах в основе всегда лежит отсутствие согласия. Следовательно, трудовой конфликт можно определить как процесс взаимодействия между отдельными лицами или группами людей по поводу различия их интересов.

Конфликтология как наука в целях познания выделяет в природе конфликта положительные

функции, а также указывает на возможность использования возникшего спора для усиления инновационных процессов, взаимодействия в социальных группах, личностных качеств. Но все же конфликт — это целостное явление, поэтому его негативная сторона присутствует в нем одновременно с позитивной. Чаще всего именно этим объясняется уклонение руководства от разрешения конфликтных ситуаций, в этом случае руководитель экономит эмоции и проявляет самосохранное поведение. Если спор носит мелкий характер, то такая реакция может быть правомерной. Однако если конфликт грозит деструктивными процессами в организации, демотивирует работников, разрушает нормальный социально-психологический климат в коллективе, порождает сбои в работе и тормозит развитие компании, то руководитель не имеет права уклоняться от урегулирования спора или конфликтной ситуации [6].

Наличие различных мнений, взглядов, интересов, идей и точек зрения обуславливает отсутствие согласия во взаимоотношениях между людьми. Однако не всегда споры перерастают в открытое противостояние конфликтующих сторон. Не вступают они в открытый конфликт до тех пор, пока существующие противоречия и разногласия не нарушают нормальное взаимодействие людей. В этом случае данная ситуация вынуждает людей открыто выражать свое мнение, а также предлагать большее количество альтернатив при принятии решений по совместной деятельности.

В Трудовом кодексе понятие «трудовой конфликт» отсутствует, и закон оперирует понятиями «индивидуальный трудовой спор» и «коллективный трудовой спор». Индивидуальный и коллективный трудовые споры в конфликтологии рассматриваются как разновидности трудовых конфликтов.

В практике современного менеджмента необходимо формировать культуру урегулирования конфликтных ситуаций и разрешения внутриорганизационных споров, которая бы придавала значимость данному процессу управления. Культура разрешения конфликтов должна стать управленческой ценностью. Улучшить эффективность управленческих отношений можно путем налаживания внутриорганизационных коммуникаций с обеспечением возможности получения обратной связи. Готовность слышать сотрудников, умение формулировать проблемы и разрешать их позитивно — эти качества руководителя позитивно отражаются на социально-психологическом климате. Эмоциональность высказываний сотрудников не является угрозой статусу и авторитету руководителя, а диагностический

критерий живых внутриорганизационных отношений и обеспокоенности сторон за происходящие в организации процессы [5].

Теория и практика регулирования конфликтных ситуаций выделяет четыре метода разрешения трудовых конфликтов: разъяснение требований к работе, координатные и интеграционные механизмы, общеорганизационные комплексные цели и структура системы вознаграждений [4. С. 160].

Рассмотрим сущность, характеристику, особенности и приемы использования в организации этих методов разрешения конфликтных ситуаций.

Разъяснение требований к работе — это один из эффективных методов управления, устраняющий дисфункциональный конфликт (ведущее к потерям компании столкновение интересов, при котором нарушается сплоченность трудового коллектива, между сотрудниками появляется вражда, обстановка в организации начинает приобретать негативный характер). В этом случае каждому выдается разъяснение того, какие результаты ожидаются от сотрудника и подразделения. Необходимо упомянуть здесь такие параметры, которые четко должны быть определены при разъяснении требований к работе. Это:

- уровень результатов, который должен быть достигнут;
- кто выдает всю необходимую информацию;
- кто получает информацию;
- система полномочий и ответственности;
- политика, процедуры и правила организации.

Причем руководитель объясняет все эти вопросы не для себя, а для того, чтобы его подчиненные хорошо поняли, чего ждут от них и в какой ситуации. Данный метод успешно применяется в крупнейшем транснациональном и универсальном банке России ПАО «Сбербанк». Благодаря своей уникальной проработанной системе корпоративных ценностей, которая включает в себя такие ориентиры, как единство, взаимопомощь, открытость и доверие друг к другу, ПАО «Сбербанк» ставит перед своими сотрудниками четкие и ясные требования к работе, следуя которым, можно избежать многих недоразумений в процессе работы.

Координация и интеграция совместной работы является наиболее распространенным методом, сущность которого заключается в установлении иерархии полномочий по упорядочению взаимодействия между людьми, принятию решений и информационных потоков внутри организации. Если два или более подчиненных имеют разногласия по какому-либо вопросу, конфликта можно избежать, обратившись к общему началь-

нику, предлагая ему принять решение в спорной ситуации. Принцип единоначалия облегчает использование иерархии для управления конфликтной ситуацией, так как подчиненный знает, чьи решения он должен исполнять. Не менее полезны средства интеграции, такие как:

- межфункциональные рабочие группы — группы, образуемые для решения проблем или координации стратегически связанных работ путем объединения навыков функциональных специалистов, менеджеров и/или специалистов, находящихся на разных иерархических уровнях, в разных структурных подразделениях компании;
- целевые группы — группы, созданные руководством для достижения определенной цели или реализации замыслов организаторов;
- совещания, проводимые между сотрудниками разных отделов, призваны объединять сотрудников из разных структурных подразделений для координации работы над общими проектами.

Примером того, как применяется данный метод, может служить практика компании ПАО «НК «Роснефть»». Эта российская нефтегазовая компания, основанная в 1990-х гг., в 2013 г. стала крупнейшей в мире компанией — производителем нефти. В данной корпорации налажена четкая и грамотно построенная система иерархии, которая позволяет руководству эффективно решать любые конфликтные ситуации, так как между конфликтующими сторонами всегда находится не только более опытный и справедливый арбитр, но и, как правило, стоящий выше по иерархической лестнице. Данная особенность этой системы разрешения конфликтов сглаживает существующие разногласия на предприятии и способствует более разумному и правильному разрешению трудовых конфликтов.

Также существует еще один метод управления конфликтной ситуацией — это общеорганизационные комплексные цели. Следуя из названия метода, его суть заключается в установлении таких целей в организации. Невозможно представить себе, что эффективное осуществление общеорганизационных целей может осуществляться без совместного усилия групп или отделов компании. Главная идея, содержащаяся в этих целях, состоит в том, чтобы направить усилия всех участников на достижение общей цели. Ярким примером того, как достичь большей слаженности в деятельности всего персонала, может послужить практика функционирования компании «Apple», так как она всегда раскрывает перед своими сотрудниками содержание комплексных общеорганизационных целей. Не

менее яркий пример — компания «McDonald's», которая имеет крупнейшую в мире сеть ресторанов быстрого питания. С самого начала строительства этой империи ее создатели выработали самую главную социальную миссию — помощь людям с ограниченными средствами. Данная общеорганизационная цель впоследствии придала большой вес оперативным целям компании. Поварам и официантам, работающим под вывеской «McDonald's» легче соблюдать жесткие стандарты в контексте помощи обществу.

Структуру системы вознаграждений можно использовать как метод управления конфликтной ситуацией, оказывая влияние на поведение людей, чтобы избежать дисфункциональных последствий:

- снижения личной удовлетворенности сотрудников,
- снижения эффективности группового сотрудничества,
- снижения эффективности деятельности компании в целом.

Люди, которые вносят свой вклад в достижение общеорганизационных комплексных целей, помогают другим группам организации и стараются подойти к решению проблемы комплексно, должны вознаграждаться благодарностью, премией, признанием или повышением по службе. Не менее важно, чтобы система вознаграждений

не поощряла неконструктивное поведение отдельных лиц или групп. Наиболее полно раскрывается данный метод при использовании в компании «Toyota». Для управленческой модели компании в целом и системы управления персоналом в частности характерна особая философия, в основе которой лежит ориентация не на технику и не на финансы, а на людей. Базовым принципом управленческого мировоззрения в компании является принцип отказа от наказания. В «Toyota» принято искать не виновного, а причины ошибки. Здесь считают, что если ученик не научился, то это значит, что виноват учитель — не научил. Этот принцип противоречит широко распространенной управленческой парадигме, согласно которой начальник всегда прав [2].

Таким образом, ключом к тому, чтобы все возможные выгоды от предотвращения либо разрешения трудового конфликта были бы реализованы в полной мере, является наличие четкой слаженной структуры организационного управления организации, корпоративных ценностей, а также грамотной системы вознаграждений. Разрешение трудовых конфликтов — это комплексный процесс, включающий основные способы и методы развития доверия, декларирования позитивных ценностей, развития социальных отношений на предприятии.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Алиев, И. М. Экономика труда : учеб. для бакалавров / И. М. Алиев, Н. А. Горелов, Л. О. Ильина. — М. : Юрайт, 2012. — 671 с.
2. Армстронг, М. Практика управления человеческими ресурсами / М. Армстронг ; пер. с англ. под ред. С. К. Мордовина. — 10-е изд. — СПб. : Питер, 2012. — 848 с.
3. Гаврилова, С. В. Организация труда персонала : учеб.-практ. пособие / С. В. Гаврилова, Л. Н. Иванова-Швец. — М. : Евраз. открытый ин-т, 2010. — 224 с.
4. Конфликтология : учеб. для вузов / А. Я. Кибанов и др. ; под ред. А. Я. Кибанова. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : Инфра-М, 2017. — 301 с.
5. Крюкова, Е. А. К вопросу преподавания конфликтологии для студентов экономических / Е. А. Крюкова // Актуальные проблемы экономики и управления в современном обществе : сб. ст. ежегод. всерос. с междунар. участием науч.-практ. конф. — Пермь : Перм. ин-т экономики и финансов, 2011. — С. 188—193.
6. Крюкова, Е. А. К проблеме разрешения конфликтов в организации / Е. А. Крюкова // Стратегия экономического, политического, социокультурного развития регионов в условиях глобализации : сб. материалов Междунар. науч.-практ. конф. — Березники : Филиал Урал. гос. экон. ун-та, 2012. — С. 96—100.
7. Лапыгин, Ю. Н. Управленческое консультирование организаций: курс лекций / Ю. Н. Лапыгин. — Владимир : Владимир. гос. пед. ун-т : Владимир. ин-т бизнеса : Владимир. гос. ун-т, 2013 — 187 с.
8. Литовченко, М. В. Обзор рынка консалтинговых услуг в России и Сибири / М. В. Литовченко, Н. А. Завалько // Вестн. Омск. ун-та. — 2014. — № 2. — С. 128—133.
9. Маринко, Г. И. Управленческий консалтинг : учеб. пособие / Г. И. Маринко. — М. : Инфра-М, 2012. — 381 с.
10. Невская, Л. В. Использование менеджеров в качестве консультантов по карьере. Управление персоналом в программах подготовки менеджеров / Л. В. Невская. — Воронеж : Воронеж. гос. ун-т, 2011. — 116 с.
11. Невская, Л. В. Поведенческий подход к стратегическому развитию персонала / Л. В. Невская // Креатив. экономика. — 2012. — Т. 6. — № 10. — С. 82—88.
12. Третьякова, Е. А. Управление персоналом предприятия: социально-экономические аспекты / Е. А. Третьякова, Т. В. Алферова // Менеджмент в России и за рубежом. — 2010. — № 4.
13. Toyota: восточная философия и популярный бренд. — URL: <http://www.cloudwatcher.ru/analytics/2/view/50/> (дата обращения: 20.04.2018).

14. Управление персоналом: высвобождение персонала [Электронный ресурс] // URL: <http://upravlenam.ru/page307/page360/index.html> (дата обращения: 21.02.2017).
15. Филина, Ф. Н. Все о работе директора по кадрам. Лучшие кадровые решения / Ф. Н. Филина. — М. : ГроссМедиа, 2008. — 304 с.
16. Филиппов, Д. В. Управленческий консалтинг : учеб. пособие / Д. В. Филиппов // Новосибирск : Изд-во Сиб. акад. гос. службы, 2014. — 247 с.
17. Энциклопедия экономиста. — URL: <http://www.grandars.ru> (дата обращения: 20.10.2018).

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРЕ

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

REFERENCES

1. Aliev I.M. *Ekonomika truda* [Labour economics]. Moscow, Yurajt Publ., 2012, 671 p. (In Russ.).
2. Armstrong M. *Praktika upravleniya chelovecheskimi resursami* [Human resource management practices]. St. Petersburg, Piter Publ., 2012, 848 p. (In Russ.).
3. Gavrilova S.V. *Organizatsiya truda personala* [Organization of staff work]. Moscow, Evrazijskij otkrytyj institut Publ., 2010, 224 p. (In Russ.).
4. *Konfliktologiya* [Conflictology]. Moscow, Infra-M Publ., 2017, 301 p. (In Russ.).
5. Kryukova Ye.A. K voprosu prepodavaniya konfliktologii dlya studentov ehkonomicheskikh spetsial'nostej [On the issue of teaching conflictology for students of economic specialties]. *Aktual'nye problemy ehkonomiki i upravleniya v sovremennom obshhestve* [Actual problems of economics and management in modern society]. Perm', Perm Institute of Economics and Finance Publ., 2011. Pp. 188—193. (In Russ.).
6. Kryukova Ye.A. K probleme razresheniya konfliktov v organizatsii [On the problem of conflict resolution in the organization]. *Strategiya ehkonomicheskogo, politicheskogo, sotsiokul'turnogo razvitiya regionov v usloviyakh globalizatsii* [Strategy of economic, political, socio-cultural development of regions in the context of globalization]. Berezniki, Branch of the Ural State University of Economics Publ., 2012. Pp. 96—100. (In Russ.).
7. Lapygin Yu.N. *Upravlencheskoe konsul'tirovanie organizatsij* [Management consulting for organizations]. Vladimir, Vladimir State Pedagogical University Publ., Vladimir Business Institute Publ., Vladimir State University Publ., 2013. 187 p. (In Russ.).
8. Litovchenko M.V., Zaval'ko N.A. Obzor rynka konsaltingovykh uslug v Rossii i Sibiri [An overview of the consulting services market in Russia and Siberia]. *Vestnik Omskogo universiteta* [Bulletin of Omsk University], 2014, no. 2, pp. 128—133. (In Russ.).
9. Marinko G.I. *Upravlencheskij konsalting* [Management consultancy]. Moscow, Infra-M Publ., 2012, 381 p. (In Russ.).
10. Nevskaya L.V. *Ispol'zovanie menedzherov v kachestve konsul'tantov po kar'ere. Upravlenie personalom v program-makh podgotovki menedzherov* [Using managers as career consultants. Personnel management in management training programs]. Voronezh, Voronezh State University Publ., 2011. 116 p. (In Russ.).
11. Nevskaya L.V. Povedencheskij podkhod k strategicheskomu razvitiyu personala [Behavioral approach to strategic personnel development]. *Kreativnaya ehkonomika* [Creative economy], 2012, vol. 6, no. 10, pp. 82—88. (In Russ.).
12. Tret'yakova Ye.A., Alferova T.V. Upravlenie personalom predpriyatiya: sotsial'no-ehkonomicheskie aspekty [Human resource management: socio-economic aspects]. *Menedzhment v Rossii i za rubezhom* [Personnel management of the enterprise: socio-economic aspects], 2010, no. 4. (In Russ.).
13. *Toyota: vostochnaya filosofiya i populyarnyj bren d* [Toyota: Eastern philosophy and popular brand]. Available at: <http://www.cloudwatcher.ru/analytics/2/view/50>, accessed 20.04.2018. (In Russ.).
14. *Upravlenie personalom: vysvobozhdenie personala* [Personnel management: release of personnel]. Available at: <http://upravlenam.ru/page307/page360/index.html>, accessed 21.02.2017. (In Russ.).
15. Filina F.N. *Vse o rabote direktora po kadram. Luchshie kadrovye resheniya* [All about the work of the HR Director. Best staffing solutions]. Moscow, GrossMedia Publ., 2008. 304 p. (In Russ.).
16. Filippov D.V. *Upravlencheskij konsalting* [Egalitarian consulting]. Novosibirsk, Siberian State Academy of Civil Service Publ., 2014. 247 p. (In Russ.).
17. *Entsiklopediya ekonomista* [Encyclopedia of Economics]. Available at: <http://www.grandars.ru>, accessed 20.10.2018. (In Russ.).

УДК 339
ББК 65.7

ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ ЗАКУПОЧНОЙ ЛОГИСТИКИ

В. Р. Рахматуллина, В. Ф. Горшенин

Челябинский государственный университет,
Челябинск, Россия

В статье приведены современные технологии, позволяющие осуществить цифровую трансформацию закупочной логистики (Закупки 4.0), к числу которых относятся когнитивные вычисления и искусственный интеллект, интеллектуальное извлечение контента, предикативная аналитика, блокчейн, роботизация, кибернетическое отслеживание, виртуальная реальность, краудсорсинг и совместные платформы и др. Рассмотрены возможности применения данных технологий в процессах управления закупками и управления поставщиками. Выявлен синергетический эффект от комплексного внедрения цифровых технологий в закупочный процесс.

Ключевые слова: *цифровые технологии, цифровая экономика, цепь поставок, закупки.*

DIGITAL TRANSFORMATION OF PURCHASING LOGISTICS

V.R. Rakhmatullina, V.F. Gorshenin

Chelyabinsk State University, Chelyabinsk, Russia

The article presents modern technologies that enable digital transformation of procurement logistics (procurement 4.0), which include cognitive computing and artificial intelligence, intelligent content extraction, predicative analytics, blockchain, robotization, cybernetic tracking, virtual reality, crowdsourcing and collaborative platforms, etc. The possibilities of applying these technologies in the procurement and supplier management processes are considered. Revealed a synergistic effect of the integrated implementation of digital technologies in the procurement process.

Keywords: *digital technologies, digital economy, supply chain, purchasing logistics.*

Стремительное развитие цифровых технологий преобразует не только цепочки поставок, но и способы создания ценности закупочной логистикой.

Согласно данным совместного исследования Университета прикладных наук Вюрцбург-Швайнфюрт и компании SAP¹, лидеры рынка закупок увеличивают инвестиции в IT-инструменты, видя в них конкурентное преимущество.

По словам директора по цифровым технологиям для решений SAP Ariba Марселя Воллмера, компании, лидирующие по объемам закупок, определяют автоматизацию процесса в качестве приоритета: это позволяет сэкономить на транзакционных издержках и найти лучшие ценовые предложения поставщиков. Однако лидеры рынка больше не смотрят на закупочную историю только с точки зрения сокращения затрат: закупки могут и должны создавать стоимость. Специа-

листы по закупкам — единственные, кто владеет информацией от всех подразделений от поставок сырья до выпуска готовой продукции, которые связывают различные бизнес-процессы в систему. Это основа для стратегических действий.

Именно поэтому около 60 % респондентов опроса SAP и Университета прикладных наук Вюрцбург-Швайнфюрт планируют инвестировать средства в IT-инструменты для закупок уже в ближайшее время. Вложиться в роботизацию готовы 20 % опрошенных; в искусственный интеллект — 17 %; в машинное обучение и чат-боты — 15 и 9 % соответственно.

Цифровые решения в закупках приближают будущее, предоставляя доступ к ранее недоступным форматам данных², структурируя огромные массивы разрозненной информации, делая анализ более комплексным, а закупочные стратегии — более кастомизированными, что в итоге приводит к более эффективным операциям[2].

¹ Цифровые закупки: выход за рамки // SAP Planet URL: <http://sapplanet.ru/journals/sap-planet/2016/1/cifrovye-zakupki-vyhod-za-ramki.html>.

² Цифровая Россия: новая реальность, июль 2017, ООО «Мак-Кинзи и Компания СиАйЭс».

Применение этих революционных технологий в закупках кардинально изменяет степень влияния этой функции. Закупки 4.0 — это использование революционных технологий, которые позволяют сделать стратегический сорсинг (S2C) более предсказуемым, транзакционные закупки (P2P) — автоматизированными, а управление поставщиками — проактивным (рис. 1) [10].



Рис. 1. Характеристики Закупок 4.0

Специалисты по управлению S2C-циклом (от англ. «Source-to-Contract», т. е. «от поиска поставщика до заключения договора»), цель которых — поиск и выбор поставщиков, достижение лучших цен и условий для своих компаний, смогут располагать следующими возможностями:

- управление затратами в режиме реального времени с использованием машинного обучения;
- предсказание спроса с помощью искусственного интеллекта;
- знание совокупных затрат для любого товара из любой страны происхождения;
- предсказание будущих источников поставки;
- быстрое согласование договора и всех изменений к нему через блокчейн и «Умные контракты».

В цифровую эпоху S2C-цикл становится более предсказуемым, с прозрачными базами поставщиков, ценами и затратами, уполномочивая тем самым закупщиков достигать прозрачных и взаимовыгодных соглашений с поставщиками.

Специалисты по управлению P2P-циклом (от англ. «Procure-to-Pay», т. е. «от закупки до платежа»), цель которых — обеспечение доступности и наличия сырья и материалов, будут иметь нижеприведенные возможности:

- автоматическое определение потребности в материалах и пополнение запасов;
- устранение дублирующих транзакций путем роботизированной автоматизации процессов;
- выполнение безопасных платежей.

P2P-цикл становится более автоматизированным в цифровом мире. Транзакции (обработка заказов на закупку, составление заявки на закупку, администрирование приемки товаров, оплата счетов) становятся более рутинными и, следовательно, подлежащими автоматизации, что, в свою очередь, требует значительно меньшего вмешательства сотрудников службы закупок.

Специалисты по управлению поставщиками (от англ. «Supplier Management», т. е. «управление поставщиками»), цель которых — в разработке закупочных стратегий и управлении рисками, в свою очередь, смогут обладать нижеприведенными опциями [11]:

- мониторинг закупочных рисков в режиме реального времени;
- улучшение аудита поставщиков путем краудсорсинга;
- повышение качества исследований и разработок (R&D) путем создания сетей поставщиков;
- управление поставщиками становится более проактивным, т. к. оценка поставщиков и управление рисками становится превентивным, позволяя закупщикам сосредоточиться на непрерывном совершенствовании и оптимизации операций [6].

Используя лучшие по качеству данные из S2C, P2P, SM-процессов, получая доступ к инновациям поставщика через совместные платформы и лаборатории, применяя углубленную аналитику, увеличивающиеся возможности по обработке информации и улучшенную визуализацию, Закупки 4.0 в конечном итоге улучшают качество принятия стратегических решений [7].

Большинство компаний используют лишь некоторые из известных технологий в закупках. Как правило, они представляют собой комбинацию решений по управлению затратами, электронному сорсингу, управлению контрактами, электронным каталогам и платежам. Эти решения являются основными для многих закупочных функций и останутся таковыми в ближайшие несколько лет.

В противовес им цифровые решения не требуют большого количества времени на внедрение и интеграцию, работая по принципу SaaS (от англ. «Software as Service», т. е. «программное обеспечение как сервис») [5].

Перечисленные ниже технологии и компетенции быстро набирают популярность, переходя от стадии развития в стадию зрелости. Менеджерам

по закупкам, еще не рассматривающим их как конкурентное преимущество, следует взглянуть на них под другим углом. Итак, речь идет о следующих технологиях:

Когнитивные вычисления и искусственный интеллект. Использование алгоритмов машинного обучения, позволяющих быстро классифицировать большое количество несвязанных друг с другом, часто разрозненных и неструктурированных источников информации о затратах поставщика (например, данные на корпоративном сайте поставщика, информация в отраслевых журналах, сведения на портале государственных закупок и т. д.), предоставляет совершенно новые возможности для работы с данными. Когнитивные вычисления и искусственный интеллект позволяют консолидировать такую несвязанную информацию в единый и постоянно обновляемый источник данных, что значительно упрощает ее анализ и обработку¹. Применение когнитивных агентов, например чат-ботов, для ответа на опросники поставщиков позволяет снизить административную нагрузку на закупочную функцию.

Интеллектуальное извлечение контента. Использование оптического распознавания символов (OCR) и обучающихся алгоритмов, позволяющих считывать информацию из неструктурированных документов, к примеру контрактов на закупку в pdf-формате, чертежей, спецификаций, а также быстро извлекать такие критические фрагменты данных, как таблицы цен, условия оплаты, условия расторжения контракта, дает возможность сократить время на сбор и обработку информации на несколько рабочих дней, а порой и недель [4].

Предиктивная и углубленная аналитика. Совмещение моделирования, статистики, машинного обучения и искусственного интеллекта с различной информацией из независимых источников дает возможность закупщикам строить более точные прогнозные модели, разрабатывать наиболее вероятностные сценарии затрат/цен, более точно предугадывать колебаний спроса, эффективно управлять макроэкономическими и закупочными рисками

Визуализация. Отличительной особенностью существующих систем управления предприятием (к примеру, SAP, Oracle, 1C) является сложность трансформации данных из них в удобные для подготовки отчетности форматы. Современные облачные решения по визуализации данных (к примеру, информационные панели компании Qlik) позволяют решить эту проблему, буквально за секунды преобразовывая информацию

из ERP-систем в наглядные форматы, что упрощает процесс принятия решения.

Совместные порталы. Платформы, предоставляющие как покупателям, так и поставщикам прозрачность всех элементов их совместных цепочек ценности. Пользователи могут хранить информацию поставщика в «облаке»;² измерять, анализировать и управлять установленными показателями эффективности поставщика; обнаруживать совместные возможности для улучшения процессов; а также выявлять, мониторить и эскалировать риски в цепи поставок [8]. Широкой популярностью совместные порталы пользуются в автомобильной промышленности, где такие крупные автогиганты, как GM, Chrysler, Toyota, Volkswagen, размещают информацию о планирующихся новых проектах. Доступ поставщиков (не только первого уровня, а, как правило, всей цепи поставок) к таким порталам облегчает обмен информацией, позволяет сократить коммуникационные барьеры, увеличить скорость реализации проекта, повысить качество продукции.

Краудсорсинг. Через большой охват разнообразных входных данных, и, как правило, активную эксплуатацию мобильных технологий компании получают доступ к новым рынкам закупок, что позволяет организовать совместную работу над созданием новых продуктов и инноваций. Кроме того, организации получают доступ к потребителям и отраслевым экспертам для мониторинга тенденций и трендов, влияющих на цепи поставок и производительность поставщиков.

3D-печать. Технология послойного синтеза, или 3D-печать, позволяет быстро создавать объект из цифровой модели путем добавления слоев в материал. В настоящий момент используется для быстрого прототипирования товаров. Данная технология может применяться для устранения некоторых видов запасов мелкосерийных материалов, заменяя их продукцией под заказ. Быстрое прототипирование станет неотъемлемым элементом процесса стратегического сорсинга сырья и материалов для производства.

Роботизация. Роботизированная автоматизация процессов в части коммерческих закупок используется для выполнения рутинных, часто повторяющихся задач с помощью самообучающихся алгоритмов. Это позволяет значительно повысить эффективность P2P-процессов, сократить ошибки и риски. Примером эффективного использования роботизации является автоматизация анализа рынка, когда чат-бот по заданным ключевым словам из заявки на закупку (к примеру, по физико-химическим характеристикам

¹ Искусственный интеллект берет на себя закупки // Компьютерра. URL: <https://www.computerra.ru/229227/iskusstvennyj-intellekt-beret-na-sebya-zakupki>.

² Закупки в облаках // РБК. URL: <http://www.rbcbplus.ru/news/5b5b2c8d7a8aa9236c0c86db?ruid=UET9A1uV9E2S535tAwgfAg==>.

продукта) формирует требуемый портфель поставщиков [4]. Далее этот же чат-бот совместно с технологиями интеллектуального извлечения контента и искусственного интеллекта анализирует данные из заполненных запросов на расценки от поставщиков и рекомендует наиболее экономически выгодное предложение. Расширение базы снабжения дает возможность на получение реализованной экономии, а автоматизированный анализ предложений поставщиков позволяет повысить объективность оценки и избежать влияния человеческого фактора.

Блокчейн. Криптографическая структура данных использует одноранговую сеть (т. е. группу беспроводных устройств, связывающихся друг с другом (точка — точка) без помощи точки доступа [9]) для создания цифровых регистров, которые смогли бы проверить и подтвердить транзакции P2P-цикла (или любые другие процессы в цепи поставок) и затем сформировать автоматическую оплату¹. Наибольшее применение блокчейна в закупках связано с использованием так называемых «смарт-контрактов» [1].

Сенсоры и датчики. Устройства для обнаружения, сбора и записи физических данных. Датчики широко применяются в логистике для получения актуальной информации о потребности, доставке, потреблении сырья и материалов. Любые изменения статуса указанной информации в режиме реального времени отслежи-

ваются с помощью таких технологий, как GPS, радиочастотные метки (RFID), штрих-коды и т. д. По такому принципу уже работают современные интернет-магазины и службы доставки, типа DHL, UPS и т. д., позволяющие отслеживать доставку товара по номеру транспортной накладной. Это, в свою очередь, позволяет существенно снизить неопределенность в цепи поставок и повысить качество планирования.

Кибернетическое отслеживание. Отслеживание в режиме реального времени онлайн или физической активности поставщика для обеспечения проактивного мониторинга его поведения и эффективности. При совмещении технологии с внешними данными сторонних организаций возможно проектирование трендов и анализ закупочных рисков.

Виртуальная реальность и трехмерная пространственная аналитика. Обнаружение изменения статуса с использованием видео и данных месторасположения и системный анализ наряду с проведением посещения и аудита поставщика могут расширить возможности профессионалов по закупкам делать больше с меньшими затратами.

Даже при внедрении лишь одной из упомянутых технологий позволит достичь закупщикам значительных выгод. Тем не менее при совместном использовании нескольких технологических инноваций, их ценность для отдела закупок компании возрастает экспоненциально (рис. 2).

Это объясняется тем, что они дают возможность аккумулировать гораздо больше информации из физических и цифровых источников дан-



Рис. 2. Выгоды от комплексного внедрения цифровых технологий в закупочный процесс [10]

ных, что делает принятие решения значительно более качественным [3]. Кроме этого, повышается эффективность управления закупками, что выражается в следующем:

- лучшие по качеству идеи и стратегии, приводящие к лидерству по затратам;
- высокий уровень развития бизнес-процессов, что ведет к повышению организационной эффективности;
- снижение неопределенности в поставках, что повышает эффективность риск-менеджмента;
- операционная эффективность и более тесное сотрудничество со всеми участниками цепи поставок;
- agile-подход при внедрении цифровых технологий в закупки.

Вместе с тем на пути цифровизации закупочной логистики могут возникнуть определенные трудности, связанные с решением задач совместимости указанных технологий, необходимостью переработки больших объемов структурированных и неструктурированных данных, наличием и внедрением аппаратных средств.

В логистике для принятия оптимального управленческого решения необходимо перерабатывать и анализировать огромные объемы информации, характеризующие как сам потоковый процесс, так и факторы среды. Такие возможности для развития закупочной логистики может дать применение технологий big data, ставшей в настоящее время ведущим трендом в глобальных информационно-технологических процессах. Так, упомянутая выше технология краудсорсинга является одним из инструментов решения задач big data. Возможно, технологии big data могут стать тем интегратором, который позволит создать новую модель управления потоковыми процессами. Цифровая трансформация социально-экономических процессов невозможна без их детального исследования и должна быть обоюдным процессом, в котором должны участвовать с одной стороны разработчики программно-аппаратных продуктов, а с другой — пользователи этих продуктов, активно реализующие их в практической деятельности, что и позволит добиться необходимого синергетического эффекта трансформации.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Блокчейн: цепная реакция. Технологические компании в ожидании достижения критической массы // Эрнст энд Янг. — URL: [https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-blockchain-tom-rus/\\$File/EY-blockchain-tom-rus.pdf](https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-blockchain-tom-rus/$File/EY-blockchain-tom-rus.pdf).
2. Гусева, И. Б. Развитие инструментов цифровизации экономики и промышленности / И. Б. Гусева // Актуальные вопросы экономики, менеджмента, инноваций. — Н. Новгород : Нижегород. гос. техн. ун-т им. Р. Е. Алексеева, 2017. — С. 17–24.
3. Дмитриев, А. В. Цифровая логистика в условиях устойчивого роста / А. В. Дмитриев // Вестн. фак. управления С.-Петерб. гос. экон. ун-та. — 2018. — № 3. — С. 302–308.
4. Журавлева, Н. А. Цифровая экономика как основа экономики высоких скоростей / Н. А. Журавлева // Молодеж. вестн. Иркут. гос. техн. ун-та. — 2017. — № 2 (8). — С. 47–49.
5. Иванов, В. В. Цифровая экономика: мифы, реальность, перспектива / В. В. Иванов, Г. Г. Малинецкий. — М. : Рос. акад. наук, 2017. — 64 с.
6. Карпуков, О. В. Совершенствование логистики в развитии эффективности управления корпоративными закупками / О. В. Карпуков // Вестн. науч. конф. — 2017. — № 3-1 (19). — С. 26–28.
7. Кирыкина, В. И. Использование элементов цифровой экономики в организации материально-технического снабжения строительных компаний / В. И. Кирыкина, Н. В. Никитина // Инновационные технологии в науке и образовании. — Чебоксары : Интерактив плюс, 2017. — С. 345–349.
8. Курятников, А. Б. Облачные сервисы: стимулы пользователей к адаптации / А. Б. Курятников, С. А. Рахинова // Стратегические решения и риск-менеджмент. — 2018. — № 1 (104). — С. 50–57.
9. Лихова, О. А. Технология блокчейн в логистике и управлении цепями поставок: описание применения и прогноз развития / О. А. Лихова, К. А. Кузьмина, П. С. Жолондковский // Новое слово в науке: стратегии развития : сб. материалов V Междунар. науч.-практ. конф./ ред. О. Н. Широков и др. — Чебоксары : Интерактив плюс, 2018. — С. 243–250.
10. Плещенко, В. И. Закупки в условиях перехода к индустрии 4.0: особенности и перспективы / В. И. Плещенко // Логистика сегодня. — 2018. — № 1. — С. 66–72.
11. Сергеев, В. И. Логистика снабжения : учеб./ для бакалавриата и магистратуры / В. И. Сергеев, И. П. Эльяшевич ; под общ. ред. В. И. Сергеева. — 3-е изд., пер. и доп. — М. : Юрайт, 2018. — 384 с.

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

Рахматуллина Виктория Рамилевна — магистрант Челябинского государственного университета. *rahmatullinavika1995@gmail.com*

Горшенин Виктор Федорович — кандидат физико-математических наук, доцент кафедры менеджмента Челябинского государственного университета. *vigor@csu.ru*

REFERENCES

1. Blokchejn: cepnaya reakciya. Tekhnologicheskie kompanii v ozhidanii dostizheniya kriticheskoj massy [Blocking: chain reaction. Technological companies in the expectation of reaching a critical mass]. *Ernst end Yang* [Ernst & Young]. Available at: [https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-blockchain-tom-rus/\\$File/EY-blockchain-tom-rus.pdf](https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-blockchain-tom-rus/$File/EY-blockchain-tom-rus.pdf). (In Russ.).
2. Guseva I.B. Razvitie instrumentov cifrovizacii ehkonomiki i promyshlennosti [Development of tools for digitalization of economics and industry]. *Aktual'nye voprosy ehkonomiki, menedzhmenta, innovacij* [Current issues of economics, management, innovation]. Nizhny Novgorod, Nizhny Novgorod State Technical University Publ., 2017. Pp. 17–24. (In Russ.).
3. Dmitriev A.V. *Cifrovaya logistika v usloviyah ustojchivogo rosta* [Digital logistics in sustainable growth]. *Vestnik fakul'teta upravleniya Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta* [Bulletin of the Faculty of Management of St. Petersburg State University of Economics], 2018, no. 3, pp. 302–308. (In Russ.).
4. Zhuravleva N.A. Cifrovaya ehkonomika kak osnova ehkonomiki vysokih skorostej [Digital economy as the basis of high speed economy]. *Molodezhnyj vestnik Irkutskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta* [Youth Bulletin of Irkutsk State Technical University], 2017, no. 2 (8), pp. 47–49. (In Russ.).
5. Ivanov V.V., Malineckij G.G. *Cifrovaya ehkonomika: mify, real'nost', perspektiva* [Digital economy: myths, reality, perspective]. Moscow, Russian Academy of Sciences Publ., 2017. 64 p. (In Russ.).
6. Karpukov O.V. Sovershenstvovanie logistiki v razvitii ehffektivnosti upravleniya korporativnymi zakupkami [Improving logistics in the development of corporate procurement management efficiency]. *Vestnik nauchnyh konferencij* [Bulletin of scientific conferences], 2017, no. 3-1 (19), pp. 26–28. (In Russ.).
7. Kiryakina V.I., Nikitina N.V. Ispol'zovanie ehlementov cifrovoj ehkonomiki v organizacii material'no-tekhnicheskogo snabzheniya stroitel'nyh kompanij [The use of elements of the digital economy in the organization of logistics of construction companies]. *Innovacionnye tekhnologii v nauke i obrazovanii* [Innovative technologies in science and education]. Cheboksary, Interaktiv plus Publ., 2017. Pp. 345–349. (In Russ.).
8. Kuryatnikov A.B., Rahimova S.A. Oblachnye servisy: stimuly pol'zovatelej k adaptacii [Cloud services: user incentives to adapt]. *Strategicheskie resheniya i risk-menedzhment* [Strategic decisions and risk management], 2018, no. 1 (104), pp. 50–57. (In Russ.).
9. Lihova O.A., Kuz'mina K.A., Zholondkovskij P.S. Tekhnologiya blokchejn v logistike i upravlenii cepnymi postavok: opisaniye primeneniya i prognoz razvitiya [Blockchain technology in logistics and supply chain management: application description and development forecast]. *Novoe slovo v nauke: strategii razvitiya* [A new word in science: development strategies]. Cheboksary, Interaktiv plus Publ., 2018. Pp. 243–250.
10. Pleshchenko V.I. Zakupki v usloviyah perekhoda k industrii 4.0: osobennosti i perspektivy [Procurement in the transition to industry 4.0: features and prospects]. *Logistika segodnya* [Logistics today], 2018, no. 1, pp. 66–72. (In Russ.).
11. Sergeev V.I. *Logistika snabzheniya* [Supply logistics]. Moscow, Yurait Publ., 2018. 384 p.

ПРОБЛЕМЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ

О. А. Хэгай, С. Р. Курбиева

Челябинский государственный университет,
Челябинск, Россия

Данная статья посвящена анализу возможностей оценки эффективности деятельности бюджетных учреждений. Описаны основные причины низкой эффективности функционирования существующих методик оценки, обоснована необходимость индивидуального подхода к такого рода оценке с учетом специфики деятельности каждого структурного подразделения такого рода учреждений. В статье содержится описание предпринятой попытки разработать систему оценки эффективности деятельности правового отдела инспекции Федеральной налоговой службы по Ленинскому району г. Челябинска.

Ключевые слова: *эффективность деятельности, оценка эффективности, бюджетные учреждения, показатели эффективности деятельности.*

PROBLEMS OF ASSESSING THE EFFECTIVENESS OF PUBLIC INSTITUTIONS

O.A. Hegaj, S.R. Kurbieva

Chelyabinsk State University, Chelyabinsk, Russia

This article is devoted to the analysis of the possibilities of assessing the effectiveness of budgetary institutions. The article describes the main reasons for the low efficiency of the existing methods of evaluation, the necessity of an individual approach to this kind of assessment, taking into account the specifics of each structural unit of such institutions. The article describes the attempt to develop a system for assessing the effectiveness of the legal Department of the Federal tax service inspection in Leninsky district of Chelyabinsk.

Keywords: *performance, performance evaluation, budgetary institutions, performance indicators.*

Деятельность бюджетных учреждений может оцениваться с различных точек зрения. Основной для построения такой системы показателей является иерархическая система целей и задач учреждения в части, имеющей непосредственное отношение к его деятельности в роли субъекта бюджетного планирования. Четкость формулировок целей и их ориентация на количественную измеримость является необходимой предпосылкой «качества» системы целевых показателей, характеризующих уровень их достижения. При подборе показателей оценки эффективности деятельности необходимо исходить из определенных требований, предъявляемых к ним [8].

Целями анализа эффективности деятельности бюджетного учреждения могут быть совершенствование процесса принятия решений, планирования, управления, составления бюджета либо контроля над деятельностью подведомственных учреждений [6]. Выбор цели определяет выбор

объекта и субъекта анализа. Объектами анализа выступают как главные распорядители — министерства и ведомства, так и получатели бюджетных средств. Объектами могут быть как отдельные организации, так и группы организаций. В зависимости от целей анализа субъектом анализа могут быть также вышестоящие, контролирующие органы, независимые общественные организации. Информационной базой анализа эффективности деятельности государственных органов должны служить несколько источников: отчетность бюджетного учреждения, на основе которой можно судить о произведенных учреждением расходах; статистическая отчетность, в которой содержится количественная характеристика массовых явлений и процессов; опросы населения о качестве предоставляемых услуг и соответствии объема и качества получаемых услуг; отчеты об исследованиях качества и стоимости бюджетных услуг в других регионах России и за рубежом [1].

Основными причинами низкой эффективности функционирования существующей системы бюджетных учреждений являются:

- содержание сети бюджетных учреждений за счет средств бюджета вне зависимости от объема и качества оказываемых ими услуг;
- сметное финансирование и невозможность организации полного контроля за распоряжением имуществом и доходами бюджетных учреждений;
- высокая степень закрытости управления большинства бюджетных учреждений как от рядовых сотрудников этих учреждений, так и от граждан, которые являются непосредственными потребителями государственных (муниципальных) услуг;
- многоаспектность развития и самостоятельность бюджетных учреждений в расходовании выделяемых средств [4].

Данные причины определяют необходимость регулярного мониторинга деятельности бюджетных учреждений для решения задач рационального и эффективного расходования средств с целью повышения достоверности и оперативности получения информации для оценки эффективности их деятельности. Причем в рамках оценки эффективности проверяются процесс принятия решений, ход реализации и результаты реализации этих решений, а также использование бюджетных средств [5;10].

При выборе показателей анализа следует учитывать ряд факторов и условий:

- использовать определенную процедуру сбора данных, которая необходима для получения показателя;
- ориентироваться на определенный источник информации;
- учитывать несколько составляющих результата деятельности;
- проводить сбор данных для определения того или иного показателя в определенное время [9].

Показатели отбираются исходя не из доступности получения информации, необходимой для их расчета, а из степени важности показателя для определения того, насколько в ходе предоставления бюджетных услуг удалось достичь желаемого результата. Определив перечень индикаторов, характеризующих эффективность деятельности бюджетных учреждений, устанавливаются «нормальные», «хорошие» и «плохие» уровни индикаторов с целью проведения дальнейшего анализа [7]. Определение «нормальных» уровней индикаторов состоит в описании уровня предоставления бюджетных услуг, при котором услуги определено доступны населению и потребители услуг удовлетворены качеством их оказания. Для

определения «нормального» уровня необходимо рассмотреть лучшую практику, т. е. достижение наилучших результатов в определенной области. С этой целью описываются критерии, характеризующие лучшие достижения в той или иной области, которые позволяют сравнить:

- предоставление услуг за определенные периоды времени;
- предоставление услуг в данном регионе с предоставлением услуг в других регионах;
- различные группы потребителей услуг;
- результат и поставленные задачи (цели);
- различные подходы к предоставлению услуг [8].

Характеристика «нормальных» уровней индикаторов эффективности деятельности бюджетных учреждений тесно связана с понятием стандарта оказания бюджетных услуг. Стандарт оказания бюджетных услуг можно охарактеризовать как набор требований к свойствам этих услуг в совокупности с механизмом принуждения учреждений к обеспечению соответствия фактических свойств услуг требованиям стандарта. Необходима разработка ведомственных стандартов оказания бюджетных услуг с целью сопоставления фактического уровня оказания услуг «стандартному». Полученные на основе проведенного анализа итоговые результаты, характеризующие степень эффективности деятельности бюджетного учреждения, должны быть представлены в соответствующем отчете [3; 7].

Все вышеперечисленное не оставляет сомнений в актуальности данного исследования. Перед бюджетными организациями на сегодняшний день стоит четкая задача: разработать практически применимые критерии оценки деятельности как всей системы целиком, так и показатели эффективности деятельности отдельных структурных подразделений и сотрудников.

Объектом данного исследования является Инспекция Федеральной налоговой службы по Ленинскому району города Челябинска.

Предметом исследования становятся ключевые показатели деятельности для оценки эффективности.

Существующая в ИФНС система оценки эффективности деятельности данного учреждения базируется исключительно на отчетности.

В данной организации уже предпринималась попытка разработать критерии оценки деятельности.

В результате были разработаны ключевые показатели эффективности работы, которые подходили, по мнению линейных руководителей, ко всем сотрудникам отдела и объективно могли оценивать их вклад в работу. Они были структурированы, и за каждый показатель

проставлялся балл. Соответственно при выполнении большего объема работы сотрудником он получал максимальный балл и т. д. В конце этой большой таблицы была выражена сумма оценка вклада каждого сотрудника в работу отдела. Заполнив все показатели каждого сотрудника, мы получили удивительный результат: работники, выполнявшие большую часть наиболее важной и сложной работы получили наименьший коэффициент, а те, которые выполняли наименее сложную работу, но ее было в разы больше, получили наивысший балл. Следовательно, неправильно были разработаны критерии, что несомненно могло принести намного больше вреда, чем пользы. Поэтому необходимо предпринять следующий шаг: разработать совместно с сотрудниками данные критерии, что привело бы к созданию ключевых показателей эффективности, которые объективно были бы приняты сотрудниками.

Поэтому целью данного исследования становится разработка объективной системы показателей для оценки эффективности деятельности ИФНС и отдельных ее структурных подразделений.

В связи с актуальностью решения вопросов об оценке деятельности структурных подразделений предлагается ввести новую систему оценки. Новая система должна:

- быть направлена на оценку деятельности каждого структурного подразделения с учетом специфики и направленности деятельности;
- учитывать вклад каждого сотрудника в деятельность отдела;
- влиять на оценку труда каждого сотрудника с целью распределения стимулирующих и дополнительных надбавок (в рамках материального и нематериального стимулирования);
- позволять своевременно выявлять нарушения и вносить корректирующие действия¹.

Для оценки работы правового отдела предлагается использовать следующие критерии:

1. Количество согласованных проектов актов и решений по камеральным налоговым проверкам и при обнаружении фактов налоговых правонарушений.
2. Количество согласованных проектов актов и решений по выездным налоговым проверкам.
3. Полнота, своевременность ведения ИР, качество проведения самоконтроля (0—3 баллов).

4. Количество судебных дел, которые вел сотрудник правового отдела.
5. Количество судебных решений, вынесенных в пользу НО, в которых участвовал специалист правового отдела (за исключением ст. 48 НК), а также ограничение выезда.
6. Напряженность и эффективность выполняемой работы, выполнение дополнительных поручений.
7. Отсутствие нарушений сроков, процедур при направлении документов в УФНС, в Арбитражные суды и суды общей юрисдикции.
8. Количество вынесенных в пользу ИФНС решений по ст. 48 НК РФ и при ином характере споров.

Для оценки сектора аудита можно использовать следующие критерии:

1. Количество подготовленных экспертных заключений по жалобам налогоплательщиков.
2. Отсутствие нарушений сроков, процедур при внесении документов в ИР.
3. Напряженность и эффективность выполняемой работы, выполнение дополнительных поручений.
4. Полнота, своевременность ведения ИР, качество проведения самоконтроля.

Для более объективной оценки деятельности сотрудников по предлагаемым критериям необходимо разработать систему весового участия каждого критерия в общей оценке деятельности сотрудников. Кроме того, можно использовать балльную систему для оценки степени достижимости отдельно взятого критерия.

Например, показатель «Отсутствие нарушений сроков, процедур при внесении документов в ИР» рассчитывается по каждому судебному делу, подлежащему в несению в ЭОД и оценивается от 0 до 5 баллов.

Показатель принимается равным:

5 — в случае отсутствия нарушений.

4 — в случае установления вновь допущенных нарушений при условии доли нарушений в общем количестве процедур не более 2 %.

3 — в случае установления вновь допущенных нарушений при условии доли нарушений в общем количестве процедур не более 10 %.

2 — в случае установления повторных нарушений, при условии доли нарушений в общем количестве процедур не более 2 %.

1 — в случае установления повторных нарушений при условии доли нарушений в общем количестве процедур не более 10 %..

0 — в случае грубых нарушений регламентирующих документов.

На основании всего изложенного можно сделать вывод, что новая система оценки деятель-

¹ Стратегическая карта ФНС России на 2018—2022 гг. URL: <https://www.nalogo.ru/tn74>.

ности позволит оценивать как работу отдельно взятых сотрудников, так и деятельность структурных подразделений ИФНС. В свою очередь, система оценки может повлиять на такие процессы управления персоналом, как:

- мотивация и стимулирование;

- оценка персонала при зачислении в кадровый резерв;
- рейтинг персонала;
- мониторинг деятельности.

Кроме того, данная система может быть использована и в других ИФНС.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Архангельская, Л. Ю. Развитие и применение методики выбора системы показателей оценки эффективности деятельности хозяйствующих субъектов / Л. Ю. Архангельская, Т. Г. Изотова // Изв. вузов. Геодезия и аэрофото-съемка. — 2016.— № 3. — С. 158—168.
2. Вагин, А. П. Управление персоналом в условиях рыночной экономики / А. П. Вагин, В. И. Митирко, А. В. Модин. — М. : Дело, 2018. — 344 с.
3. Васильев, В. С. Использование интегральных критериев для повышения эффективности управления предприятием / В. С. Васильев // Справ. экономиста. — 2016. — № 3.
4. Заббарова, О. А. Экономическое содержание критериев эффективности деятельности бюджетных организаций / О. А. Заббарова // Аудит и анализ. — 2017. — № 5.
5. Изотова, Т. Г. Разработка методического подхода к выбору показателей оценки эффективности деятельности хозяйствующего субъекта при принятии управленческих / Т. Г. Изотова. — М., 2006. — 51 с.
6. Каширская, Л. В. Оценка эффективности деятельности бюджетных учреждений / Л. В. Каширская // Бухгалтерский учет, налогообложение, статистика. Налоговое право. — Астрахань : Астраханский государственный технический университет, 2012. — 371 с.
7. Морозов, В. А. Оценка эффективности деятельности бюджетного учреждения органами государственного и муниципального управления / В. А. Морозов, О. К. Морозова // Бухгалтер. учет в бюджет. и некоммерч. организациях. — 2016. — № 3.
8. Панфиль, Л. А. Оценка эффективности деятельности предприятия / Л. А. Панфиль, Е. Э. Муртазина // Междунар. журн. приклад. и фундамент. исследований. — 2016. — № 6 (ч. 4) — С. 753—756.
9. Программа выбора показателей оценки эффективности / Т. Г. Изотова и др. // Офиц. бюл. Федер. ин-та пром. собственности. — 2016. — № 3 (65). — С. 194.
10. Яшина, Н. И. Методологический инструментарий оценки эффективности функционирования государственных (муниципальных) учреждений на основе рыночных принципов с расширенными полномочиями с учетом новых форм и правовых статусов / Н. И. Яшина, Е. В. Поющева, А. В. Яснев. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodologicheskii-instrumentariy-otsenki-effektivnosti-funktsionirovaniya-gosudarstvennyh-munitsipalnyh-uchrezhdeniy-na-osnove> (дата обращения: 05.11.2018).

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

Хэгай Ольга Анатольевна — старший преподаватель кафедры государственного и муниципального управления Челябинского государственного университета. hegaioa@mail.ru

Курбиева Сабина Ринатовна — магистрант факультета управления Челябинского государственного университета. kurbieva.sabina@yandex.ru

REFERENCES

- 1 Arkhangelskaya L.Yu., Izotova T.G. *Razvitiye i primeneniye metodiki vybora sistemy pokazateley otsenki effektivnosti deyatel'nosti khozyaystvuyushchikh subyektov* [The development and application of the method of selection of the system of indicators of efficiency of economic entities]. *Izvestiya vuzov. Geodeziya i aerofotos'emka* [News of universities. Geodesy and aerial photography], 2016, no.3,pp. 158-168.(In Russ).
2. Vagin A.P., Mitko V.I., Modin A.V. *Upravleniye personalom v usloviyakh rynochnoy ekonomiki* [Personnel Management in the conditions of market economy]. Moscow, 2018. 344 p.(In Russ).
3. Vasiliev V. S. *Ispolzovaniye integralnykh kriteriyev dlya povysheniya effektivnosti upravleniya predpriyatiyem* [The use of integrated criteria to improve the efficiency of enterprise management]. *Spravochnik ekonomista* [Handbook of the economist], 2016, no. 3.(In Russ).
4. Zabbarova O.A. *Ekonomicheskoye sodержaniye kriteriyev effektivnosti deyatel'nosti byudzhetykh organizatsiy* [Economic content of criteria of efficiency of activity of budgetary organizations]. *Audit i analiz* [Audit and analysis], 2017, no. 5. (In Russ).
5. Izotova T.G.*Razrabotka metodicheskogo podkhoda k vyboru pokazateley otsenki effektivnosti deyatel'nosti khozyaystvuyushchego subyekta pri prinyatii upravlencheskikh resheniy* [Development of a methodological approach to the selection of indicators for assessing the effectiveness of the economic entity in making management decisions.]. Moscow, 2006. 51 p. (In Russ).

6. Kashirskaya L.V. Otsenka effektivnosti deyatelnosti byudzhetykh uchrezhdeniy [Evaluation of the effectiveness of budgetary institutions]. *Uchet, nalogooblozhenie, statistika. Nalogovoe pravo* [Accounting, taxation, statistics. Tax law]. Astrakhan', Astrakhan State Technical University Publ., 2012, 371 p. (In Russ).

7. Morozov V.A., Morozova O.K. Otsenka effektivnosti deyatelnosti byudzhethnogo uchrezhdeniya organami gosudarstvennogo i munitsipalnogo upravleniya [Evaluation of the efficiency of the budget institution by the state and municipal government bodies]. *Buhgalterskiy uchet v byudzhetykh i nekommercheskiy organizatsiyah* [Accounting in budget and non-profit organizations], 2016, no. 3. (In Russ).

8. Panfil L.A., Murtazina Ye.Ye. Otsenka effektivnosti deyatelnosti predpriyatiya [Evaluation of the efficiency of the enterprise]. *Mezhdunarodnyy zhurnal prikladnykh i fundamentalnykh issledovaniy* [International journal of applied and fundamental research], 2016, no. 6 (pt. 4), pp. 753—756. (In Russ).

9. Izotova T.G. Programma vybora pokazateley otsenki effektivnosti [Program selection of performance indicators]. *Ofitsial'nyi byulleten' Federal'nogo instituta promyshlennoi sobstvennosti* [Official Bulletin of the Federal Institute of Industrial Property], 2016, no. 3 (65), p. 194. (In Russ).

10. Yashina N.I., Pausheva Ye.V., Yasenev A.V. *Metodologicheskiy instrumentariy otsenki effektivnosti funktsionirovaniya gosudarstvennykh (munitsipalnykh) uchrezhdeniy na osnove rynochnykh printsipov s rasshirennymi polnomochiyami s uchetom novykh form i pravovykh statusov* [Methodological tools for evaluating the effectiveness of public (municipal) institutions based on market principles with enhanced powers to take account of new forms and legal status]. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodologicheskiy-instrumentariy-otsenki-effektivnosti-funktsionirovaniya-gosudarstvennykh-munitsipalnykh-uchrezhdeniy-na-osnove>, accessed 05.11.2018. (In Russ).

ЭКОНОМИКА ТРУДА И УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

PERSONNEL MANAGEMENT
AND HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

УДК 331.103
ББК 65.242

VR-ТЕХНОЛОГИИ: ИХ ПОТЕНЦИАЛ И ВНЕДРЕНИЕ В СИСТЕМУ ОБУЧЕНИЯ И РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА КОМПАНИЙ

Е. А. Даниленко, С. А. Ярушева

Челябинский государственный университет,
Челябинск, Россия

В работе описывается зарождение эпохи технологий виртуальной реальности. Анализируется актуальность и возможность применения данной модели в системе обучения персонала. Выявляются основные преимущества перед традиционным подходом в системе обучения персонала.

Ключевые слова: *VR-технологии, виртуальный мир, обучение персонала, потенциал, преимущества.*

VR-TECHNOLOGIES: THEIR POTENTIAL AND IMPLEMENTATION IN THE SYSTEM OF TRAINING AND DEVELOPMENT OF PERSONNEL

Ye.A. Danilenko, S.A. Yarusheva

Chelyabinsk State University, Chelyabinsk, Russia

This article describes the emergence of the era of virtual reality technology. The relevance and possibility of applying this model in the system of personnel training is analyzed. The main advantages over the traditional approach in the system of personnel training are revealed.

Keywords: *VR-technologies, virtual world, personnel training, potential, advantages.*

На сегодняшний день обучение и развитие персонала является одной из ключевых задач, стоящих перед компаниями. Применение традиционных методов остаются все так же эффективными, но имеют свои недостатки в силу развития прогресса и технологий. Одной из ключевых и перспективных разработок IT-компаний становится внедрение VR-технологий. Что дает эта технология и какой она имеет потенциал?

VR — созданный техническими средствами мир, передаваемый человеку через его ощущения: зрение, слух, осязание и другие. Виртуальная ре-

альность имитирует как воздействие, так и реакции на воздействие. Для создания убедительного комплекса ощущений реальности компьютерный синтез свойств и реакций виртуальной реальности производится в реальном времени [1; 2].

До того, как наступило время компьютерных технологий [3], под виртуальностью понимали объект или состояние, которые реально не существуют, но могут возникнуть при определенных условиях [4].

Понятие **искусственной реальности** было впервые введено Майроном Крюгером (англ.

Myron Krueger) в конце 1960-х. В 1964 г. Станислав Лем в своей книге «Сумма Технологии» под термином «фантомология» описывает задачи и суть ответа на вопрос: «Как создать действительность, которая для разумных существ, живущих в ней, ничем не отличалась бы от нормальной действительности, но подчинялась бы другим законам?» [5]. Первая система виртуальной реальности появилась в 1962 г., когда Мортон Хейлиг (англ. *Morton Heilig*) представил первый прототип мультисенсорного симулятора, который он называл «Сенсорам» (*Sensorama*). Сенсорам погружала зрителя в виртуальную реальность при помощи коротких фильмов, которые сопровождалась запахами, ветром (при помощи фена) и шумом мегаполиса с аудиозаписи. В 1967 г. Айвен Сазерленд (англ. *Ivan Sutherland*) описал и сконструировал первый шлем, изображение на который генерировалось при помощи компьютера. Шлем Сазерленда позволял изменять изображения соответственно движениям головы (зрительная обратная связь).

В 1970-х гг. компьютерная графика полностью заменила видеосъемку, до того использовавшуюся в симуляторах. Графика была крайне примитивной, однако важным было то, что тренажеры (это были симуляторы полетов) работали в режиме реального времени. Первой реализацией виртуальной реальности считается «Кинокарта Аспена» (*AspenMovieMap*), созданная в Массачусетском Технологическом Институте в 1977 г. Эта компьютерная программа симулировала прогулку по городу Аспен, штат Колорадо, давая возможность выбрать между разными способами отображения местности. Летний и зимний варианты были основаны на реальных фотографиях.

В середине 1980-х появились системы, в которых пользователь мог манипулировать с трехмерными объектами на экране благодаря их отклику на движения руки. В 1989 г. Джарон Ланьер ввел более популярный ныне термин «виртуальная реальность» [6]. В фантастической литературе поджанра киберпанк виртуальная реальность есть способ общения человека с «киберпространством» — некой средой взаимодействия людей и машин, создаваемой в компьютерных сетях.

Одним из наиболее популярных направлений развития виртуальной реальности в современном мире является обучение. Так каким образом данная технология становится применимой в сфере обучения и развития персонала?

Дело в том, что использование виртуальной реальности открывает в буквальном смысле новый мир в сфере обучения и дает возможность заменить традиционные методы, которые, как правило, сложны в своей реализации, затратны по времени или дороги.

Использование VR-технологий для обучения сотрудников стремительно набирает обороты. Отмечается, что компании по всему миру все чаще обращаются к VR для обеспечения погружения в учебный процесс. Это позволяет создать точное моделирование ситуаций, с которыми предстоит столкнуться персоналу.

Прогнозируется, что рынок обучения в VR, по мнению ABIResearch, достигнет \$216 миллионов в 2018 г., а к 2022 г. — до \$6,3 млрд. Наибольшее интерес будет проявлен в отраслях с высоким риском: энергетика, строительство, промышленное производство.

Виртуальная реальность также эффективно используется для обучения в авиационной и морской отрасли. Ранее для обучения требовалось дорогостоящее оборудование и интенсивный надзор, но VR упрощает этот процесс.

Кроме того, исследования ABI показали, что компании, которые внедряют учебные VR программы, экономят время на обучении до 80 %.

Импульс в обучении VR быстро растет, несмотря на то что технология все еще находится в начале своего пути. Многие учебные программы все еще находятся на ранних стадиях развертывания, и существует огромный потенциал для расширения обучения предприятий в таких областях, как туризм и маркетинг. Оценка ABI основана на растущем рынке VR наряду с прогнозируемыми обновлениями в гарнитурах, контроллерах и сопутствующем программном обеспечении.

Так, например, широко известная компания розничной торговли Walmart уже активно применяет данную технологию в обучении своего персонала. При помощи VR персонал погружали в стены их супермаркетов и заставляли сталкиваться с такими ситуациями, как работа с требовательным клиентом, работа во время «Черной пятницы». Такие игроки, как «Леруа Мерлен», «Ростелеком», Yota, «Данон», также активно занимаются внедрением инновационных технологий в свои проекты.

Обучение через систему VR происходит следующим образом:

Ученик, надевая шлем виртуальной реальности, оказывается на виртуальной площадке в роли соответствующей категории работника и должен выполнять ряд операций. Ориентироваться и перемещаться в пространстве ученик может при помощи естественных движений: поворота головы, хождения вперед-назад или влево-вправо, наклонов, приседаний и пр., все это время находясь в шлеме. Брать в руки, перемещать, рассматривать предметы он может при помощи своих «виртуальных рук», за синхронизацию которых с реальными объектами отвечает

специальная пара беспроводных контроллеров. Они считывают истинное местоположение кистей рук и пальцев ученика, а также непосредственно саму позу руки. Это позволяет симитировать практически любые действия, от пилотирования самолетов до проведения операций на сердце.

Использование VR-технологий в обучении имеет ряд преимуществ перед традиционными методами:

Наглядное представление— трехмерная графика дает возможность наглядное представление тех или иных явлений или ситуаций. Так, например, использование VR в энергетике дает возможность рассмотреть конкретный объект и расщепить его до молекулярного уровня.

Безопасность— управление авиатранспортом в критических условиях, моделирование хирургических или космических операций дает возможность без риска для жизни отработать конкретную ситуацию.

Фокус — благодаря технологии 360 градусов и полному присутствию, VR позволяет сосредоточиться на конкретном действии без воздействия внешних источников, способных повлиять на процесс обучения.

Новизна — данная технология в силу своей актуальности и футуристичности помогает повысить уровень вовлеченности в процесс.

Экономия ресурсов — хоть и использование VR-технологий достаточно затратно в настоящее время, тем не менее крупные компании все же решились на внедрение данного инструмента, экономя при этом огромное количество времени и ряд других ресурсов.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что использование VR-технологий открывает массу перспективных возможностей в сфере образования, которое при традиционном подходе становится все менее актуально и несет большие затраты.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Носов, Н. А. Виртуальная психология / Н. А. Носов // Труды лаборатории виртуалистики. Вып. 6. — М. : Аграф, 2000 — 432 с.
2. Розенсон, И. А. Основы теории дизайна / И. А. Розенсон. — СПб. : Питер, 2006 — 224 с.
3. Фореман, Н. Прошлое и будущее 3D-технологий виртуальной реальности / Н. Фореман, Л. Коралло // Науч.-техн. вестн. С.-Петерб. нац. исслед. ун-та информат. технологий, механики и оптики. — 2014. — № 6.
4. Рузавин, Г. И. Виртуальность / Г. И. Рузавин // Новая философская энциклопедия. — М. : Мысль, 2010.
5. Лем, С. Сумма технологий / С. Лем. — М. : Мир, 1968. — 608 с.
6. Specialissue on computer augmented environments: back to the real world / ed. P. Wellner, W. Mackay, R. Gold // Communicationsofthe ACM. — 1993. — Vol. 36. — Iss. 7.

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

Даниленко Евгений Александрович — магистрант Челябинского государственного университета. evgeniy.danilenko.95@mail.ru

Ярушева Светлана Александровна — кандидат педагогических наук, доцент кафедры менеджмента Челябинского государственного университета. yarushevaca@mail.ru

REFERENCES

1. Nosov N.A. Virtual'naya psikhologiya [Virtual psychology]. *Trudy laboratorii virtualistiki* [Proceedings of the laboratory of virtualism]. Moscow, Agraf Publ., 2000. 432 p. (In Russ.).
2. Rozenson I.A. *Osnovyteoriiidizayna* [Basics of design theory]. St. Petersburg, Piter Publ., 2006. 224 p.(In Russ.).
3. Foreman N. Korallo L. Proshloye I budushcheye 3D-tekhnologij virtual'noy real'nosti [The past and future of 3D virtual reality technology]. *Nauchno-tekhnicheskij vestnik Sankt-Peterburgskogo natsional'nogo issledovatel'skogo universiteta informatsionnykh tekhnologii, mekhaniki i optiki* [Journal Scientific and technical of St. Petersburg National Research University of Information Technologies, Mechanics and Optics], 2014, no. 6. (In Russ.).
4. Ruzavin G I. Virtual'nost' [Virtuality]. *Novayaf ilosofskaya entsiklopediya* [New Philosophical Encyclopedia]. Moscow, Mysl' Publ., 2010. (In Russ.).
5. Lem, St. *Summa tekhnologii* [Amount of technology]. Moscow, Mir Publ., 1968. 608 p. (In Russ.).
6. Wellner P., Mackay W., Gold, R. eds. Specialissue on computer augmented environments: back to the real world. *Communicationsofthe ACM*, 1993, vol. 36, iss. 7.

СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ НОРМИРОВАНИЯ ТРУДА В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

К. С. Куксенко, Т. А. Коркина

Челябинский государственный университет,
Челябинск, Россия

В статье представлен анализ ряда научных исследований по нормированию труда в сфере управления персоналом. Представлены различные подходы к определению «нормирование труда». Рассмотрены существующие методы нормирования труда различных категорий персонала. Предложены направления дальнейшего развития исследований в сфере нормирования управленческого труда.

Ключевые слова: *нормирование труда, управление персоналом, управленческий труд, методика нормирования, нормирование управленческого труда.*

CURRENT STATE OF LABOR RATIONING IN THE FIELD OF HUMAN RESOURCES MANAGEMENT

K.S. Kuksenko, T.A. Korkina

Chelyabinsk State University, Chelyabinsk, Russia

The article presents an analysis of scientific studies on labor rationing in the field of personnel management. Various approaches to the definition of “labor rationing” are presented. The existing methods of labor rationing of various categories of personnel are considered. The directions of further development of research in the field of rationing of managerial labor are proposed.

Keywords: *labor rationing, human resources management, managerial work, method of rationing, rationing of managerial labor.*

Совершенствование организации труда работников служб управления персоналом непосредственно связано с решением задач его нормирования. Для этого трудовые процессы таких специалистов необходимо изучать и проектировать, устанавливая необходимые затраты времени на их выполнение с учетом требуемого результата. Именно нормирование труда позволяет определить необходимую численность кадровой службы и находить оптимальное соотношение числа работников разных квалификационно-должностных групп.

Исследования в области нормирования труда управленческого персонала получили свое развитие в середине XX в. При этом выделялось 2 основных направления: исследования в сфере нормирования труда работников аппарата управления, связанные с именами В. А. Аксенова и В. Л. Члаидзе [1; 11], и исследования по совершенствованию нормирования труда инженерно-технических работников и служа-

щих, отраженные в работах В. В. Воротниковой, Ю. Г. Мазур и А. П. Павленко [2;4;7].

Современные работы освещают как нормирование труда в сфере управления персоналом в целом (Ю. А. Пикалин) [8], так и такие частные направления, как нормирование в системе управления человеческим капиталом организации (Е. Р. Синянская) [9], нормирование труда управленческого аппарата в промышленности (А. Н. Миядин) [6] и экономических службах банков (И. В. Слостникова) [10], вопросы нормирования и оплаты труда в сфере управления персоналом высших учебных заведений (О. К. Минева) [5] и сферы услуг (А. Д. Захаров) [3].

Для анализа и систематизации научных исследований по проблеме нормирования управленческого труда были выделены следующие критерии:

- содержание понятия «нормирование труда»;
- особенности, выделяемые в нормировании управленческого труда;

- методы нормирования управленческого труда;
- исследуемые категории персонала (служащие, специалисты или руководители).

В докторской диссертации Ю. А. Пикалина «Организация и нормирование труда в системе управления персоналом: теоретические и методологические аспекты» рассматривается нормирование труда как система, а также концептуальные основы нормирования в рыночной экономике, предполагающие учет не только внутренних факторов предприятия, но и ориентацию на состояние рынка труда, капитала и пр. Основным производственным звеном, позволяющим решать задачи технологического и организационного характера, а также планировать численность персонала, по мнению автора, является рабочее место. Представлена методика нормирования труда на рабочем месте, основанная на моделировании рабочего процесса с использованием информационных технологий. Ю. А. Пикалин предлагает новую модель паспорта рабочего места, отличающуюся от существующих тем, что она отражает не учитываемые ранее параметры трудового процесса (пооперационную технологию трудового процесса; нормы оперативного времени на каждую операцию в минутах в строгом соответствии с технологией вместо укрупненных затрат времени в часах на виды работ в целом; нормативный темп работы, определяемый на базе системы микроэлементных нормативов; оценку качества выполняемых работ и т. д.). Кроме того, в карте нового образца производственная численность рассчитывается не по централизованным укрупненным нормативам, а по фактическому объему работ, с учетом оснащенности рабочего места, условий труда и безопасности.

Помимо технолого-нормировочной карты Ю. А. Пикалин предлагает при создании паспорта рабочего места использовать операционную карту, которая включает: виды работ, состав исполнителей, разряд исполнителей, норма времени (чел./час), средства труда, оперативное время на операции (мин.), показатели оценки качества.

Оценивать и устанавливать нормы для специалистов и служащих Ю. А. Пикалин предлагает аналитически-исследовательским методом с помощью микроэлементного нормирования (видеосъемка выполнения операции, последующее расчленение ее на отдельные элементы и сравнение фактически затраченного времени с микроэлементными нормативами времени на эту же работу). Данный метод дает максимально полное представление о трудовом процессе и позволяет установить наиболее обоснованные нормы. Однако, по нашему мнению, недостатком

данного метода для нормирования труда специалистов является то, что он применим только для операторного труда, где есть четкий алгоритм действия. Исходя из этого недостатка, можно сделать вывод, что нормировать эвристический и административный труд с помощью данного метода руководителей и специалистов не представляется возможным.

О. К. Минева в исследовании «Нормирование и оплата труда в системе управления персоналом высших учебных заведений» разделяет подход Р. А. Яковлева к нормированию труда и, дополняя его, дает следующее определение: нормирование труда — это система качественно-количественных предписаний и временных ограничений, определяющих порядок процесса труда и меру его элементов, за установленную в определенных организационно-технологических условиях цену рабочей силы [5. С. 175].

Нормирование труда в сфере управления персоналом вузов автор рассматривает с позиции разделения видов труда в образовании на педагогический, научный и управленческий. При этом научный труд, по ее мнению, не поддается нормированию совсем, а нормирование педагогического и управленческого труда играет больше ориентирующую роль, нежели является количественным показателем труда и инструментом экономии рабочего времени.

В рамках совершенствования методологии нормирования труда О. К. Минева предлагает развитие аналитически-расчетного метода как наиболее оптимального по сравнению с точным, но трудоемким аналитически-исследовательским и более простым, но не обеспечивающим достаточной обоснованности опытно-статистическими методами.

Кроме того, по мнению автора, при нормировании управленческого труда необходимо учитывать, что «сумма качественных признаков результатов элементарных работ и процессов, как правило, не определяет результатов всей работы или функции в целом, в которую они входят» [5, с. 201]. Таким образом, невозможно нормировать даже простой операторный труд технических исполнителей путем его расчленения на отдельные операции и установление норм на их выполнение по типовым нормативам, без учета качества выполняемых работ и существующих организационно-технологических условий.

Е. Р. Синянская в своем исследовании «Нормирование труда в системе управления человеческим капиталом организации» не дает точного определения нормированию труда, но по отношению к системе управления человеческим капиталом организации рассматривает его «как комплекс методов, в некотором случае высту-

пающих как основные по отношению к функциям планирования и производства, либо оказывающих опосредованное влияние не принятием управленческих решений или формированием социальных групп» [9. С. 26]. То есть является методологическим инструментом и относится к методам сбора данных и обоснования, и, поскольку это инструмент, автор обосновывает необходимость включения затрат на разработку норм труда в общие инвестиции в человеческий капитал. Предлагаемая автором методика нормирования интеллектуального управленческого труда заключается в установлении сложности работы, которая оценивается в баллах в зависимости от сложности того или иного вида работ, а также значимости этого признака. К основным уровням сложности выполняемых функций относятся: содержание труда, психофизиологические нагрузки, разнообразие работ, профессиональный опыт и обучение, самостоятельность в работе, корпоративность результатов труда, масштабы руководства, уровень ответственности и условия труда. Оценивать труд каждого работника предлагается интегральным показателем всех предлагаемых признаков — суммарным должностным коэффициентом, который может использоваться для дифференциации окладов работников.

Нормирование управленческого труда, по методике Е. Р. Синянской, предполагает 2 направления: типовой труд (повторяющиеся операции) — операторный подлежит нормированию, как и физический, а для административного и эвристического труда оценка дается опосредованно, на основе разработанной системы балльных показателей.

Представленная балльная оценка и расчет плановой численности управленцев с ее использованием обосновывают формирование ФОТ, что актуально для определения доли затрат на оплату труда в издержках предприятия, а также для выявления внутрихозяйственных резервов.

А. Д. Захаров рассматривает нормирование труда как систему производственных отношений работников и работодателя, задающую количественные и качественные характеристики трудовых обязанностей на каждом рабочем месте и в организации в целом, определяемые техническими, организационными и экономическими условиями работы персонала организации. К особенностям труда работников сферы услуг автор относит то, что они:

- непосредственно материальных ценностей не создают, но обеспечивают условия их производства;
- обеспечивают рациональность и эффективность общественных отношений, явлений, процессов;

- выполняют труд, который выражается в обеспечении социального общественного развития;
- обладают особым предметом труда — информацией;
- обладают особым объектом деятельности — различные категории и группы населения [3. С. 8].

Исходя из описания, к данному типу относится и труд работников сферы управления персоналом, с поправкой на то, что объектом их деятельности выступает не все население, а работники конкретного предприятия и их социально-трудовые отношения. Таким образом, рассматриваемые автором методики нормирования могут быть адаптированы и для деятельности по управлению персоналом.

А. Д. Захаров в своем исследовании обосновал сложность применения существующих методов нормирования труда для работников сферы услуг и разработал методику, «заключающуюся в соединении в единой методике как аналитически-расчетного, так и опытно-статистического, и прежде всего экспертного методов нормирования труда с использованием укрупненных и дифференцированных нормативов численности на основе многошагового корреляционно-регрессионного анализа» [3. С. 21]. Сущность методики заключается в выявлении всех факторов, влияющих на трудоемкость работы сотрудников, после чего посредством экспертного анализа устанавливаются коэффициенты значимости данных факторов. Затем устанавливается зависимость между факторами и нормативной численностью сотрудников при помощи формулы

$$Y = A_0 + A_1X_1 + A_2X_2 + \dots + A_nX_n,$$

где A_0, A_1 и т. д. — постоянные коэффициенты регрессии,

X_1, X_2, X_n — числовые значения факторов.

В своем исследовании «Нормирование труда управленческого персонала на промышленных предприятиях» А. Н. Миядин уточняет понятие «труд управленческого персонала», определяет характер данного вида труда. Автор соглашается с В. В. Воротниковой, А. П. Павленко, Г. Э. Слезингером, которые определяют труд управленческого персонала как умственный, творческий, нестабильный и разнообразный, однако, по его мнению, помимо этих основных характеристик, труд управленческого персонала носит предпринимательский, информационно-коммуникационный и инновационный характер.

Нормирование труда рассматривается автором не только как инструмент измерения не-

обходимой численности работников, но и как средство оценки результатов труда. Особенностью нормирования труда управленческого персонала является разнообразие работ, отсутствие алгоритмов их выполнения, в связи с этим применение традиционных методов нормирования ограничено и должны применяться специфические подходы.

Новой методики нормирования труда управленческого персонала автор не предлагает. В работе выявлены факторы, влияющие на нормирование труда управленческого персонала:

- факторы, влияющие на результаты труда управленческого персонала (выполняемые функции, уровень нагрузки, уровень управления, профессионально-квалификационный уровень);
- факторы, влияющие на объект нормирования труда;
- внешние (институциональные, правовые);
- внутренние (организационные, информационно-коммуникационные, технико-технологические, инновационные, структурно-отраслевые, состояние нормативной базы;
- факторы, влияющие на работников, осуществляющих нормирование труда (личностные, организационно-технические, профессионально-квалификационные).

В качестве инструмента оценки состояния нормирования труда на предприятии А. Н. Миядин предлагает использовать функционально-трудовой анализ.

Таким образом, в результате проведенного анализа научных исследований было выявлено, что разные авторы вкладывают различный смысл в понятие «нормирование труда», для кого-то это система отношений и количественных предписаний, а для кого-то — инструмент измерения численности персонала и оценки результатов труда.

Разница в подходах к сущности нормирования труда определяет и разницу предлагаемых методик нормирования: от поэлементного нормирования труда технических исполнителей (Ю. А. Пикалин) до интегральных показателей и корреляционно-регрессионного анализа трудового процесса творческого труда руководителей (А. Д. Захаров).

Несмотря на разнообразие представленных методов, можно сделать вывод, что на сегодняшний день нет единой методики нормирования труда, которая охватывала бы все категории работников сферы управления персоналом (руководителей, специалистов и технических исполнителей), что обосновывает актуальность проведения дальнейших исследований в данном направлении.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Аксенов, В. А. Социально-экономические проблемы нормирования управленческого труда на этапе развитого социализма : дис. ... канд. экон. наук / В. А. Аксенов. — Пермь, 1985. — 180 с.
2. Воротникова, В. В. Нормирование труда инженерно-технических работников и служащих / В. В. Воротникова, А. П. Павленко, Г. Э. Слезингер. — М. : Экономика, 1970. — 253 с.
3. Захаров, А. Д. Развитие системы нормирования труда персонала организаций сферы услуг: дис. ... канд. экон. наук / А. Д. Захаров. — М., 2012. — 162 с.
4. Мазур, Ю. Г. Совершенствование нормирования труда служащих на основе комплексного использования нормативных материалов : дис. ... канд. экон. наук / Ю. Г. Мазур. — М., 1985. — 145 с.
5. Минева, О. К. Нормирование и оплата труда в системе управления персоналом высших учебных заведений : дис. ... д-ра экон. наук / О. К. Минева — Москва, 2007. — 382 с.
6. Миядин, А. Н. Нормирование труда управленческого персонала на промышленных предприятиях : дис. ... канд. экон. наук / А. Н. Миядин. — Омск, 2011. — 185 с.
7. Павленко, А. П. Совершенствование нормирования труда служащих : дис. ... д-ра экон. наук / А. П. Павленко. — М., 1978. — 306 с.
8. Пикалин, Ю. А. Организация и нормирование труда в системе управления персоналом: теоретические и методологические аспекты : дис. ... д-ра экон. наук / Ю. А. Пикалин. — М., 2003. — 268 с.
9. Синянская, Е. Р. Нормирование труда в системе управления человеческим капиталом организации : дис. ... канд. экон. наук / Е. Р. Синянская. — Екатеринбург, 2010. — 181 с.
10. Сластиникова, И. В. Нормирование управленческого труда в экономических службах банков : дис. ... канд. экон. наук / И. В. Сластиникова. — Омск, 2002. — 242 с.
11. Члаидзе, В. Л. Совершенствование нормирования труда работников аппарата управления: на примере предприятий гражданской авиации : дис. ... канд. экон. наук / В. Л. Члаидзе. — Рига, 1978. — 152 с.
12. Яковлев, Р. А. Оплата труда в организации / Р. А. Яковлев. — 2-е изд., [перераб. и доп.]. — М. : МЦФЭР, 2005. — 525 с.

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

Куксенко Ксения Сергеевна— магистрант Челябинского государственного университета. *kuksenko-k@mail.ru*

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

REFERENCES

1. Aksenov V.A. *Social'no-ekonomicheskie problemy normirovaniya upravlencheskogo truda na etape razvitogo socializma* [Socio-economic problems of rationing of managerial labor at the stage of developed socialism]. Thesis. Perm', 1985. (In Russ.).
2. Vorotnikova V.V. *Normirovanie truda inzhenerno-tekhnicheskikh rabotnikov i sluzhashchih* [Rationing of labor engineering and technical personnel and other employees]. Moscow, Ekonomika Publ., 1970. 253 p. (In Russ.).
3. Zaharov A.D. *Razvitie sistemy normirovaniya truda personala organizacij sfery uslug* [The development of labor norming system personnel service organizations]. Thesis. Moscow, 2012. (In Russ.).
4. Mazur Yu.G. *Sovershenstvovanie normirovaniya truda sluzhashchih na osnove kompleksnogo ispol'zovaniya normativnykh materialov* [Improving the regulation of labor of employees based on the integrated use of standard materials]. Thesis. Moscow, 1985. (In Russ.).
5. Mineva O.K. *Normirovanie i oplata truda v sisteme upravleniya personalom vysshih uchebnykh zavedenij* [Rationing and remuneration in the personnel management system of higher educational institutions]. Thesis. Moscow, 2007. (In Russ.).
6. Miyadin A.N. *Normirovanie truda upravlencheskogo personala na promyshlennykh predpriyatiyah* [Rationing of labor management personnel in industrial enterprises]. Thesis. Omsk, 2011. (In Russ.).
7. Pavlenko A.P. *Sovershenstvovanie normirovaniya truda sluzhashchih* [Improving the labor rationing of employees.]. Thesis. Moscow, 1978. (In Russ.).
8. Pikalin Yu.A. *Organizatsiya i normirovanie truda v sisteme upravleniya personalom : Teoreticheskie i metodologicheskie aspekty* [Organization and regulation of labor in the personnel management system: Theoretical and methodological aspects]. Thesis. Moscow, 2003. (In Russ.).
9. Sinyanskaya E.R. *Normirovanie truda v sisteme upravleniya chelovecheskim kapitalom organizatsii* [Labor regulation in the organization's human capital management system]. Thesis. Ekaterinburg, 2010. (In Russ.).
10. Slastnikova I.V. *Normirovanie upravlencheskogo truda v ekonomicheskikh sluzhbah bankov* [Rationing of managerial labor in the economic services of banks]. Thesis. Omsk, 2002. (In Russ.).
11. Chlaidze V.L. *Sovershenstvovanie normirovaniya truda rabotnikov apparata upravleniya: na primere predpriyatij grazhdanskoj aviatsii* [Improving the rationing of labor of employees of the management apparatus: the example of civil aviation enterprises]. Thesis. Riga, 1978. (In Russ.).
12. Yakovlev R.A. *Oplata truda v organizatsii* [Remuneration in organizations]. Moscow, MCFER, 2005. 525 p. (In Russ.).

ГЕЙМИФИКАЦИЯ КАК МЕТОД ОБУЧЕНИЯ В ОРГАНИЗАЦИЯХ

Д. С. Руденко, И. В. Лаврентьева

Челябинский государственный университет,
Челябинск, Россия

В статье рассмотрено применение в организациях геймификации как нового метода обучения. Приведена статистика геймеров в России на сегодняшний день. А также выявлено, какие гаджеты предпочитают игроки. Приведены отрицательные и положительные стороны внедрения геймификации.

Ключевые слова: обучение, геймификация, игры, увлеченность, коммуникация между сотрудниками.

GAMIFICATION AS A METHOD OF LEARNING IN ORGANIZATIONS

D.S. Rudenko, I.V. Lavrentyeva

Chelyabinsk State University, Chelyabinsk, Russia

The article considers the application of gamification as a new method of learning in organizations. The statistics of gamers in Russia for this day is given. And also revealed what gadgets players prefer. The negative and positive aspects of the introduction of gamification are given.

Keywords: training, gamification, games, passion, communication between employees.

На сегодняшний день различные технологии прогрессируют изо дня в день и внедряются во все сферы, облегчая нашу жизнь. Уже каждый человек знаком с большим количеством гаджетов, умным домом, 3D-принтерами и т. д. [11]. Также развитие технологий не обошли и деловую среду. Для облегчения и упрощения рабочего процесса разрабатывается множество программ и приложений. Но для того, чтобы быть компетентным в своих рабочих вопросах необходимо постоянно совершенствоваться и обучаться, чтобы применять это на практике.

Практически каждый человек в своей жизни хоть раз увлекался игрой, будь то шахматы, карты или Counter-strike. Одни любят командную работу, других увлекает сам процесс игры, а кто-то получает удовольствие от прохождения уровней и накоплению очков. По данному направлению проходят различные соревнования, где геймеры, соревнуясь показывают свое мастерство, даже на мировом уровне, зарабатывая при этом не малые деньги. По данным исследований, страсть к играм разделяют не только дети, но и взрослые, а среди них 50 % является представителями женского пола¹. Игроки выбирают различные гадже-

ты, через которые можно погрузиться в игру. По статистике, первое место у геймеров по предпочтительности использования занимают смартфоны, на втором месте — профессиональные компьютеры, и завершают рейтинг планшеты — ими пользуются меньше всего (рис. 1).

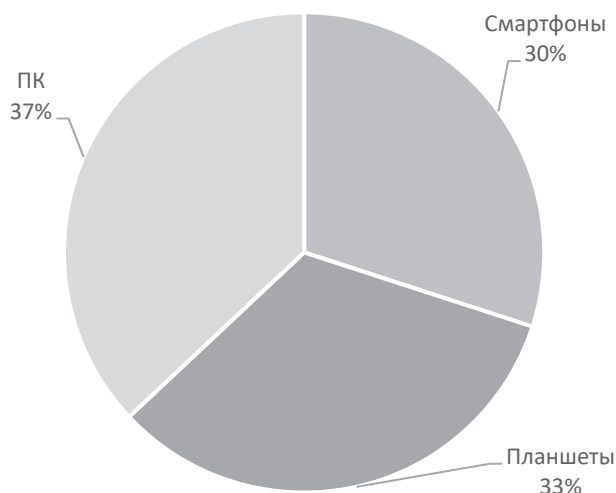


Рис. 1. Использование гаджетов для игр в России за 2018 г. (составлено автором)

¹ Федеральная служба государственной статистики. URL: <http://www.gks.ru/> (дата обращения: 24.10.2018)

Главным преимуществом использования игр в обучении является удовольствие и вовлечен-

ность в процесс. Данное понятие вошло в нашу жизнь не так давно, поэтому точного его определения в литературе нет. Но можно сказать, что геймификация — это искусство извлечения всех увлекательных элементов игр для применения их в реальном мире. Суть состоит в том, чтобы привнести игровую составляющую в структуру бизнес-проекта [3]. Погружаясь в игру и принимая участие в достижении поставленной цели, люди понимают, как использовать свои знания на практике. Геймификация может быть внедрена в любые элементы системы управления и эффективно влиять на них (рис. 2) [7].



Рис. 2. Элементы системы управления персоналом (составлено автором)

Многие организации уходят от классического образования, прибегая к новому методу — геймификации. Для внедрения какой-либо игры необходимо на первом этапе создать историю, легенду, которая будет раскрывать цели и последовательно погружать игрока в суть происходящего. Применение поэтапного изменения и усложнения задач способствует приобретению у сотрудников новых компетенций и навыков. Кроме того, у сотрудника при прохождении каждого этапа формируются навыки командной работы, так как помимо личного вклада в общее дело он своими решениями и действиями влияет на ход развития событий и способ достижения общей цели игроков.

Геймификация основана на ряде принципов, общих для применения как в игре, так и в практике конкретной компании. В первую очередь, люди должны быть замотивированы на участие

в игре. Мотивация может выражаться в разной форме, будь то признание друзей, либо вознаграждение. В каждой организации применяются свои мотиваторы, так как организация знает, что именно движет ее сотрудниками и как эффективно воздействовать на них. Также не стоит забывать о поощрении. Бонусы, дополнительные открытия в игре, похвала, новые возможности, как правило, вызывают у людей любопытство, что побуждает их на достижение конечной цели. Каждое задание, соревнование позволяет показать и доказать противнику, что ты лучший. Поэтому так важно иметь статус в процессе геймификации. Он может быть представлен в виде списка лидеров на разных уровнях, рейтинговой таблицы, а также в виде звания или поощрения в виде значков. Но самым важным должно быть вознаграждение. Оно может быть эмоциональным, физическим, персональным в зависимости от интересов и ценностей компании [5].

В геймификации присутствуют также и отрицательные моменты, которые следует учитывать при внедрении этой системы. В первую очередь, геймификация должна быть частью системы обучения, а не самостоятельным продуктом. Она должна дополнять общую идею и делать образование доступным и интересным. Важно уделить внимание игровым элементам. Многие компании считают, что игровые элементы — это то же самое, что и игра. Но это не так. При отсутствии понимания разницы игрок уходит в механический игровой процесс, забывая о самом обучении. Тем самым, геймификация превращается в простую игру, не принося никакой пользы. Безусловно, должна быть четкая логика внедрения наград, начисления уровней и очков. Пользователь должен понимать и осознавать смысл своего обучения. Следует ограничивать награды, так как игрок привыкнет к легкому выполнению и его будет сложно мотивировать для реальных достижений [9]. К сожалению, многие компании при внедрении геймификации не учитывают перечисленные негативные моменты, которые сказываются в дальнейшем на результатах работы их сотрудников.

Можно сделать вывод, что геймификация выступает инструментом решения различных задач, помогая сотрудникам вырабатывать нестандартные решения. При ее правильном внедрении и применении повышается конкурентоспособность компании в современных условиях. В процессе игры выявляются лидеры в той или иной области. Сотрудники более замотивированы в своей деятельности. Нет монотонности и однообразия. Применительно к обучению персонала организации, геймификация позволяет упростить и ускорить этот процесс, делая его увлеченным и многообразным.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Зикерман Г. Геймификация в бизнесе: как пробиться сквозь шум и завладеть вниманием сотрудников и клиентов / Г. Зикерманн, Дж. Линдер. — М., 2014.
2. Кибанов, А. Я. Основы управления персоналом : учебник / А. Я. Кибанов. — М. : Инфра-М, 2013. — 304 с.
3. Маркеева, А. В. Геймификация в бизнесе: проблемы использования и перспективы развития / А. В. Маркеева // *Лидерство и менеджмент*. — 2015. — № 3. — URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/geymifikatsiya-v-biznese-problemy-ispolzovaniya-i-perspektivy-razvitiya> (дата обращения: 18.10.2018).
4. Титова, В. Н. Геймификация в медиа: признаки геймифицированного продукта / В. Н. Титова // *Журналист. ежегод.* — 2015. — № 4. — URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/geymifikatsiya-v-media-priznaki-geymifitsirovannogo-produkta> (дата обращения: 18.12.2017).
5. Капкаев, Ю. Ш. Интерактивное взаимодействие и геймификация образовательного процесса / Ю. Ш. Капкаев, Д. С. Бенц, А. А. Поздов, А. Д. Малютина // *Дистанционные образовательные технологии*. — 2018. — С. 26–29.
6. Пузина, Н. В. Международный опыт геймификации для HR российских организаций / Н. В. Пузина // *Инновационное образование и экономика*. — 2013. — № 12. — С. 49–51.
7. О внедрении геймификации и неожиданных результатах. — URL: <http://blog.pryaniky.com/vnedrenie-gejmifikatsii-neozhidannye-rezultaty/> (дата обращения: 18.10.2018).
8. Орлова, О. В. Геймификация как способ организации обучения / О. В. Орлова, В. Н. Титова // *Вестник Томск. гос. пед. ун-та*. — 2015. — № 9. — С. 162.
9. Капко, М. Геймификация на службе бизнеса / М. Капко // *Директор информационной службы*. — 2014. — № 6. — С. 38.
10. Добровинский, А. П. Оценка человеческого капитала в деятельности коммерческих организаций / А. П. Добровинский, Ю. В. Демьяненко // *Изв. Томск. политехн. ун-та*. — 2011. — Т. 319, № 6: Экономика. Философия, социология и культурология. — С. 64–69.
11. Бабанова, И. А. Деловые игры в учебном процессе / И. А. Бабанова // *Науч. исследования в образовании*. — 2012. — № 7. — С. 19–24.

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

Руденко Дарья Сергеевна — магистрант факультета управления Челябинского государственного университета. eds@csu.ru

Лаврентьева Ирина Викторовна — доктор экономических наук, доцент кафедры менеджмента Челябинского государственного университета

REFERENCES

1. Zikerman G, Linder J. *Gejmifikatsiya v biznese: kak probit'sya skvoz' shum i zavladet' vnimaniem sotrudnikov i klientov* [Gamification in business: how to break through the noise and capture the attention of employees and customers]. Moscow, 2014. (In Russ).
2. Kibanov A.Ya. *Osnovy upravleniya personalom* [Fundamentals of personnel management]. Moscow, Infra-M Publ., 2013. 304 p. (In Russ).
3. Markeeva A.V. *Gejmifikatsiya v biznese: problemy ispol'zovaniya i perspektivy razvitiya* [Gamification in business: problems of use and development prospects]. *L iderstvo i menedzhment* [Leadership and Management], 2015, no. 3. Available at: <http://cyberleninka.ru/article/n/geymifikatsiya-v-biznese-problemy-ispolzovaniya-i-perspektivy-razvitiya>, accessed 10.18.2018. (In Russ.).
4. Titova V.N. *Gejmifikatsiya v media: priznaki gejmificirovannogo produkta* [Media gamification: signs of a gamified product]. *Zhurnalistskij ezhegodnik* [Journalist Yearbook], 2015, no. 4. Available at: <http://cyberleninka.ru/article/n/geymifikatsiya-v-media-priznaki-geymifitsirovannogo-produkta>, accessed 12.18.2017. (In Russ.).
5. Kapkaev Yu.Sh., Benz D.S., Pozdov A.A., Maljutina A.D. *Interaktivnoe vzaimodejstvie i gejmifikatsiya obrazovatel'nogo processa* [Interactive interaction and gamification of the educational process]. *Distancionnye obrazovatel'nye tekhnologii* [Remote educational technologies], 2018, pp. 26–29. (In Russ).
6. Puzina N.V. *Mezhdunarodnyi opyt gejmifikatsiidlya HR rossiiskikh organizatsii* [International experience of gamification for HR Russian organizations]. *Innovatsionnoe obrazovanie i ekonomika* [Innovative education and economy], 2013, no. 12, pp. 49–51. (In Russ).
7. *O vnedrenii gejmifikatsii i neozhidannykh rezultatakh* [On the introduction of gamification of unexpected results]. Available at: <http://blog.pryaniky.com/vnedrenie-gejmifikatsii-neozhidannye-rezultaty/>, accessed 18.10.2018. (In Russ.).
8. Orlova O.V. *Gejmifikatsiya kak sposob organizatsii obucheniya* [Gamification as a way to organize training]. *Vestnik Tomskogo gosudarstvennogo pedagogicheskogo universiteta* [Bulletin of Tomsk State Pedagogical University], 2015, no. 9, pp. 162. (In Russ).
9. Kapko M. *Gejmifikatsiya na sluzhbe biznesa* [Gamification in the service of business]. *Direktor informacionnoj sluzhby* [Director of Information Services], 2014, no. 6, p. 38. (In Russ).
10. Dobrovinsky A.P., Dem'yanenko Yu.V. *Ocenka chelovecheskogo kapitala v deyatel'nosti kommercheskikh organizatsij* [Evaluation of human capital in the activities of commercial organizations]. *Izvestiya Tomskogo politekhnicheskogo universiteta*, 2013, vol. 319, no. 6, pp. 64–69. (In Russ).
11. Babanova I.A. *Delovye igry v uchebnom processe* [Business games in the learning process]. *Nauchnye issledovaniya v obrazovanii* [Scientific research in education], 2012, no. 7, pp. 19–24. (In Russ).

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ, ЮРИДИЧЕСКИЕ, СОЦИАЛЬНЫЕ И ИНЫЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ

ECONOMIC, LEGAL, SOCIAL
AND OTHER BASES OF MANAGEMENT

УДК378.1
ББК 74.58

ОЦЕНКА УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ И ЛОЯЛЬНОСТИ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ В СФЕРЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

Е. Н. Елисеева

Челябинский государственный университет,
Челябинск, Россия

Рассматриваются понятия «удовлетворенность» и «лояльность потребителей образовательных услуг». Выделены основные потребители образовательных услуг вуза и обоснована необходимость их изучения. Представлены методы оценки удовлетворенности и лояльности потребителей в сфере высшего образования. Определены показатели, которые можно использовать для оценки удовлетворенности и лояльности потребителей образовательных услуг вуза.

Ключевые слова: *потребители образовательных услуг, высшее образование, удовлетворенность потребителей, лояльность потребителей, оценка удовлетворенности, оценка лояльности потребителей.*

EVALUATION OF CONSUMPTION AND LOYALTY OF CONSUMERS IN THE SPHERE OF HIGHER EDUCATION

Ye.N. Eliseeva

Chelyabinsk State University, Chelyabinsk, Russia

The concepts of «satisfaction» and «loyalty of consumers of educational services». The main consumers of educational services of the university are highlighted and the necessity of their study is substantiated. Methods for assessing customer satisfaction and loyalty in the field of higher education are presented. Identified indicators that can be used to assess the satisfaction and loyalty of consumers of educational services of the university.

Keywords: *consumers of educational services, higher education, customer satisfaction, customer loyalty, satisfaction assessment, customer loyalty assessment.*

Высшее образование в России претерпевает сегодня серьезные изменения. Прежде всего это связано с ужесточением требований к оценке эффективности деятельности высших учебных заведений. Одно из таких требований связано с необходимостью изучения мнений и оценок потребителей образовательных услуг. Кроме того,

условиях конкуренции вузам приходится учитывать принцип маркетинга: ориентация на потребителя для сохранения контингента учащихся, без которых не может функционировать ни одно учебное заведение.

В настоящее время нет единых подходов к изучению потребителей образовательных услуг,

каждый вуз разрабатывает собственные методики. Несмотря на многообразие существующих вариантов, практически все, кто проводит подобные исследования, стараются изучать степень удовлетворенности студентов и выпускников. Только в некоторых учебных заведениях идут дальше и пытаются определить уровень лояльности потребителей и их готовность рекомендовать вуз друзьям и знакомым.

Для того чтобы успешно проводить исследования удовлетворенности и лояльности потребителей образовательных услуг в вузе, необходимо ответить на ряд вопросов.

1. *Что такое удовлетворенность и лояльность потребителей образовательных услуг высшего учебного заведения?*

Среди существующих концепций удовлетворенности наиболее широкое распространение получила теория подтверждения/неподтверждения, в рамках которой удовлетворенность рассматривается как процесс сравнения между ожиданием и восприятием оказанной услуги/продукта. Следовательно, удовлетворенность потребителей образовательных услуг вуза — это результат сравнения между ожиданиями потребителей и восприятием оказанных им образовательных услуг. Чем больше качество услуг соответствует ожиданиям потребителей, тем выше их удовлетворенность.

Удовлетворенность является основой для формирования лояльности потребителей. Лояльность потребителей образовательных услуг вуза — это положительное отношение потребителей к высшему учебному заведению и предоставляемым им образовательным услугам. Таким образом, удовлетворенность напрямую связана с возникновением лояльности. Удовлетворенность можно рассматривать как функциональную характеристику, а лояльность как эмоциональную составляющую потребителя.

2. *Для чего необходимо изучать удовлетворенность и лояльность потребителей образовательных услуг?*

Прежде всего для совершенствования учебного процесса, создания комфортных условий обучения, привлечения абитуриентов, сохранения контингента студентов, организации взаимовыгодного сотрудничества с работодателями и в целом для повышения эффективности деятельности вуза.

3. *Кто основные потребители образовательных услуг вуза?*

Выделяют 2 основные группы потребителей образовательных услуг: внутренние (студенты) и внешние (выпускники, работодатели). Надо отметить, что среди потребителей иногда выделяют преподавателей и сотрудников вуза как пользователей ресурсов (например, материально-

технической базой учебного заведения) и родителей (заказчиков образовательной услуги).

4. *Какие методы изучения удовлетворенности и лояльности потребителей образовательных услуг выбрать?*

Существует богатый арсенал методов для изучения удовлетворенности и лояльности потребителей. Например, для определения уровня удовлетворенности можно использовать метод простой оценки, модель «значимость-удовлетворенность», метод взвешенных оценок, расчет индекса удовлетворенности, метод анализа несоответствий и другие методы. Для определения оценки лояльности потребителей можно выделить метод разделения потребностей, метод маркетингового шкалирования, метод конверсионной модели, метод Ф. Райхельда («Индекс лояльности NPS») и ряд других методик, которые активно используются российскими и зарубежными компаниями [5; 7; 9–11]. Выбор методов зависит от потребностей и возможностей вуза, требований предъявляемых к оценке и форме предоставления результатов исследования.

5. *Кто должен заниматься изучением удовлетворенности и лояльности потребителей образовательных услуг в вузе?*

Сегодня в вузах существуют специальные структуры — управления (отделы, сектора) по качеству образования. Их функция — заниматься исследованием удовлетворенности и лояльности потребителей образовательных услуг. Во многих российских вузах уже накоплен определенный опыт проведения подобных исследований [1–4; 6; 8].

6. *Где использовать результаты исследований?*

Результаты исследований можно использовать при аккредитации вуза, при разработке программ лояльности, программ и проектов по развитию вуза, при совершенствовании учебных планов, рабочих программ учебных дисциплин, при заключении договоров о сотрудничестве с работодателями и т. д., то есть сфера применения достаточно обширна.

Рассмотрим изучение удовлетворенности и лояльности потребителей образовательных услуг на примере факультета управления Челябинского государственного университета (ЧелГУ) (проведение подобных исследований в рамках всего вуза пока только планируется). Определены основные группы потребителей и выбраны показатели оценки:

- 1) первокурсники — определяется удовлетворенность выбором вуза и направления подготовки;
- 2) студенты старших курсов — удовлетворенность выбором вуза и направления подготовки, оценка качества обучения;

- 3) выпускники — удовлетворенность выбором направления подготовки, оценка качества обучения и адаптации на рынке труда;
- 4) работодатели — оценка качества обучения выпускников и оценка адаптации молодых специалистов на рынке труда.

В качестве примера представим результаты опроса одной из групп потребителей — студентов старших курсов факультета управления ЧелГУ, который проводился в ноябре — декабре 2017 г. Было опрошено 80 % студентов старших курсов. Всего в опросе приняли участие — 76 человек.

Удовлетворенность потребителей образовательных услуг оценивалась по 5-балльной шкале. Для определения уровня удовлетворенности потребителей использовалась теория ожиданий, т. е. при расчете индекса удовлетворенности использовались средние баллы исполнения и важности услуги для потребителя по выделенным параметрам:

$$УП = (И - З) \cdot В^2 / 50 \quad (1),$$

где И — исполнение услуги, В — важность услуги для потребителя. Значение индекса удовлетворенности находится в пределах от -1 до +1. При этом точка исполнения со значением З — «ожидания оправдались» — является точкой нулевой удовлетворенности для всех уровней важности.

Индекс удовлетворенности выбором вуза у студентов старших курсов составляет 0,37. Удовлетворенность выбором направлений подготовки у респондентов представлена следующим образом: «ГМУ» — 0,35; «М» — 0,37; «УП» — 0,39. Эти показатели выше 0, что характеризует наличие положительной удовлетворенности у студентов, но есть возможности для роста.

Индекс удовлетворенности качеством образования рассчитывался по ряду параметров: уровень организации учебного процесса, условия обучения в вузе, качество преподавания профессорско-преподавательского состава (табл. 1).

Анализируя представленные данные, можно отметить самые проблемные направления деятельности:

- для направления «ГМУ» — это организация занятий и составление расписания (отрицательный индекс -0,08), использование преподавателями творческого подхода в процессе обучения (0,08), информационно-методическое обеспечение учебного процесса и внеучебная деятельность (0,11);
- для направления «М» — это организация практики (-0,11) и материально-техническая база (0,13);

Таблица 1

Удовлетворенность качеством обучения студентов старших курсов

Оцениваемые потребителями факторы	Индекс удовлетворенности (от -1 до +1)		
	ГМУ	М	УП
1. Организации учебного процесса			
1.1. Организация занятий, составление расписания	-0,08	0,25	0,34
1.2. Организация работы деканата	0,27	0,32	0,35
1.3. Информационно-методическое обеспечение	0,11	0,20	0,22
1.4. Организация самостоятельной работы студентов	0,28	0,27	0,35
1.5. Организация НИРС	0,17	0,20	0,16
1.6. Организация практики	0,18	-0,11	0,12
2. Условия обучения в вузе			
2.1. Материально-техническая база	0,15	0,13	0,20
2.2. Внеучебная деятельность	0,11	0,18	0,30
2.3. Работа столовой, буфетов	0,39	0,38	0,39
2.4. Деятельность студенческого самоуправления	0,15	0,23	0,22
2.5. Спортивная база	0,16	0,30	0,16
2.6. Работа библиотеки	0,27	0,23	0,43
3. Качество преподавания ППС			
3.1. Квалификация преподавателей	0,40	0,55	0,65
3.2. Использование творческого подхода	0,08	0,25	0,31
3.3. Использование информационных технологий	0,17	0,33	0,60
3.4. Трудовая дисциплина преподавателей	0,27	0,45	0,70
4. Качество обучения в целом			
	0,13	0,32	0,40

— для направления «УП» — это организация практики (0,12).

Наиболее высокий уровень удовлетворенности студентов представлен следующими факторами: квалификация и трудовая дисциплина преподавателей, работа столовой и буфетов. В целом, индекс удовлетворенности по качеству обучения положительный и составляет: для «ГМУ» — 0,13, для «М» — 0,32, для «УП» — 0,40. Но реальную картину можно увидеть только в динамике, наблюдая за изменением уровня удовлетворенности студентов в мониторинговом режиме и сопоставляя данные с результатами исследования других групп потребителей.

Чем выше показатели удовлетворенности, тем выше уровень лояльности у потребителей образовательных услуг. Для изучения лояльности можно использовать целый спектр показателей, разделив их на две группы для определения поведенческой и воспринимаемой лояльности (табл. 2).

Таблица 2

Показатели поведенческой и воспринимаемой лояльности потребителей образовательных услуг

Вид лояльности	Показатели
Поведенческая лояльность	<ul style="list-style-type: none"> • количество заключенных договоров о сотрудничестве с работодателями; • количество мероприятий, конференций, круглых столов, деловых встреч с привлечением работодателей. • численность студентов на платной основе обучения; • численность/доля студентов, выбравших вуз по рекомендации друзей; • количество положительных отзывов от выпускников в социальных сетях, на сайте вуза и факультета; • численность/доля выпускников, которые остались в вузе для продолжения обучения на более высоком уровне
Воспринимаемая лояльность	<ul style="list-style-type: none"> • оценка удовлетворенности и важности выбора вуза; • оценка удовлетворенности и важности выбора направления обучения; • оценка удовлетворенности и важности качества обучения; • оценка готовности рекомендовать вуз и факультет друзьям и знакомым; • оценка адаптации выпускников на рынке труда.

Один из популярных методов для определения уровня лояльности — метод Ф. Райхельда (индекс лояльности NPS) вызывает сегодня много споров. Суть метода заключается в том, что потребителям задается всего один вопрос: «Насколько вероятно, что Вы порекомендуете продукт/компанию своим друзьям и знакомым?». На данный вопрос необходимо ответить, используя 10-балльную шкалу, где 0 баллов — точно не порекомендую, а 10 баллов — обязательно буду рекомендовать. В зависимости от результатов опроса потребителей делят на 3 группы: 9–10 баллов — «сторонники товара/услуги», 7–8 баллов — «нейтральные потребители», 0–6 баллов — «критики». Непосредственно расчет индекса NPS — это разница между долей сторонников и долей критиков. Недостатки этого метода связаны с неравномерностью распределения групп потребителей по 10-балльной шкале и при расчете индекса NPS никак не учитываются «нейтральные потребители».

В связи с этим в исследовании в рамках данного метода предлагается использовать не 10-балльную, а 5-балльную шкалу, более понятную для потребителя в сфере образования. Распределение потребителей по группам будет происходить следующим образом: 5 баллов — «сторонники» (лояльные потребители), 4–3 балла — «нейтралы» (удовлетворенные потребители) и 2–1 балл — «критики» (неудовлетворенные потребители). Таким образом, выявление уровня лояльности связано с выделением трех групп потребителей, расчетом индекса лояльности и определением среднего балла лояльности (для учета мнения нейтральных потребителей) (табл. 3).

Анализ данных показателей демонстрирует более высокий уровень лояльности у студентов по направлению «М», более низкий для «ГМУ» и «УП». Средний же балл показывает примерно одинаковые значения лояльности для «ГМУ» и «УП» — 3,4 и 3,3 соответственно. Для составления полной картины необходимо обратить внимание на количество первокурсников, выбравших вуз и факультет по рекомендациям друзей и знакомых. В 2017 г. — это «ГМУ» — 59 %, «М» — 67 %, «УП» — 21 %. Итак, уровень лояльности выше у потребителей, обучающихся на направлении «М».

Для представления общего результата сравним средние баллы удовлетворенности и важности качества обучения, а также лояльности к факультету по 5-балльной шкале (табл. 4).

Таким образом, удовлетворенность качеством обучения выше на направлении «М» и «УП», при этом высокие показатели важности качества обучения у студентов по направлению «УП» и «ГМУ». Определены проблемные направления деятельности по выбранным направлениям обучения.

Таблица 3

Показатели уровня лояльности студентов старших курсов

Направление подготовки	Группы потребителей (%)			Индекс лояльности («Л» – «К»)	Средний балл (маж 5 баллов)
	«Лояльные»	«Нейтралы»	«Критики»		
ГМУ	15	78	7	8	3,4
М	21	78	1	20	4,1
УП	10	85	5	5	3,3

Таблица 4

Показатели удовлетворенности, важности качества обучения, лояльности студентов старших курсов (средний балл по 5-балльной шкале)

Направление подготовки	Удовлетворенность качеством обучения	Важность качества обучения	Лояльность к факультету	Итоговый средний балл
ГМУ	3,3	4,6	3,4	3,8
М	3,9	4,2	4,1	4,1
УП	3,8	5,0	3,3	4,0

Уровень лояльности выше на направлении «М», это подтверждают данные о количестве первокурсников, выбравших факультет по рекомендации друзей и знакомых. В целом, по итоговому среднему баллу все направления имеют незначительные отклонения друг от друга и общий средний балл равен «4».

Итак, проведение исследований по изучению уровня удовлетворенности и лояльности студентов, выпускников и работодателей способствует выявлению проблем, совершенствованию учебного процесса, а также разработке специальных программ лояльности для разных групп потребителей образовательных услуг.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Борисова, С. Г. Исследование лояльности потребителей образовательных услуг / С. Г. Борисова // *Практ. маркетинг.* — 2012. — № 2 (180). — С. 34–40.
2. Величко, Н. Ю. Исследование удовлетворенности и лояльности потребителей образовательных услуг в современных условиях / Н. Ю. Величко // *Вестн. Северо-Кавказ. гуманитар. ин-та.* — 2016. — № 3. — С. 18–24.
3. Демцура, С. С. Теоретико-методологические аспекты проблемы оценки удовлетворенности клиентов / С. С. Демцура // *Вестн. Челяб. гос. ун-та.* — 2017. — №10 (406). — *Экономические науки.* Вып. 58. — С. 7–14.
4. Дуванова, Е. А. Специфика лояльности потребителей услуг образовательного учреждения / Е. А. Дуванова, О. В. Качагина // *Экономика и социум.* — 2017. — № 1 (32). — URL: http://www.iupr.ru/domains_data/files/zurnal_32/ (дата обращения: 24.09.18).
5. Дятлов, С. А. Лояльность в системе управления образовательными услугами / С. А. Дятлов, О. П. Ковалева // *Экономика образования.* — 2009. — № 1. — С. 48–57.
6. Ивашова, В. А. Удовлетворенность потребителей услуг университета: новые подходы и результаты / В. А. Ивашова, Е. В. Галеев, Т. В. Федькова // *Высш. образование в России.* — 2015. — № 7. — С. 103–108.
7. Лояльность потребителей: типы и методы оценки // *Новый маркетинг.* — URL: <http://marketing.web-standart.net/node/2879> (дата обращения: 4.09.2018).
8. Маликова, Е. В. Мотивационный компонент лояльности студентов вуза / Е. В. Маликова, М. С. Казанцева // *Инновационные технологии в науке и образовании.* — 2016. — № 1-1 (5). — С. 322–325.
9. Мифы о маркетинге и лояльности потребителей / Т. Л. Кейнингем, Т. Г. Вавра, Л. Аксой, Г. Уоллард. — М.: *Добрая кн.*, 2007. — 344 с.
10. Папазян, Ж. В. Современные методы исследования лояльности клиентов / Ж. В. Папазян // *Соврем. проблемы науки и образования.* — 2013. — № 3. — URL: <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=9393> (дата обращения: 20.09.2018).
11. Семеновых, О. NPS (NET PROMOTER SCORE) — Как измерить лояльность клиентов // *Эвэрт Консалтинг.* — URL: <http://ewert.ru/nps-net-promoter-score/> (дата обращения: 02.10.18).

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРЕ

Елисеева Елена Николаевна — кандидат педагогических наук, доцент кафедры государственного и муниципального управления Челябинского государственного университета, Челябинск, Россия. eliseevalena73@mail.ru

REFERENCES

1. Borisova S.G. Issledovanie loyalti potrebitelei obrazovatel'nykh uslug [Study of the loyalty of consumers of educational services]. *Prakticheskii marketing* [Practical marketing], 2012, no. 2, pp. 34–40. (In Russ.).
2. Velichko N.Yu. Issledovanie udovletvorennosti i loyalti potrebitelei obrazovatel'nykh uslug v sovremennykh usloviyakh [Study of satisfaction and loyalty of consumers of educational services in modern conditions]. *Vestnik Severo-Kavkazskogo gumanitarnogo instituta* [Bulletin of the North Caucasus Humanitarian Institute], 2016, no. 3, pp. 18–24. (In Russ.).
3. Demcurova S.S. Teoretiko-metodologicheskie aspekty problema ocenki udovletvorennosti klientov [Theoretical and methodological aspects of the problem of assessing customer satisfaction]. *Vestnik Chelyabinskogo gosudarstvennogo universiteta. Ekonomicheskie nauki* [Bulletin of Chelyabinsk State University. Economics], 2017, no. 10 (406), iss. 58, pp. 7–14. (In Russ.).
4. Duvanova Ye.A., Kachagina O.V. Specifika loyalti potrebitelei uslug obrazovatel'nogo uchrezhdeniya [Specificity of customer loyalty to educational institutions]. *Ekonomika i socium* [Economy and society], 2017, no. 1 (32). Available at: http://ww.iupr.ru/domains_data/files/zurnal_32, accessed 4.09.2018. (In Russ.).
5. Dyatlov S.A., Kovaleva O.P. Loyaltost' v sisteme upravleniya obrazovatel'nymi uslugami [Loyalty in the management system of educational services]. *Ekonomika obrazovaniya* [Economics of Education], 2009, no. 1, pp. 48–57. (In Russ.).
6. Ivashova V.A., Galeev Ye.V., Fedkova T.V. Udovletvorennost potrebitelei uslug universiteta novye podhody i rezul'taty [Customer satisfaction with university services: new approaches and results]. *Visshiee obrazovanie v Rossii* [Higher education in Russia], 2015, no. 7, pp. 103–108. (In Russ.).
7. Loyaltost potrebitelei_ tipi i metody ocenki [Consumer loyalty: types and methods of evaluation]. *Novii marketing* [New marketing]. Available at: http://marketing.web_standart.net/node/2879, accessed 4.09.2018. (In Russ.).
8. Malikova E.V., Kazanceva M.S. Motivatsionnyi komponent loyalti studentov vuza [Motivational component of the loyalty of university students]. *Innovatsionnye tekhnologii v nauke i obrazovanii* [Innovative technologies in science and education], 2016, no. 1-1 (5), pp. 322–325. (In Russ.).
9. Keiningem T.L., Vavra T.G., Aksoi L., Uollard G. *Mifi o marketinge i loyalti potrebitelei* [Myths about marketing and consumer loyalty]. Moscow, Dobraya kniga Publ., 2007. 344 p. (In Russ.).
10. Papazyan J.V. Sovremennye metody issledovaniya loyalti klientov [Modern methods of customer loyalty research]. *Sovremennye problemy nauki i obrazovaniya* [Modern problems of science and education], 2013, no. 3. Available at: http://www.science-education.ru/ru/article/viewid=9393_data_obrascheniya, accessed 20.09.2018. (In Russ.).
11. Semenov O. NPS (NET PROMOTER SCORE) — Kak izmerit loyaltost klientov [NPS (NET PROMOTER SCORE) — How to measure customer loyalty]. *Evert Konsalting* [Evert Consulting]. Available at: http://ewert.ru/nps_net_promoter_score, accessed 02.10.2018. (In Russ.).

