

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
ФГБОУ ВО «Кузбасский государственный технический университет  
им. Т.Ф. Горбачева»

Институт экономики и управления

Кафедра «Государственного и муниципального управления»



«УЧИМ УПРАВЛЯТЬ И УЧИМСЯ УПРАВЛЯТЬ»

сборник научных трудов X всероссийской с международным  
участием научно-практической конференции школьников, студентов и  
преподавателей

КЕМЕРОВО

2024

УДК 338.24:005

ББК 65.291.21

Рекомендовано к печати Учёным советом Института Экономики и управления ФБОУ ВО КузГТУ

*Рецензенты:*

**С.А. Дочкин** – доктор педагогических наук, доцент, ФБОУ ВО КемГУ.

**А.А. Мить** – кандидат исторических наук, доцент, главный консультант комитета по государственному устройству, местному самоуправлению и правоохранительной деятельности Законодательного Собрания Кемеровской области - Кузбасса

Составители и научные редакторы:

**Н.А. Заруба**, д. социолог. Н., профессор, Заслуженный учитель РФ, заведующая кафедрой государственного и муниципального управления ИЭУ ФБОУ ВО «Кузбасский государственный технический университет им. Т. Ф. Горбачева»;

**К.В. Востриков**, к. полит. н., доцент кафедры государственного и муниципального управления ИЭУ ФБОУ ВО «Кузбасский государственный технический университет им. Т. Ф. Горбачёва».

**Учим управлять и учимся управлять** [Текст]: Десятый сб. науч. тр. / Кузбас. гос. технический ун-том. Т. Ф. Горбачева; сост. и науч. ред. Н.А. Заруба, К.В. Востриков. – Кемерово: Кемерово. гос. тех. ун-т. им. Т. Ф. Горбачева, 2024. – 198с.

Сборник научных статей «Учим управлять и учимся управлять» представляет результаты научных исследований молодых ученых по разнообразным вопросам теоретического и практического развития государственного и муниципального управления, который отражает материалы десятой всероссийской научно-практической конференции «Учим управлять и учимся управлять» школьников, студентов и преподавателей (27 марта 2024 г.). Раздел «Учим управлять» представлен публикациями преподавателей и магистрантов, а в разделе «Учимся управлять» - статьи студентов бакалавров, обучающихся по направлению «государственное и муниципальное управление».

Сборник представляет интерес для научных и практических работников в сфере государственного и муниципального управления, аспирантам, руководителям государственных и муниципальных учреждений, а также всем кто интересуется вопросами управления в сфере общественных отношений

Статьи в сборнике изданы в авторской редакции.



Уважаемые участники X Всероссийской научно - практической конференции «Учим управлять и учимся управлять»!

Позвольте поприветствовать Вас от имени коллектива Кузбасского государственного технического университета имени Т.Ф. Горбачева!

Тема государственного и муниципального управления всегда являлась актуальной, учитывая, что руководители государства совершенствуют законодательство, регулирующее данную сферу.

Важным преимуществом научно- практической конференции является переплетение теоретической и прикладной науки чтобы совершенствовать рекомендации, применимых для реализации потребностей социально-экономических развития Кузбасса и России.

Обсуждение поднимаемых на конференции проблем показывает, что мы готовы совместно действовать для дальнейшего развития образования и науки, как базы для решения вопросов управления.

Наша конференция – совместный проект с Правительством Кемеровской области- Кузбасса, Администрацией города Кемерово является удачной площадкой интеграции теоретических исследований и их практической реализации.

Желаю участникам конференции эффективной работы и крепкого здоровья!

С уважением, ректор КузГТУ, д-р. техн. н., доц.

А.Н. Яковлев



Уважаемые участники X Всероссийской научно- практической конференции с международным участием «Учим управлять и учимся управлять»!

В этом году наша конференция, посвященная проблемам государственного и муниципального управления, проводится десятый раз.

Конференция стала востребованной коммуникационной площадкой для обсуждения вопросов, связанных с актуальными

проблемами развития регионов и муниципальных образований, цифровизации государственного и муниципального секторов.

«Качественный» состав участников конференции очень разнообразный – от студентов, делающих первые шаги в науке, до известных профессоров и докторов наук. География участников тоже разнообразна – Кемерово, Краснодар, Волгоград, Южно-Сахалинск. Причем за все время проведения конференции появляются постоянные участники, что не может не радовать! Присоединяются и новые участники – наши коллеги и студенты из других регионов и стран. Мы уверены, что с каждым разом к нам будет присоединяться все большее количество участников, заинтересованных в обсуждении столь важных, особенно в сегодняшних условиях социально-экономических вопросов.

Интерес общественности характеризует актуальность и значимость научно - практической конференции!

С уважением, проректор по учебной работе КузГТУ, к.э.н., доц.

Н.В. Кудреватых

## РАЗДЕЛ ПЕРВЫЙ «УЧИМ УПРАВЛЯТЬ»

УДК 335

*Скаков Айдаркан Байдекович*  
*профессор кафедры уголовного права и криминологии*  
*Карагандинской академии*  
*МВД Республики Казахстан имени Б.Бейсенова;*  
*профессор кафедры криминологии*  
*Академии ФСИН России;*  
*Почетный работник образования*  
*Республики Казахстан,*  
*доктор юридических наук, профессор*  
*aidarkan@mail.ru*  
*ORCID: 0000-0003-4199-5473*

### **Современный алгоритм исполнения пожизненного лишения свободы**

**Аннотация.** В статье автором рассматриваются пути дальнейшего повышения эффективности уголовно-исполнительной политики Казахстана и развития правоприменительной деятельности уголовно-исполнительной (пенитенциарной) системы путем широкого применения пробации при исполнении всех видов уголовных наказаний. Вносятся ряд рекомендаций и предложений, которые обеспечат социальную реабилитацию лиц, оказавшихся в сфере уголовного судопроизводства. Автор считает, что активная ресоциализация испытуемых с использованием современных методов контроля и мер воздействия обеспечит сократит численность осужденных, содержащихся в уголовно-исполнительной (пенитенциарной) системе.

**Ключевые слова:** исполнение наказаний, альтернативных лишению свободы; служба пробации; социальная адаптация и реабилитации лиц, оказавшихся в сфере уголовного судопроизводства; досудебная пробация; приговорная пробация; пенитенциарная пробация.

Несмотря на проведенные преобразования в уголовной политике в сторону её гуманизации, лишение свободы остается до настоящего времени наиболее часто назначаемым судом видом наказания. В настоящее время в пенитенциарных учреждениях Казахстана содержится более 35000 осужденных. Учитывая то, что перед уголовно-исполнительной (пенитенциарной) системой продолжает стоять важная задача – сокращение «тюремного населения», казахстанский законодатель сформировал передовую правовую основу – алгоритм реализации лишения свободы в

сочетании с пробацией. Так, исполнение исследуемого вида наказания осуществляется по наиболее эффективному способу – по прогрессивной системе. К сожалению, несмотря на то, что данный метод широко применяется в правоприменительной деятельности уголовно-исполнительной (пенитенциарной) системы, её понятие в законодательстве отсутствует. Безусловно, данное обстоятельство негативно отражается на единообразном толковании её правовой природы, а также составляющих элементов. В этой связи, нами предлагается авторское понимание прогрессивной системы исполнения лишения свободы: *«Прогрессивной системой является комплексным межотраслевым институтом уголовного и уголовно-исполнительного права, включающим несколько самостоятельных институтов, в процессе применения которых правовое положение осужденного меняется в зависимости от степени его исправления в сторону либо расширения, либо ограничения, объема его прав»*. К её элементам (правовым институтам) следует отнести: а) институт изменения условий содержания в пределах одного исправительного учреждения; б) институт изменения условий содержания путем перевода в другой вид исправительного учреждения; в) институт замены наказания; г) институт условно-досрочного освобождения. Применение указанных институтов непосредственно связано с поведением осужденных. Иные правовые институты (бесконвойного передвижения; освобождения беременных женщин и женщин, имеющих малолетних детей; освобождения по болезни и т.д.), как правило, связаны не с их поведением осужденных во время отбывания лишения свободы, а с наличием у них необходимых для хозяйственного обслуживания зданий и сооружений специальностей, биологическими особенностями и т.д. В этой связи, они не могут быть отнесены к институтам прогрессивной системе.

Из теории уголовного права общеизвестно о четырех видах лишения свободы: краткосрочное, среднесрочное, долгосрочное и бессрочное. Все они исполняются по прогрессивной системе. Здесь, на наш взгляд, коль скоро мы остановились на видах лишения свободы, следует остановиться отдельно на бессрочном лишении свободы, которому соответствует пожизненное лишение свободы. Ранее оно применялось в качестве альтернативы смертной казни – исключительной меры наказания. Но в связи с отменой смертной казни правовой статус пожизненного лишения свободы законодателем не определен, что вызывает полемику в среде ученых, а также порождают поток жалоб осужденных к данному виду наказания в Конституционный суд страны. Ряд ученых, к числу которых относятся и авторы данной статьи, считают целесообразным, коль скоро отменена смертная казнь, сделать пожизненное лишение свободы самостоятельным видом, который должен стоять в «лестнице наказаний» за лишением свободы как наиболее строгий её вид. Высказанное нами предложение обосновывается следующими обстоятельствами: 1. при отмене смертной казни её альтернатива – пожизненное лишение свободы, осталась, она довольна активно применяется в правоприменительной деятельности суда,

имеется определенное количество осужденных (см. таблицу № 1); 2. в системе наказаний имеются краткосрочное (арест), среднесрочное и долгосрочное лишение свободы (лишение свободы) и будет логически обоснованным пожизненное лишение свободы сделать также самостоятельным видом наказания.

Таблица № 1.

<b>Количество осужденных к ПЛС в разрезе учреждений<sup>1</sup></b>			
<b>Год</b>	<b>Учреждение № 39 (Житикара)</b>	<b>Учреждение №41 (Аркалык)</b>	<b>ИТОГО</b>
2018	134	11	145
2019	135	10	145
2020	141	6	147
2021	164	6	170
2022	175	8	183
2023	179	8	187

Говоря об отмене смертной казни, необходимо, на наш взгляд, остановиться на этапах данного процесса. В начале в республике был введен мораторий на смертную казнь. 17 декабря 2003 года бывший президент Республики Казахстан Н.А. Назарбаев объявил о введении бессрочного моратория на исполнение приговоров к смертной казни до решения вопроса об ее отмене. Указ вступил в силу с 1 января 2004 года. В качестве альтернативного наказания было введено пожизненное лишение свободы. 2 января 2021 года Президент Республики Казахстан К.-Ж.К. Токаев подписал закон «О ратификации Второго факультативного протокола к Международному пакту о гражданских и политических правах, направленного на отмену смертной казни». Указанный протокол был принят 15 декабря 1989 года на Генассамблее ООН в Нью-Йорке. Наша республика присоединилась к протоколу с одной оговоркой (предусматривает применение смертной казни в военное время). Таким образом, Республика Казахстан отказался от применения смертной казни в мирное время. Сам Закон Республики Казахстан «О внесении изменений и дополнения в некоторые законодательные акты Республики Казахстан по вопросу отмены смертной казни» был принят 29 декабря 2021 года № 89-VII ЗРК.

Наказания также классифицирую на срочные, при назначении которых в приговоре суда указывается определенный срок их отбывания (в часах, месяцах, годах), и бессрочные<sup>2</sup>. При данной классификации к последним (бессрочным – сноски авторов) следует отнести штраф, лишение специального, воинского или почетного звания, классного чина и

<sup>1</sup> Данные по состоянию на 1 апреля 2023 года

<sup>2</sup> См.: Курс уголовного права. Общая часть. Т. 2. / под ред. Н.Ф. Кузнецовой и И.М. Тяжковой. М., 1999. С. 28 – 29.

государственных наград, пожизненного лишения свободы, смертную казнь. Вместе с тем, пожизненное лишение свободы не абсолютно. При отбытии 25 лет у осужденного наступает право на условно-досрочное освобождение.

Как выше нами отмечалось, уголовное наказание определяется судом исходя из общих начал назначения наказания (ст.52 УК РК), т.е. с учетом степени общественной опасности совершенного преступления и личности его совершившего.

Каждое наказание должно быть исполнено в строгом соответствии с уголовно-исполнительным законодательством.

**Так, например, уголовное наказание в виде лишения свободы приводится в исполнение пенитенциарными учреждениями, виды которых предусмотрены в законе:** учреждения минимальной безопасности; учреждения средней безопасности; учреждения средней безопасности для содержания несовершеннолетних; учреждения максимальной безопасности; учреждения чрезвычайной безопасности; учреждения полной безопасности; учреждения смешанной безопасности<sup>3</sup>.

**Деление учреждений по видам режима дифференцирует исполнение наказания в виде лишения свободы, что имеет большое значение в организации карательно-воспитательного процесса, проводимого в местах лишения свободы в целях исправления осужденных и предупреждения совершения новых преступлений как со стороны осужденных, так и других лиц. Единственным органом, который на основании ст.39 УК РК определяет вид пенитенциарного учреждения, является суд. В ч. 5 ст. 46 УК сказано:**

«5. Отбывание лишения свободы назначается:

4) при опасном рецидиве преступлений, а также лицам, осужденным к пожизненному лишению свободы, – в учреждениях уголовно-исполнительной системы чрезвычайной безопасности.

При совокупности приговоров для отбывания лишения свободы определяется более строгий вид учреждения, установленного одним из приговоров, входящим в совокупность».

Говоря о таком важном институте, способствующему ресоциализации осужденных как пробация, можно констатировать, что она в Казахстане реализована на более ранней стадии – досудебной. Без сомнения, данное обстоятельство в перспективе имеет значительный потенциал. Данный вид пробации обеспечит раннюю профилактику преступлений и будет способствовать эффективному обеспечению безопасности личности, общества и государства. Вместе с тем, следует отметить то, что в настоящее время досудебная пробация практически не действует из-за отсутствия надлежащего государственного финансирования. Думается в дальнейшем, при благоприятной экономической ситуации указанный вид пробации значительно повысит эффективности превентивных мер борьбы с преступностью.

---

<sup>3</sup> См. ст. 89 Уголовно-исполнительного кодекса Республики Казахстан от 5 июля 2014 года № 234 – V ЗРК.

Существует еще один важный вопрос применения probation, на котором нельзя не остановиться, так как он имеет не только теоретического, но и практическое значение. Здесь имеется ввиду исполнение пожизненного лишения свободы, ранее бывшей альтернативой смертной казни. Так, согласно ч. 6 ст. 72 УК РК: «6. Лицо, отбывающее назначенное судом пожизненное лишение свободы, может быть освобождено условно-досрочно, если судом будет признано, что оно не нуждается в дальнейшем отбывании этого наказания и фактически отбыло не *менее двадцати пяти лет лишения свободы*. В случае если лицо, отбывающее назначенное судом пожизненное лишение свободы, выполнило все условия процессуального соглашения, оно может быть освобождено условно-досрочно после фактического отбытия не менее пятнадцати лет лишения свободы». Таким образом, в соответствии с действующим уголовным законодательством у шести пожизненно осужденных к лишению свободы в 2024 году наступает право на УДО. И численность такой категории лиц будет постепенно возрастать. Однако сам процесс применения института прогрессивной системы – условно-досрочное освобождение, в законодательстве не регламентирован. В нем просто отмечается то, что за один год до наступления права на УДО, с ним должна вестись probationная работа. Так, в ч.3 ст. 16 Закона Республики Казахстан «О probation» от 30 декабря 2016 года № 38 – VI ЗРК говорится: «В отношении осужденного, отбывающего наказание в виде лишения свободы, которому до отбытия срока наказания остался *один год*, ресоциализация осуществляется администрацией учреждения уголовно-исполнительной (пенитенциарной) системы в форме оказания социально-правовой помощи». Думается, социальная реабилитация продолжительностью в год навряд ли достаточно для пожизненно осужденных к лишению свободы. Общеизвестно, что по истечении пяти лет лишения свободы происходит деградация (разрушение – сноска авторов) личности преступника. В нашем случае, при отбытии 24 лет лишения свободы, едва ли можно говорить о социальной реабилитации личности осужденного. В этой связи, нами предлагается следующее:

1) социальная реабилитация должна вестись с момента изоляции осужденного. Это соответствует национальному законодательству. Так, в ч.2 ст. 16 Закона Республики Казахстан «О probation» говорится: «Ресоциализация осужденного осуществляется с момента его прибытия в учреждение уголовно-исполнительной (пенитенциарной) системы в соответствии с требованиями уголовно-исполнительного законодательства Республики Казахстан».

2) пожизненно осужденный для представления его к УДО должен находиться на льготных условиях содержания не менее пяти лет. При нахождении в течение указанного срока под probationным контролем и надзором, администрация учреждения всесторонне изучает личность осужденного в условиях полусвободы и утверждает в возможности применения института УДО в отношении данного лица;

3) при применении института условно-досрочного освобождения в отношении указанной категории осужденных последний освобождается от

отбывания наказания в виде пожизненного лишения свободы, однако, ввиду того, что ранее осужденным совершено особо тяжкое преступление, пробационный контроль должен быть установлен пожизненно. При этом, в целях обеспечения непрерывности и преемственности всех видов probation, необходимо обязать осуществление процесса ресоциализации службе probation. В этой связи, в ч. 1 ст. 169 УИК РК следует внести изменения, освободив полицию от исполнения несвойственной ей функции – пробационный контроль. В этом случае ч. 1 ст. 169 УИК следует изложить в следующей редакции: «Контроль за поведением лица, освобожденного условно-досрочно от отбывания наказания, осуществляется сотрудниками службы probation уголовно-исполнительной (пенитенциарной) системы по месту его жительства в порядке, определяемом уполномоченным органом в сфере уголовно-исполнительной деятельности».

Наряду с вышевысказанным нами предложением, уместно сделать вывод о нецелесообразности существования административного надзора. Пробационный контроль практически полностью дублирует его функции. Объединение в едином органе – службе probation, всех обязанностей, включая административного надзора, полностью обеспечит эффективную ресоциализацию лиц, отбывших лишение свободы.

Здесь следует отметить, что Закон Республики Казахстан «О probation» не лишен, на наш взгляд, недостатков, пробелов и коллизий. В этой связи, необходимо предусмотреть следующее:

1) досудебная probation должна вестись не только в отношении подозреваемых и обвиняемых, но и свидетелей, ведущих асоциальную образ жизни (алкоголики, наркоманы, проститутки и т.д.). Если по данному конкретному делу они признаны свидетелями, но по другим могут быть привлечены к уголовной ответственности из-за их образа жизни. Они могут быть как потенциальными преступниками, так жертвами преступлений;

2) приговорная probation должна применяться в отношении лиц, осужденных к наказаниям, предусмотренных уголовным законодательством (штраф, общественные работы, исправительные работы, ограничение свободы, арест, лишение свободы). При этом они исполняются по прогрессивной системе;

3) пенитенциарная probation должна реализовываться службой probation параллельно воспитательной работе, проводимой воспитательными подразделениями пенитенциарных учреждений;

4) постпенитенциарная probation применяется в отношении всех категорий лиц, оказавшихся в сфере уголовного судопроизводства и отбывших назначенное судом наказание.

Вышеизложенное позволяет нам сделать следующие выводы:

1. пожизненное лишение свободы должно быть самостоятельным видом наказания. При этом, оно должно иметь два вида: пожизненное лишение свободы с правом на условно-досрочное освобождение и пожизненное лишение свободы без права на условно-досрочное освобождение;
2. исполнение пожизненного лишения свободы должно осуществляться по прогрессивной системе, когда меняются условия содержания в зависимости от поведения осужденных;
3. оценка положительного поведения осужденных должно соответствовать количеству условий содержания для правопослушных осужденных – шести;
4. применение института условно-досрочного освобождения к пожизненно осужденному возможно при отбытии им 25 лет лишения свободы, из которых 5 лет последний должен находиться на льготных условиях содержания, т.е. за пределами пенитенциарного учреждения в специальном общежитии. В качестве льготных условий содержания можно применить колонии-поселения (учреждения минимальной безопасности);
5. наряду с основными мерами воздействия (режим, труд, воспитательная работа и т.д.) активно должны применяться меры пробационного контроля с целью ресоциализации, адаптации и реабилитации пожизненно осужденных. При условно-досрочном освобождении данной категории осужденных пробационный контроль устанавливается пожизненно.
6. Все виды probation должны исполняться только службой probation.

#### **Список использованных источников:**

1. Уголовный кодекс Республики Казахстан от 3 июля 2014 года № 226-V ЗРК.
2. Уголовно-исполнительного кодекса Республики Казахстан от 5 июля 2014 года № 234 – V ЗРК.
3. Курс уголовного права. Общая часть. Т. 2. / под ред. Н.Ф. Кузнецовой и И.М. Тяжковой. М., 1999. С. 28 – 29.

*УДК/UDC - 353*  
*УДК/UDC- 35.08*

*Заруба Н.А.,*  
*д. социолог. н., к. пед. н., проф.,*  
*зав. каф, государственного и муниципального управления*  
*ФБОУ ВО «КузГТУ им. Т.Ф. Горбачева»*

## **Реновация системы подготовки специалистов для государственного муниципального управления в вузе как актуальная проблема.**

**Аннотация.** Актуальность исследования проблемы реновации системы подготовки специалистов для сферы государственного и муниципального управления на основе разработки и реализации способов реновации обусловлена факторами трансформации российской системы образования, вызванной переменами в социально-экономической сфере: слом однополярного мира, кризис европейской модели образования в нашей стране и острая критика Болонской декларации, как базовой основы формирования российского общества, в силу потери системой образования своего ключевого предназначения как социального института. Требования ФГОС-3++ по специальности государственное и муниципальное управление, выстроенные также на принципах евро модели, явно входят в противоречия с новыми социально-экономическими реформами и требуют корректировки, с учетом требований современного российского общества. В статье предлагаются способы решения обозначенной проблемы в виде путей и средств применительно к означенной специальности в вузе.

**Ключевые слова:** специалист, бакалавр, магистр, учебный план, компетенции, компетентность, реновация, реформы, транзитивное общество и др.

На современном этапе социально-экономического реформирования российского общества, целый ряд мировых и российских кризисов, в том числе, в сфере современного управления, которое переживает трансформации, вызванные неопределённостями и активной перестройкой и российской, и мировой системы государственного и муниципального управления, активизацией или отмиранием различных процессов управления под воздействием как системной турбулентности и хаотичности, так и актуализацией мировой цифровой или санкционных войн. Эти, и другие важные мировые явления, естественно вызывают острую не системную и системную потребность изменить неопределённость, разрушающую все общественно-экономические и социальные явления и реализовать необходимость активного поиска таких современных подходов, которые могут и должны активно способствовать не только минимизации последствий разнообразных многочисленных кризисов, но и поиску путей выхода из них с целью дальнейшего обновления системы государственного и муниципального управления.

В качестве нового пути обновления управления в сфере государственного и муниципального в условиях транзитивного российского общества, который обозначен критическим отношением к псевдо демократическим путям управления «по-американски», можно рассматривать путь реновации системы государственного и муниципального управления. Этот путь можно обосновать тем, что зарубежная, а точнее, европейская, модель управления в

последние годы преобладающая в нашем обществе, привела к кризису во многих сферах жизнедеятельности российского общества, но в большей степени это произошло в социальной сфере: образование, здравоохранение, культура, спорт и др.

Реновация как механизм решения многих современных проблем государственного управления образованием обусловлен острыми назревшими проблемами следующего характера. Так, современный специалист сферы ГиМУ, подготовленный в современной системе высшего профессионального образования европейского типа, выстроенного на принципах Болонской концепции, начинает испытывать профессиональные противоречия между реальной действительностью в российском обществе и потребностями человека современного общества. В качестве острых проблем такого характера можно рассматривать следующие моменты:

-де профессионализация: преобладание низкого уровня квалификации выпускников системы высшего образования, работодатели предпочитают специалистов со стажем выпускникам вуза; у выпускника несколько дипломов об образовании, а работу он не может найти и др. Всё больше в обществе обсуждается не эффективность современного рынка труда и необходимость его государственного регулирования, а также возврата к отечественной системе распределения выпускников;

-дегуманизация – человек перестал быть целью общественного развития, он стал средством получения прибыли бизнесом;

- псевдо демократизация, провозглашаемые демократами идеи и принципы как «ложные опята в природе - говорят одно, а в жизни другое, выглядят как натуральные и привлекательные, а получают ложью и обманом, жизненным «фейком» и др.

- де социализация - замена системы образования как социального института, на основе вычленения из него цели формирования и развития личности, обладающей критическим мышлением и способностью брать на себя ответственность за свои и чужие поступки в обществе, на систему подготовки работника, обеспечивающего прибыль работодателю.

Одной из причин кризиса современного этапа развития отечественной системы государственного и муниципального управления, кроме деформированной системы подготовки специалистов в вузе по европейскому образцу, ориентированных, в основном, на овладение компетенциями, на мой взгляд, можно рассматривать также утрату во многом системой государственного и муниципального управления своей лидерской позиции в обществе, престижности специальности для молодежи, что проявилось, в частности, в снижении уровня интереса у молодёжи к обучению по специальности «государственное и муниципальное управление» в 10 раз за последние 20 лет. Существенно изменилось не в лучшую сторону и понимание студентами оценки роли и места специалистов сферы ГиМУ в обществе. Более 20 лет среди студентов 1 курса по данному направлению в нашем университете проводится опрос по мотивам поступления на данную специальность, его результаты позволяют отметить, что с 57 % до 3%

сократилось количество тех, у кого в качестве мотива указано «служение обществу». На вопрос «Считаете ли Вы специалистов сферы ГиМУ эталоном общества» снизилось число ответов с 62% до 7%. Возможно, что факт снижения уровня роли лидера применительно к специалистам сферы государственного и муниципального управления в настоящее время обусловлен проблемами: во-первых, в определенной степени фактом утраты ими позиции эталона в качестве члена общества; во-вторых, как рычага развития российского общества рыночного характера, так как менеджеры, бизнесмены и блогеры стали более привлекательны для подражания в обществе; во-вторых, система социального или кадрового лифта для молодёжи в сфере государственного и муниципального управления устарела. и проблема её реновации также стала одной из актуальных и требующих своего своевременного разрешения и др.

Особо важной из названных проблем, думается, можно рассматривать повышение статуса в обществе специалистов сферы ГиМУ, который во многом зависит от системы высшего образования, осуществляющей эту подготовку. Сложившаяся в последние 20 лет система образования таких специалистов была ориентирована на формирование исполнителя, а формирование лидера ушло на второй или даже третий план. Она была построена в начале 21 века на основе принципов Болонской конвенции как система двухуровневого образования; бакалавриат и магистратура. Методологической концепцией был определён компетентностный подход, широко применяемый в странах Европы и США.

В то время как российское общество в условиях современного рынка испытывает потребность в несколько иной политике в сфере государственного управления образованием, что может внести, в свою очередь, существенные коррективы в систему профессиональной подготовки специалистов сферы ГиМУ. Государственная политика, на мой взгляд, должна быть направлена на понимание того, что профессия специалиста этой сферы, в соответствии со своей миссией, обязана быть в сфере высшего образования, как элемента социального института, ориентирована на формирование лидерских компетенций в качестве базовых компетенций.

Анализ исследованных по этой проблеме некоторых научных источников, позволяет констатировать, что проблема лидерства во все времена вызывала большой интерес исследователей, а также было определено, что однозначного мнения о природе и сущности лидерства нет.

Природа лидерства глубоко изучалась такими философами как Аристотель, И. Кант, Конфуций и др. Проблемы исследования качества личности лидера были изучены представлены в работах Т. Гоббса, Ж.Ж. Руссо, Сенеки и др. Роль обучения и воспитания в формировании лидерских качеств были представлены в работах И. Канта, В.В. Розанова и др. Изучение проблемы формирования лидерских качеств позволило установить, что имеется ряд определённых взглядов к его пониманию – это, например, аксиологический, а также социологический концепции. Они, на мой взгляд, важны для исследуемой проблемы лидерства специалистов сферы ГиМУ. Так первый

опирается на позицию важности изучения этических ценностей, а второй на специфику профессиональных групп и объединений, а также на учёт характерных и присущих ему действий лидера. Интересен и психологический подход, предметом изучения его являются основные черты, присущие лидерам и определяющие характер взаимоотношения. В науке выделяется также практический подход, который сосредоточен на конкретных путях формирования и развития лидерских способностей личности (Т. Атчисон, М. Вудлох, А.С. Прутчинков и др.). Выявлен в науке по проблеме лидерства и интегративный подход, который раскрывает особенности «лидер-группы» для усиления объединения индивидуальных качеств личности и ценностей группы. Анализ некоторых научных подходов, представленных здесь, к изучению лидерства, показывает, что для успешной подготовки специалиста современной сферы ГиМУ в вузе, необходимо пониманию важных для формирования лидера с такими свойствами личности как коммуникатор, организатор, мотиватор, инноватор и др.

Опираясь на взгляды древних философов, указанных выше, в которые были убеждения, что «лидерство» - это качество, которое послано человеку сверху, что оно дано ему при рождении, а также на другие поздние идеи исследователей, что лидерство – это генетически обусловленное явление, к которому можно относиться как к природному качеству личности, которое можно формировать и развивать, в том числе, и в сфере образования. Инструментом формирования и развития лидерских качеств личности, по мнению многих исследователей, рассматривается, например, «педагогически обусловленное воздействие на личность». Понятие «лидерство» активно представлено авторами в научных изысканиях, оно многогранно исследуется, например, рассматривается как важнейшее условие жизнеспособности современной организации и общества в целом (Л.И. Кундозерова); как процесс или как свойство, которое предполагает неформальное влияние на членов группы с целью управления и координации ее действий для достижения целей» (Е.Г. Молл); как функция социальной среды и как ценностный феномен, соответствующий ценностям группы или объединения (Н.С. Жеребова); как результат общения и многое другое. [1, 4, 7, 8 и др.];

Таким образом, понятие «лидерство» можно рассматривать как один из актуальных для современного общества принципов управления, способных обеспечивать развитие не только самостоятельности личности в намерении решения многих общественно актуальных задач, но и формирования к ним умений организовывать общество, а также вести за собой других; как способность специалиста сферы управления поднять собственное человеческое видение на новый, более высокий уровень, а именно уровень, более широкого общественного кругозора; как способность вывести эффективность профессиональной деятельности человека на новый уровень, более высокий и общественно более значимый. [2, с. 15].

Анализ научных источников, выявленных по проблеме, показывает, что современный уровень развития лидерства в системе государственного и муниципального управления зависит, во многом, и от качества высшего

профессионального образования, а не только от природных качеств человека.

В подтверждение этому позиция авторов о том, что в качестве необходимых условий для этого следует рассматривать особенности организации воспитательно - образовательного процесса вуза, специальные способы влияния на будущих лидеров с целью развития их природных данных. Однако следует также учитывать и роль общества и внешней социальной среды, в которой формируются или развиваются личностные качества человека, в том числе, и лидерские, потому что именно социальная среда рассматривается в науке как «конкретное проявление, своеобразие общественных отношений на определенном этапе их развития)» [3, с. 436].

Исследователи также отмечают, что понятие «лидерство» бывает часто ложно трактуемое, например, встречаются позиции, в которых оно ассоциируется например, в головах молодых людей искаженно, а именно, с потребностью властвовать. Как указывает Н.С. Жеребова, «для того, чтобы в малой группе начал действовать лидер, его представления о нормах и ценностях должны совпасть с подобными представлениями большинства группы» [4, с. 62].

С целью формирования значимых для современной сферы ГиМУ, переживающей системную трансформацию, лидерских качеств студента вуза, будущего специалиста лидерского типа, важно учитывать также специфические особенности, свойственные его будущей сфере профессиональной деятельности. Для достижения современной цели подготовки специалиста - лидера, на наш взгляд, в вузах необходима специальная система мер: например В качестве примера можно обратить внимание на, разработанную специалистами и учеными, модель формирования в вузе лидерских качеств будущего специалиста на основе определённой предложенной совокупности качеств, необходимых такому специалисту сферы ГиМУ в условиях транзитивного общества. Интерес представляет также создание исследователями социально- психологического портрета лидера - специалиста сферы ГиМУ в условиях транзитивного общества, определение специальных сфер для такой профессиональной деятельности. Важна также, на мой взгляд, для формирования специалистов-лидеров для сферы ГиМУ подготовка ППС вуза с целью формирования лидерских компетенций студентов, например, таких как моделирование воспитательного или образовательного пространства вуза, способствующего принятию и формированию самой идеи развития лидерских качеств студентов ГиМУ как профессионально значимых и актуальных для данной специальности. Реализацию этой идеи целесообразно осуществить на основе личностно-ориентированной концепции, согласно которой необходимо использовать разнообразные и специфичные педагогические средства, которые должны быть направлены на формирование лидерских качеств, с учетом актуальных тенденций (цифровизация, трансформация, реновация и др.) их развития, в зависимости от специфики и рода (вида) будущей профессиональной деятельности студентов ГиМУ; важно учитывать индивидуальные, психологические и тендерные особенности личности в

процессе формирования лидерства; необходима разработка специальных профессионально-технологических подходов и форм диагностики результатов сформированных профессионально лидерских качеств студентов, обучающихся в вузе. [7 и др.] Решению такой важной и актуальной проблемы могла бы в вузе способствовать, во многом, магистратура, но ФГОС высшего профессионального образования, ограничен в этом плане.

Исследованные источники по проблеме формирования лидерских качеств студентов вуза по направлению «государственное и муниципальное управление» свидетельствуют о том, что профессионально значимые для этой специальности лидерские качества следует понимать, во-первых, как социально-педагогический и профессиональный феномен, формирование и развитие которого предполагает глубокое осмысление критериев и показателей профессионального лидерства, определение ключевых системообразующих лидерских свойств как элементов личности, разработки требований к воспитательно-образовательному пространству вуза, в котором все его субъекты признают и принимают лидерские качества значимыми, актуальными и целесообразными для будущей профессиональной деятельности.

Современные исследователи в последнее время проявляют глубокий интерес, на мой взгляд, к проблеме лидерства в сфере ГиМУ, они изучают такие аспекты ВПО (высшего профессионального образования), которые могут быть важны для формирования и развития лидерских качеств будущего специалиста сферы ГиМУ. Однако практика ВПО показывает, что решение такой проблемы не получает своего широкого воплощения. Кроме того, до сих пор в науке значительно расходятся взгляды на природу лидерства и условия для его формирования. Изучение проблемы формирования лидерства в вузе в научных источниках и на практике позволило определить следующие положения:

-успешность формирования готовности современного выпускника ВПО к профессиональной деятельности как специалиста современной сферы ГиМУ транзитивного общества, зависит во многом от уровня развития его лидерских качеств, что может быть трендом реновации в направлении подготовки в ВПО специалистов для сферы ГиМУ, испытывающей потребность не только просто в специалистах, а в специалистах, обладающих лидерскими качествами, что актуально для российского транзитивного общества;

- интегративным критерием развития лидерских компетенций современных студентов вуза, будущих специалистов сферы ГиМУ транзитивного общества, можно рассматривать некую совокупность ряда компетенций: когнитивных, организационных, социально- коммуникативных, которые необходимо оценивать через адекватные показатели и определять по ряду достижений разных уровней;

-показателями уровня сформированных первичных лидерских компетенций,

например, таких как коммуникативные, является высокая коммуникабельность, которую исследователи понимают «как умение мотивировать других», как ораторские и организаторские способности, готовность и способность брать на себя ответственность, а также навыки команд образования, способности к самоорганизации или к организации других. [7 ]

Таким образом, за прошедший период с момента открытия специальности ГиМУ несколько раз менялся федеральный государственный стандарт (ФГОС) по данной специальности, но, в целом, он оставался неизменным, соответствующим рыночному характеру экономики нашей страны и требованиям европейских ценностей, которые на новом этапе развития отечественной системы образования в связи с отрой критикой приверженности российского образования Болонской концепции стоит на пороге перемен. Прогрессивные ученые, общество и правительство активно обсуждают переход, а, точнее, возврат, к нашей традиционной российской системе образования, в которой современный человек, сформированный за последние 20 с лишним лет, утратил многие качества как личность: ответственность, гражданственность, милосердие, доброта и др. Человек перестал быть целью развития российского общества, он стал средством получения прибыли, а система образования ориентирована на подготовку специалиста, обеспечивающего прибыль Применительно к подготовке по исследуемой специальности в качестве недостатков следует отметить, не смотря на актуальность подготовки компетентного, то есть досконально знающего и владеющего необходимыми компетенциями специалиста для сферы ГиМУ, что первична миссии образования как социального института, которая заключается в формировании личности, а не только специалиста.

Поэтому утрата или деформация своей миссии российской системы образования как социального института, а также её определение и восстановление, может и должна стать ведущим трендом не очередных министерских реформ только относительно ФГОС, а трендом реновации российской системы образования, в нашем случае, высшего, в целом, а специальности ГиМУ, в частности.

#### **Список использованных источников:**

1. Башарин, В.Ф. Лидерство одна из доминант современного российского образования. Текст. / Среднее профессиональное образование. – 1998. - № 7. - С. 23-28.
2. Борисова, Е.М. Индивидуальность и профессия / Е.М. Борисова, Г.П. Логинова. М.: Знание. 1991. - 79 с.
3. Брокгауз Ф.А. Энциклопедический словарь / Т.34. - СПб.: Миля, 1896. - 664с.
4. Жеребова, Н. С. Лидерство в малых группах как объект социально-психологических исследований. [Текст] / Н. С. Жеребова // Руководство и лидерство / под ред. Б. Д. Парыгина. – Л., 1973. - С. 61-63.

- 5.Заруба Н.А. Адаптивное управление в системе государственного и муниципального управления. Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. - 2015г. №1.с. 51-57.
- 6.Заруба Н.А., Егорова Н.Н. Инновационный подход к подготовке специалистов в вузе в условиях формирования местного самоуправления. Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. 2015. № 2 (7). С. 115-120.
7. Заруба Н.А., Роль лидера в современной системе государственного и муниципального управления. // сборник научных трудов IX всероссийской с международным участием научно-практической конференции школьников, студентов и преподавателей. Кемерово, 2023. С. 49-57.
- 8.Паучков Н. П., Авдеева А. В. Организация воспитательной работы в вузе по формированию лидерских качеств обучающихся: методические рекомендации. Тамбов: Изд-во Тамб. гос. тех. ун-та, 2009. - 28с.

УДК 338.22; 331.5

*Косинский Петр Дмитриевич,  
доктор экономических наук, профессор,  
профессор кафедры государственного и  
муниципального управления Кузбасский  
государственный технический университет  
имени Т.Ф.Горбачева  
(г.Кемерово, Российская Федерация)  
E-mail: krishtof1948@mail.ru*

### ***Проблемы муниципального управления в сфере занятости населения сельских территорий: пути решения***

***Аннотация.*** Статья посвящена исследованию проблем занятости населения сельских территорий, что сегодня не установлены четкая экономическая основа, обеспечивающая рыночное функционирование системы занятости, не выработан комплексный подход и механизмы муниципального управления занятостью. Для решения выявленных проблем предлагается совершенствовать информационную систему, активизировать взаимодействие участников рынка труда и служб занятости, организовать мониторинг, активнее задействовать социальное партнерство.

***Ключевые слова:*** муниципальное управление, сфера занятости населения, сельская территория, безработица, качество жизни населения.

Результаты экономических реформ в стране, обозначили острую про-

блему, связанную с занятостью населения и необходимостью ее регулирования органами МСУ, что является особо актуальным вопросом. В первую очередь это связано с тем, что органы государственной власти и местного самоуправления должны регулировать рынок труда и занятость населения эффективно и целенаправленно.

До настоящего времени в нашей стране не установлены четкая экономическая основа, обеспечивающая рыночное функционирование системы занятости, не выработан комплексный подход и механизмы муниципального управления занятостью.

Отметим важное обстоятельство, заключающееся в двух аспектах: регулярно выплачиваемую зарплату и ее величину, отражающую уровень материальной благополучности людей и налоговые поступления в местный бюджет; комфортность трудовых условий, в соответствии с установленными санитарно-эпидемиологическими нормами, воздействующими влияют на здоровье работников и, как следствие, на продолжительности их жизни.

К примеру, градообразующим предприятием в Таштагольском муниципальном районе является АО «Евразруда», деятельность которого воздействует на муниципальную экономику, занятость, и как следствие доходы жителей.

Сегодня перед территорией стоит проблема реализации проектов, направленных на развитие экономики, предоставления рабочих мест в достаточном количестве. Решение указанных проблем зависит от инвестиционных вложений, что в условиях дотационности местного бюджета неосуществимо [1,2,3]. Даже для градообразующего предприятия этот вопрос является проблемным из-за существующей системы налогообложения, при которой наиболее оперативные налоги являются федеральными и региональными. Существует проблема дальнейшего развития рудника в Таштагольском муниципальном районе, технологическое оборудование которого исчерпало свой эксплуатационный срок, подвержено физическому и моральному износу, что негативно влияет на рабочие места, их состояние, и как следствие, на качество жизни людей.

Анализируя внешние и внутренние факторы развития отраслей экономики выделим те из них, которые обеспечивают Таштагольскому муниципальному району потенциальные возможности расширить занятость населения, на первый план определено развитие туристической деятельности.

Функционирование рынка труда с участием местного сообщества, должно быть направлено на подготовленные кадры для обеспечения образующихся вакансий, когда непосредственные разработчики политики занятости формируют ее направления, позволяющие минимизировать безработицу, отслеживать происходящие изменения в сфере занятости.

Непременной задачей местного уровня является сбалансированность, отражающую рабочие места и их соответствие работникам. Местному сообществу интересно состояние рынка труда, как инструмента выстраивания конструктивной работы работодателей работниками.

Каждой стороне присущи свои целевые установки: работнику самореализоваться, для работодателя интересны работники, удовлетворяющие его требования.

Перестройка рынка труда зависит от географического положения муниципалитета и он не способен повлиять на спрос и предложение на рабочую силу в определенном регионе. Эту проблему может решить сегментирование региональных рынков труда, и применение неэкономических факторов, например, территориальная привязанность людей.

Следует учесть политические факторы, вынуждающие людей к переселению в другую местность. Федеральным законом № 131 «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» от 6 октября 2003г., для органов МСУ., управление и регулирование занятости функционально не отнесено, что не согласуется с ФЗ от 19 апреля 1991 года № 1032-1 «О занятости населения Российской Федерации». Закон определяет, что несовершеннолетним 14-28 лет, муниципалитеты уполномочены предоставлять временные общественные работы с их финансированием[5,6].

Муниципалитеты, в своем большинстве, разрабатывают и реализуют программы занятости населения, включающие поддержку инициатив связанных с молодежным предпринимательством и малым бизнесом.

Существующая практика предоставляет возможность оценить и использовать такие формы, обеспечивающие занятость населения, как проводимые ярмарки вакансий, представленные наличием свободных рабочих мест, где можно получить бесплатную консультацию по трудовому законодательству, об учебных заведениях предоставляющих возможность профессиональной переподготовки.

Действенным механизмом, обеспечивающим занятость населения на территории муниципального образования, являются общественные работы, где не требуется предварительная профессиональная подготовка.

Создание бизнес-инкубаторов в муниципалитетах, где при участии его осуществляется содействие, направленное на предпринимательскую инициативу, для реализации которой предоставляются начинающим предпринимателям аренда помещений по льготной стоимости, выделяются бюджетные ссуды. Выделяемые квоты для трудоустройства безработных, также можно рассматривать в качестве механизма содействующего занятости.

Для повышения уровня и качества жизни населения муниципалитетам следует сосредоточиться на своих властных полномочиях, что позволит сбалансированность рыночный спрос и предложение на рабочую силу[7].

Снижению напряженности в пределах местного рынка труда и оказание содействию по трудоустройству гражданам, особо нуждающимся в социальной защите, повышения конкурентоспособности безработных граждан на рынке труда, способствует служба занятости, организуя планомерную, целенаправленную работу.

Перечень приоритетов Центров занятости включает: предоставление

государственных услуг лицам, ищущим подходящую работу, для работодателя с подходящей квалификацией, в которых он испытывает недостаток; реализация комплекса мер, направленных на профилактику безработицы и социальную адаптацию; реализация специальных мероприятий, способствующих содействию занятости безработных, испытывающих трудности в поиске работы; профессиональное обучение лиц, отнесенных к безработным; обеспечение условий для приобретения трудовых навыков и опыта работы молодежью, впервые вышедшей на рынок труда; создание условий для организации дополнительных рабочих мест в рамках временной занятости; организация работ, имеющих особую социальную значимость для района; профессиональная реабилитация граждан, имеющих ограничения трудоспособности; социальные выплаты лицам состоящим на учете как безработные.

Для этого следует сосредоточить усилия муниципалитетов на сфере занятости.

**1. Совершенствовать информационную систему, дающую населению представление о положении на рынке труда.**

Развитие информационной системы направлено, прежде всего, на снижение уровня безработицы в районе. Предлагаю размещать информацию о вакансиях во всех газетах города, на специальных светодиодных табло, а также в социальных сетях.

Данное мероприятие повысит уровень информированности населения сельской территории об имеющихся вакансиях.

**2. Создание региональных и межтерриториальных автоматизированных банков вакансий.**

Банк данных должен формироваться по мере поступления вакансий. О возможностях трудоустройства в других территориях граждане получают информацию в органах службы занятости и через средства массовой информации (газету «Таштагольский курьер», газету «Красная Шория» и местное телевидение). Средняя продолжительность существования вакансий в банке данных зависит от вида предлагаемых работ и составит 1-3 месяца.

Предложенное мероприятие удовлетворит потребность в специалистах, которую испытывают предприятия промышленности и сельского хозяйства, организации здравоохранения, образования и культуры в других городах и районах области и страны в целом.

**3. Для оперативного реагирования, в случаях критических ситуаций** следует организовать сбор и анализ данных о предприятиях, которые работают в формате неполного рабочего дня, с высоким риском массового увольнения, практиковать выездное консультирование работающих в таких предприятиях.

Данное мероприятие повысит степень информированности граждан, подлежащих увольнению о ситуации на рынке труда, и позволит быстрее «подобрать» себе подходящую вакансию.

**4. С целью более тесного взаимодействия участников рынка**

**труда и служб занятости, осуществлять** развитие системы социального партнерства, которое является важным условием гармонизации интересов субъектов рынка труда.

Социальное партнерство (муниципально-частное партнерство) является механизмом, который позволяет регулировать сферу социально-трудовых отношений и осуществлять взаимодействие и согласование интересов между работниками, работодателями и государством. Государство в рамках такой системы выступает, с одной стороны, как гарант, законодательно закрепляющий минимальные нормы социально-трудовых отношений, и, как партнер и посредник на переговорах между профсоюзами и работодателями с другой[8,9].

Заключая коллективные договоры необходимо более четко конкретизировать партнерские отношения между работодателями, профсоюзами, предусмотреть нормы, регулирующие социально-трудовые отношения определенными законодательством.

В связи с этим, необходимо усилия по регулированию рынка труда направить на взаимодействие со следующими социальными институтами: образовательными учреждениями, профсоюзами, с работодателями, действующими на рынке труда Таштагольского района, со средствами массовой информации.

Все выше изложенное позволит создать механизм нормализации рынка сельских территорий.

#### **5. Информирование учебных заведений региона о потребностях в трудовых ресурсах: спрос и предложение.**

Организация деятельности центров занятости, обслуживающих сельские территории региона должна отличаться оперативностью, адресностью, направленной на выпускников и работодателей, отражать запросы рынка. Информирование можно осуществлять через работодателей, которые информируют выпускников намеренных искать работу согласно получаемой специальности, местоживанием, возможностью прохождения производственной практики. Касаемо выпускников, то работодатель получает информацию о них содержащую успеваемость, предпочтения в будущей профессиональной деятельности и др. сведения, используя, в том числе СМИ.

**6. Организация мониторинга с целью оценки трудоустройства молодых специалистов,** позволяет оценивать, насколько эффективной является работа Центров занятости населения, анализировать статистические данные по трудоустройству, информировать работодателей, насколько качественно подготовлены молодые специалисты.

Первая задача решается посредством сбора статистической информации, вторая – анкетированием фактических работодателей.

В целях более эффективной реализации политики на рынке труда будет осуществляться совершенствование деятельности службы занятости населения по сокращению длительной безработицы, дальнейшему

формированию и использованию банка данных вакансий, укреплению в этих целях непосредственных контактов с работодателями.

В сфере осуществления политики занятости на рынке труда в сельских территориях необходимо обеспечить повышение роли органов местного самоуправления в решении проблем на рынке труда; в случае возникновения напряженной ситуации на рынке труда – реализацию мер по сдерживанию безработицы; осуществление мер по социальной поддержке безработных; восстановление и развитие традиционных связей с предприятиями области - потенциальными потребителями выпускников учебных заведений всех уровней; развитие системы профориентации учащихся общеобразовательных школ, основанной на учете потребностей экономики; усиление внимания к развитию малого бизнеса, сферы услуг и самозанятости, позволяющих создать условия для трудоустройства, в особенности, отдельных категорий женщин и инвалидов; обеспечение выработки соответствующих условий привлечения иностранной рабочей силы с целью защиты интересов областного рынка труда; в условиях ограниченности средств федерального бюджета обеспечение привлечения средств областного бюджета и средств работодателей.

В целях предоставления возможности работодателям самостоятельного и оперативного подбора кадров из числа граждан, ищущих работу, и непосредственного подбора рабочего места гражданами, ищущими работу, необходимо регулярно проводить ярмарки вакансий и учебных рабочих мест, в том числе специализированные ярмарки вакансий, мини-ярмарки[.]

Предлагаемый набор мероприятий, их реализация дает возможность расширить занятость населения и обеспечить предприятия квалифицированными рабочими; трудоустроить лиц, оказавшихся без работы, выработать действенный механизм поддерживающий безработных, сгладить бремя длительного периода отсутствия работы; избегать бесконтрольной безработицы.

Гибкий рынок труда обеспечивается трудовым законодательством и его совершенствованием; развитием территориальной мобильности рабочих; повышением качественной компоненты занятости.

Для повышения мобильности рабочей силы необходимо в среднесрочной перспективе направить усилия на снятие административных ограничений для перемещения рабочей силы внутри страны; создание эффективного механизма информирования населения о возможностях трудоустройства в различных регионах Российской Федерации; формирование экономических условий, содействующих свободному переливу рабочей силы; развитие экономических механизмов, обеспечивающих доступность найма и приобретения жилья.

Низкая заработная плата, создает условия, сохраняющие экономически неэффективные рабочие места, способствует развитию бедности, ограничивает рост внутреннего потребительского спроса, не стимулирует внедрение эффективных и современных технологий. Сохраняющийся низкий

уровень заработной платы деформирует систему спроса и предложения на рабочую силу.

Новаторский подход будет направлен на учет специфических особенностей отдельных отраслей бюджетной сферы, применяя единые основополагающие принципы, что позитивно скажется на уровне качества жизни населения.

#### **Список использованных источников:**

1. Новые подходы к управлению региональными эколого-экономическими системами / Т.А. Юрзина, Н.Н. Егорова, Н.А. Заруба // в сборнике: Экологические проблемы промышленно развитых и ресурсодобывающих регионов: пути решения: сборник трудов II Всероссийской молодежной научно-практической конференции. – Кемерово, 2017. С.206.

2. Юрзина Т.А. Особенности экономического развития сельских территорий Кемеровской области: демографический аспект // Потенциал роста современной экономики: возможности, риски, стратегии: Материалы V международной научно-практической конференции/ под редакцией А.В. Семенова, М.Я. Парфеновой, Л.Г. Руденко. – Москва, 2018. С. 1329-1336.

3. Юрзина Т.А. Оценка влияния трудовых ресурсов на развитие сельских территорий Кемеровской области / Т.А. Юрзина, Н.Н. Егорова Н.Н., Н.А. Заруба, П.Д. Косинский// Экономика и управление инновациями: научно-практический журнал.- 2018.- №3–18. С.9-17.

4. Юрзина Т.А. Воздействие угольной отрасли на развитие сельских территорий региона В сборнике: Современные тенденции и инновации в науке и производстве. Материалы X Международной научно-практической конференции. Междуреченск, 2021. С. 282.1-282.6.

5. Федеральный закон от 06.10.2003 №131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» // Российская газета. - 2003. - 8 октября.

6. Закон Российской Федерации от 19.04.1991 № 1032-1 «О занятости населения в Российской Федерации» (последняя редакция): – Текст: электронный//КонсультантПлюс: справочно-правовая система: сайт. - URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_60//](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_60//)

7. Юрзина Т.А. Повышение качества жизни населения на основе конкурентных преимуществ социальной ответственности бизнеса: В сборнике: Конкуренция и монополия. Сборник материалов IV Всероссийской научно-практической конференции студентов, магистрантов, аспирантов, научно-педагогических работников и специалистов в области антимонопольного регулирования. Под общей редакцией Н.В. Кудреватых, В.Г. Михайлова. Кемерово, 2021. С. 322-326.

8. Юрзина Т.А. Муниципально-частное партнерство как инструмент развития сельских территорий с позиции институционализма// Управлять и учиться управлять: Сборник научных трудов по материалам VII Научно-практической конференции школьников, студентов и преподавателей с международным участием. Кемерово, 2021. С.96-105.

9. Юрзина Т.А. Формы участия бизнес-структур в муниципально-частном партнерстве в целях развития сельских территорий. В сборнике: УЧИМ УПРАВЛЯТЬ И УЧИМСЯ УПРАВЛЯТЬ. Сборник научных трудов по материалам VIII Научно-практической конференции школьников, студентов и преподавателей с международным участием. Кузбасский государственный технический университет им. Т.Ф. Горбачева. Кемерово, 2022. С. 78-83.

УДК 353.2

**Никифорова О.А.,**  
канд. биол. наук, доцент, доцент кафедры  
государственного и муниципального  
управления, Кузбасский государственный  
технический университет имени Т.Ф.  
Горбачева, г. Кемерово  
E-mail: [nikiforovaoa@kuzstu.ru](mailto:nikiforovaoa@kuzstu.ru)

***Инвестиционная привлекательность Кузбасса:  
проблемы и перспективы***

**Аннотация.** В статье рассматривается современное состояние, проблемы и перспективы привлечения инвестиций в Кемеровскую область. Акцент в работе сделан на управленческие функции административного корпуса региона

**Ключевые слова:** инвестиционная привлекательность, Кузбасс, инвестиционное развитие, проблемы инвестирования, административные меры

Эффективная инвестиционная деятельность каждого субъекта Российской Федерации формирует основу для успешного экономико-социального развития региона, что сопровождается строительством и модернизацией предприятий, реализацией социально значимых программ, ростом налоговых поступлений в бюджет и, как результат, повышением качества жизни населения. Инвестиционно привлекательным регион является в случае, когда реальный сектор экономики работает на стратегическое развитие, имеет место рациональное распределение ресурсов и эффективная система управления.

К сожалению, в настоящее время инвестиционный климат РФ находится на низком уровне. Политико-экономические условия российской действительности (антироссийские санкции, напряженная геополитическая ситуация в мире, пандемия и др.) обуславливают обновление особенностей инвестирования. Инвесторы также выражают обеспокоенность следующими факторами: непредсказуемость решений, принимаемых российскими властями, а также правоохранительными и налоговыми органами; постоянно растущая налоговая нагрузка, которая сильно влияет на вложения; наличие коррупции, создающей неприятные условия для бизнеса; несовершенство

законодательства России в отношении защиты прав собственности; недостаточное количество информации на фондовом рынке и другие аналогичные проблемы.

Безусловно, главными инициаторами инвестиционной политики региона, и одновременно инвесторами являются *органы государственной и муниципальной власти*. Федеральные, региональные и муниципальные власти играют важную роль в привлечении инвестиций, в том числе - частных, или непосредственно участвуя в инвестировании через предоставление займов, дотаций, долевого участия в предприятиях или комбинацию этих функций, а также субсидируя и защищая права инвесторов. 01.04.2020 вступил в силу Федеральный закон № 69-ФЗ «О защите и поощрении капиталовложений в Российской Федерации».

Мощными механизмами привлечения инвестиций в развитие любой территории являются *институт государственно-частного партнерства* и привлечение иностранных инвестиций. Рыночная экономика предоставляет такую возможность для инвестирования, как *заемные средства*: кредиты банков и средства иных организаций. В последнее время активно развивается такое направление инвестирования как *краудфандинг*, в основе которого - коллективное сотрудничество людей, направленное на объединение денежных и других ресурсов для финансирования различного рода проектов или организаций.

Проводя инвестиционную политику, государство и регионы, включая Кузбасс, стремятся достичь экономической безопасности, рационально разместить производительные силы, укрепить собственную индустриальную базу, структурно перестроить региональную экономику, обеспечив тем самым достаточный приток капитала для отраслей экономики и повышения собственной конкурентоспособности.

Кузбасс - это крупный центр промышленности в России и густонаселенный регион Сибирского федерального округа. Он представлен различными отраслями, включая добычу угля, металлических руд и других полезных ископаемых, а также производство конечной продукции, такие как металлургия, машиностроение, химическая промышленность, производство пищевых продуктов, текстильное производство и т.д.

По данным агентства «Эксперт РА», Кемеровская область характеризуется средним инвестиционным потенциалом и умеренным риском для инвестиций [6]. Однако, в условиях кризисного состояния экономики предприятия региона вынуждены снижать объем инвестиций в основной капитал. По данным Интерфакс России [7], по итогам 2022 года на развитие экономики и социальной сферы Кузбасса направлено 365,6 млрд рублей инвестиций в основной капитал, что на 9,6% меньше уровня 2021 года. В I квартале 2023 года регион еще снизил показатель на 18% - до 67,4 млрд рублей.

Кемеровская область занимает 18-е место среди других регионов Российской Федерации и 3-е место в Сибирском федеральном округе (после Красноярского края и Иркутской области) по абсолютному объему

инвестиций в основной капитал. Большая часть этих инвестиций (44,5%) направлена на развитие угледобывающей промышленности, 15,5% - на транспортировку и хранение, 7,7% - на обрабатывающие производства. Крупные и средние предприятия вносят преимущественный вклад инвестиций в основной капитал Кузбасса (74,8%).

ТАСС в пресс-службе Министерства экономического развития Кузбасса сообщило, что в 2023 году в развитие экономики и социальной сферы Кузбасса было запланировано 387 млрд рублей инвестиций в основной капитал. В ведомстве уточнили, что «угольные компании пока избегают делать вложения в увеличение производственных мощностей из-за отсутствия уверенности в вывозе добытого угля».

С нашей точки зрения, положительной тенденцией является факт увеличения инвестиций в неугольную экономику региона: в 2022 году они составили 239,4 млрд. рублей, что в 1,8 раз выше уровня 2017 года.

В Кемеровской области - Кузбассе **приоритетными направлениями инвестиционного развития** являются развитие обрабатывающих отраслей промышленности, поддержка малого и среднего предпринимательства, увеличение экспортного потенциала, создание туристской инфраструктуры и финансирование научных исследований и разработок [3].

В области развивается нефтеперерабатывающая отрасль. Общая производственная мощность строящихся на Кузбассе нефтеперерабатывающих заводов составляет 9,5 млн. тонн продуктов нефтепереработки в год. К 2022 году общая сумма инвестиций в отрасль должна достичь 90 млрд. руб.

Рост демонстрирует также метаноугольное производство. Запасы метана в угольных пластах на территории Кузбасса оцениваются в 13 трлн. кубометров. Это 9% общемировых и 26% российских разведанных запасов газа. На территории региона при участии «Газпрома» уже реализуется проект общей стоимостью 67,7 млрд. руб.

В Кузбассе развивается производство нефтепродуктов: общая производственная мощность строящихся нефтеперерабатывающих заводов составляет 9,5 млн. тонн в год. Также растет производство метана, его запасы на территории Кузбасса оцениваются в 13 трлн. кубометров, что составляет 9% от общемировых и 26% от российских запасов газа. Совместно с компанией "Газпром" уже реализуется проект на сумму 67,7 млрд. рублей.

Для привлечения в регион инвесторов приняты необходимые законодательные акты: Законы Кемеровской области от 26.11.2008 №102-ОЗ «О государственной поддержке инвестиционной, инновационной и производственной деятельности в Кемеровской области» [1]; от 24.12.2019 №160-ОЗ «О региональных инвестиционных проектах в Кемеровской области – Кузбассе» [2] и др.

В 2022 году в Кузбассе внедрен **Региональный инвестиционный стандарт**, определяющий единые правила и требования к институтам развития и нормативным документам, регулирующим инвестиционную деятельность. Стандарт включает 5 элементов.

1. *Инвестиционная декларация* утверждена (08.04.2022 № 63-рг) [3] в целях закрепления обязательств региона перед инвесторами. Губернатор Кузбасса выступает гарантом стабильности условий для реализации инвестиционных проектов и сохранения преференций на территории Кузбасса. В декларации указаны преимущества региона в качестве площадки для размещения новых предприятий и производств, представлено описание необходимой инфраструктуры и действующих мер поддержки.

2. *Инвестиционное агентство Кузбасса* создано для поддержки и сопровождения новых инвестиционных проектов, выявления системных проблем, усложняющих инвестиционную деятельность. Агентство обеспечивает удобное взаимодействие с инвесторами, предоставляя им все необходимые услуги через механизм «одного окна». Эти бесплатные услуги включают в себя подачу заявок на размещение и оформление документов, помощь в выборе места для реализации проекта и поиске финансирования.

Агентство также инициировало создание «*Клуба инвесторов Кузбасса*», который объединяет представителей среднего бизнеса, готовых не только вкладывать прибыль в свои предприятия, но и выступать в качестве бизнес-ангелов для других предпринимательских проектов.

3. *Совет по инвестиционной и инновационной деятельности при Губернаторе Кузбасса* объединяет представителей органов власти, ключевых муниципальных образований, деловых объединений, предпринимательского сообщества и других участников инвестиционного процесса. Совет обеспечивает меры государственной поддержки, урегулирует разногласия и споры в досудебном порядке, решает другие вопросы, связанные с реализацией инвестиционного проекта.

4. *Инвестиционная карта* предоставляет информацию о возможностях для инвестирования в регионе и его инфраструктуре. Она имеет удобный поиск и подбор инвестиционных площадок в соответствии с заданными параметрами инвестора. Использование различных информационных слоев позволяет инвестору ознакомиться с окружающей инфраструктурой, оценить расстояние до транспортных узлов, а также объектов энергоснабжения.

5. Для упрощения прохождения типовых административных процедур, связанных с реализацией инвестиционных проектов сформирован *свод инвестиционных правил*, который объединяет оптимальные алгоритмы действий инвестора по таким направлениям, как присоединение к электрическим сетям, сетям водо-, тепло- и газоснабжения, водоотведения, дорожной инфраструктуре, получение земельных участков в аренду, получение разрешения на строительство, оформление права собственности, получение разрешения на ввод объекта в эксплуатацию.

В рамках пилотного проекта «Сквозной инвестиционный поток» отраслевыми органами Правительства Кузбасса совместно с ГК «Росатомом» проводится работа по сокращению сроков и оптимизации процедур для инвесторов.

Для увеличения инвестиционной привлекательности Кузбасса созданы четыре *территории опережающего социально-экономического развития* (в

Юрге, Прокопьевске, Новокузнецке, Ленинск-Кузнецком) и *территория туристско-рекреационного типа* (в Таштагольском районе); на территориях работают 53 резидента.

На юге региона, в природном комплексе Горная Шория, расположен один из лучших горнолыжных курортов России - Шерегеш. Этот курорт занимает высокое место в рейтинге «Форбс», туристический поток продолжает увеличиваться. По поручению президента России В.В. Путина, Шерегеш стал одним из пилотных проектов нацпроекта «Туризм и индустрия гостеприимства». Власти Кузбасса также приняли решение о развитии еще одного проекта - Туристско-рекреационного кластера перспективного развития «Междуреченск. Город тайги», с целью привлечения российских и иностранных инвесторов.

В настоящее время Правительство Кемеровской области, Агентство по привлечению и защите инвестиций, Кузбасская торгово-промышленная палата и другие структуры активно работают над улучшением инвестиционного климата и созданием новых проектов.

По мнению экспертов, принятое решение по текущим задачам позволит осуществить новые инвестиционные проекты на территории и создать около 5800 рабочих мест в 2024 году, а также еще около 2000 рабочих мест в период до 2030 года. Кроме того, в 2024 г ожидается привлечение не менее 7,5 миллиардов рублей внебюджетных инвестиций и около 4 миллиардов рублей в качестве инвестиций в период с 2024 по 2030 год.

Запланированные перспективы инвестиционного развития Кузбасса не исключают наличие в регионе ***проблем инвестирования***.

С 2020 года ввиду различных обстоятельств (пандемия, международные санкции, нарушение транспортно-логистических цепочек и др.) многие производства и иностранные компании начали приостанавливать, закрывать или продавать свой бизнес. «Бегство капитала» способствовало снижению благоприятности инвестиционного климата в регионе.

Современная заинтересованность в реализации инвестиционных проектов с участием иностранных партнёров не исключает необходимости учета некоторых негативных последствий зарубежных инвестиций, что должны иметь в виду региональные власти. Негативные последствия иностранных инвестиций связаны с вытеснением национальных компаний с рынка и возможной потерей контроля над ключевыми отраслями. Зарубежные инвесторы могут вводить устаревшие технологии в соответствии с теорией жизненного цикла товара. Это может привести к сокращению рабочих мест в национальном секторе из-за перераспределения рабочей силы в транснациональный сектор экономики. Кроме того, излишняя репатриация прибыли может негативно повлиять на экономический рост региона, превышая объем прямых иностранных инвестиций

Исследователи [5] отмечают наличие и такой проблемы, как *налогообложение*. Каждый год в стране увеличивается налоговое бремя для иностранного капитала. Это особенно затрагивает инвесторов, работающих в российских регионах, которые не получают каких-либо значительных льгот,

например, налоговых каникул.

Еще более тревожным является общее *нестабильное законодательство*, включая налоговое. Важно отметить, что новые поправки в Налоговый кодекс вступают в силу очень быстро после их внесения. По мнению экспертов, инвесторы в России защищены только на бумаге, поскольку всегда существует риск того, что власти могут отказать им в защите, изменив акцизы, пересчитав формулы или отменяя действующие льготы.

В Кемеровской области *банковская сфера играет незначительную роль* в процессе инвестирования. Высокие процентные ставки по кредитам и длительность процедур оформления ограничивают возможности для привлечения этого источника финансирования.

Среди проблем, связанных с инвестированием, можно выделить *административные препятствия* при согласовании и реализации новых проектов, *недостаточно развитую транспортно-логистическую инфраструктуру*, *нехватку высококвалифицированных специалистов*, *недостаточное использование инновационных технологий* и *сложную экологическую ситуацию* в регионе.

Не касаясь финансовых мер по привлечению инвесторов остановимся на управленческих функциях административного корпуса региона. В свете сложившейся ситуации можно предложить следующие *административные меры для привлечения инвесторов в Кузбасс*:

1. Предоставление инвесторам земельных участков в аренду без проведения торгов при наличии перспективного инвестиционного проекта.

2. Разработка качественных региональных проектов, привлекательных для потенциальных инвесторов.

3. Усиление аналитической работы в Управлении инвестиционного развития Кузбасса для поиска новых перспективных отраслей, которые могут привлечь инвесторов.

4. Более широкое использование государственно-частного партнерства в инвестиционных проектах с участием предприятий региона.

5. Для привлечения иностранных инвесторов рекомендуется создать отдел по работе с иностранными инвесторами в Управлении инвестиционного развития Кузбасса, а также усилить аналитическую работу по поиску возможностей участия в крупных международных проектах. Также важно укрепить сотрудничество с Министерством иностранных дел и торговыми представительствами для поддержки встреч с потенциальными бизнесменами.

Новые индустриальные модели, улучшение качества предложений для инвесторов и целевой подход к реализации проектов с учетом технологических приоритетов и существующих кооперационных связей в регионе будут способствовать росту инвестиционной активности в Кузбассе

#### **Список использованных источников:**

1. Закон Кемеровской области от 26 ноября 2008 г. N 102-ОЗ "О государственной поддержке инвестиционной, инновационной и производственной деятельности в Кемеровской области"
2. Закон Кемеровской области - Кузбасса от 24.12.2019 № 160-ОЗ "О региональных инвестиционных проектах в Кемеровской области – Кузбассе"
3. Распоряжение Губернатора Кемеровской области - Кузбасса от 8 апреля 2022 г. № 63-рг «Инвестиционная декларация Кемеровской области – Кузбасса»
4. Бугаева, Т.Н. Инвестиции в регион: проблемы оценки и привлечения / Т.Н. Бугаева // Научный вестник: Финансы, банки, инвестиции - 2020 - № 2. – С. 95-103
5. Ващенко, С.М. Проблемы привлечения инвестиций / С.М. Ващенко // Академическая публицистика - 6 /2019 (июнь 2019) -С.106-109
6. Рейтинг инвестиционной привлекательности регионов, 2021. URL: <https://raex-a.ru/ratings/regions/2020>
7. Интерфакс России. URL: <https://www.interfax-russia.ru/index.php/siberia/news/kuzbass-v-i-polugodii-sokratil-investicii-v-osnovnoy-kapital-na-9>

**УДК 323**

***Востриков Константин Валерьевич***

*кандидат политических наук,  
доцент кафедры государственного и муниципального управления,  
Кузбасский государственный технический университет  
имени Т.Ф. Горбачева  
(г. Кемерово, Российская Федерация)  
E-mail: kvv-politik@mailru*

### ***Конституционная защита социальных прав граждан***

**Аннотация.** Статья рассматривает вопросы судебной защиты социальных прав граждан органами государственного управления. Проводится анализ между теорией, заложенной Конституцией РФ и правоприменительной практикой Конституционного Суда..

**Ключевые слова:** Конституционный Суд, социальные права граждан, Конституция РФ

Конституционный Суд РФ, принимая решения, не только основывается на конституционных нормах в области установления социальных прав граждан, но и исходит из конституционных принципов, прежде всего принципов равенства и справедливости. Именно эти цели (равенство и справедливость) преследует конституционное законодательство, устанавливая право на участие в системе социального страхования, право на бесплатную медицинскую помощь и т. д. При пользовании данными правовыми возможностями происходит «сглаживание» неизбежного неравенства по признаку возраста, состояния здоровья, имущественного

положения, образа жизни. Однако юридические гарантии социальных прав, как правило, не предполагают их абсолютной реализации, поскольку нередко обусловлены самой программно-целевой природой данной группы прав<sup>13</sup>. В связи с этим Конституционный Суд РФ, исходя из принципов равенства и справедливости, отмечает, что их применение допустимо, как правило, в отношении одинаковой категории лиц, находящихся в сходных ситуациях. Именно такой подход лежит в основе предоставления государством социальных прав своим гражданам. При этом на уровне требований принципа равенства применительно к социальной сфере особенно важным является поиск баланса интересов и несовпадающих, а порой и противостоящих ценностей. Так, в одном из постановлений Конституционный Суд РФ сделал вывод, что равенство должно быть не только формальным, но и фактическим. Хотя равенство перед законом и судом не исключает фактических различий и необходимости их учета законодателем.

Как известно, Конституционный Суд РФ решает исключительно вопросы права и при осуществлении конституционного судопроизводства воздерживается от установления и исследования фактических обстоятельств во всех случаях, когда это входит в компетенцию других судов или иных органов. Однако неточность, неясность и неопределенность закона являются причиной неоднозначного толкования и, следовательно, произвольного его применения, что противоречит конституционным принципам равенства и справедливости. Это порождает противоречивую правоприменительную практику, что ослабляет гарантии государственной защиты граждан. Отсюда принцип определенности закона является неотъемлемым элементом принципа верховенства права и в полной мере распространяется на защиту социальных прав человека и гражданина. [17, с. 88].

Принцип определенности во многом характеризует качество законодательного регулирования. Как отмечает судья Конституционного Суда РФ Г. А. Гаджиев, понятие «качество закона» не используется в российском законодательстве; соответственно, нормативные требования к законам в виде своего рода стандартов на акты законотворчества не установлены. В связи с этим критерием качества закона выступает судебная практика. Если из-за неясности, неопределенности, противоречивости нормы закона возникают многочисленные судебные споры, доходящие до высших судов, то само количество споров может быть индикатором качества закона.

Помимо принципов юридического равенства и справедливости, при рассмотрении дел, связанных с социальной защитой граждан, Конституционный Суд РФ часто опирается и на другие социальные основы конституционного строя. Речь идет прежде всего о таких принципах социального государства, как принцип гарантированности государством прав и свобод человека и гражданина, возмещения государством ущерба, причиненного личности незаконными действиями государственных органов и должностных лиц. Эти положения, закрепленные в Конституции РФ, обладают, как было неоднократно указано в решениях Конституционного

Суда РФ, «высшей степенью нормативной обобщенности», они определяют содержание конституционных прав человека, отраслевых прав граждан, носят универсальный характер и в связи с этим оказывают регулирующее воздействие на все сферы общественных отношений и прежде всего на социальную сферу. Общеобязательность таких принципов состоит как в приоритетности перед иными правовыми установлениями, так и в распространении их действия на всех субъектов права [18, с. 98].

С вопросами социальных прав граждан тесно связан вопрос о предоставлении льгот различным категориям лиц. Согласно выработанной Конституционным Судом РФ правовой позиции, льготы — это не права, а средство, институт их гарантирования в той или иной специфической ситуации (с ее социально-демографическими особенностями, особенностями физического состояния субъектов социальных прав, их территориальной принадлежностью, например, к районам Крайнего Севера и т. д.). Право на такого рода льготы непосредственно из Конституции РФ не вытекает, поэтому определение правовых оснований их предоставления и круга субъектов, на которых они распространяются, входит в компетенцию законодателя и (или) Правительства РФ в рамках их компетенции. Данный вывод, по сути, следует из правовых позиций Конституционного Суда РФ, согласно которым норма, определяющая условия получения лицом льгот, не нарушает конституционные права и свободы граждан.

Таким образом, нормы, направленные на обеспечение повышенной социальной защиты определенной группы граждан, не могут рассматриваться как нарушающие конституционные права граждан. Норма, содержащая дополнительную гарантию, также не может рассматриваться как нарушающая права человека. Например, установление транспортных льгот для лиц, которые в силу специфики своей деятельности пользуются общественным транспортом в служебных целях, носит компенсационный характер и потому не может рассматриваться как нарушение ст. 19 Конституции РФ; либо, например, предоставление молодым семьям социальных выплат на приобретение (строительство) жилья и их использование также не может рассматриваться как нарушение положений ст. 19 Конституции РФ. В то же время утрата, отмена льгот не означают отмены или умаления конституционных прав, поскольку данный статус обеспечивал лишь льготный порядок реализации прав. [5, с. 65].

Практика судебной защиты основных социальных прав человека и гражданина свидетельствует, что, осуществляя непосредственное обращение к смыслу и роли конституционных норм, суды в большей степени обеспечивают надлежащий уровень защиты указанных прав. Это определяется тем, что такой подход требует учитывать не только сами конституционные нормы, закрепляющие социальные права человека, но и те конституционные принципы, в рамках которых действует государство, решая вопрос о провозглашении и реализации соответствующих прав. Безусловно, нельзя не отметить исключительное влияние решений Конституционного Суда РФ как на законотворческую, так и на правоприменительную практику

по вопросам социальной защиты человека и гражданина. Вместе с тем усиление внимания судов общей юрисдикции к обусловленности основных социальных прав положениями Конституции РФ повышает качество и эффективность проводимой судебной защиты. Именно поэтому целесообразно расширять практику прямого использования норм Конституции РФ в рассмотрении и разрешении дел при проведении судебной защиты основных социальных прав.

#### **Список использованных источников:**

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 г.). М., 2016.
2. Андреев В.С. Научные труды. Т. 2 – М.: Издательский центр Университета им. О.Е. Кутафина (МГЮА), 2013.
3. Востриков, К. В. Управление социально-экономическим развитием региона / К. В. Востриков. – Кемерово : Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф. Горбачева, 2021. – 169 с.
4. Гусев А. Ю. Конституционное право на социальное обеспечение // Труд и социальные отношения. 2015. № 1. 105.

**УДК 338.22**

***Юрзина Татьяна Александровна,**  
кандидат экономических наук, научный  
сотрудник, Кузбасский государственный  
технический университет имени Т.Ф. Горбачева  
(г. Кемерово, Российская Федерация)  
E-mail: yurzina\_t@mail.ru*

#### ***К вопросу о комплексном развитии сельских территорий региона***

***Аннотация.** Статья посвящена вопросам комплексного развития сельских территорий в современных экономических условиях. Выявлено, что сельским территориям присущи: несоразмерные доходы сельского населения с городским, отсутствие трудовой мотивации, значительный уровень безработицы, переток жителей села в город, деградация инфраструктурных и инженерных объектов. Предлагается усилия региональной государственной власти сосредоточить на достижении целевых ориентиров, обозначенных программой комплексного развития сельских территорий.*

***Ключевые слова:** комплексное развитие, регион, сельская территория. Уровень и качество жизни.*

Исследуя комплексное развитие сельских территорий в региональной экономической системе необходимо брать за основу научные исследования и нормативно-правовое регулирования данного процесса на региональном уровне. Одновременно нельзя оставлять без внимания процессы непрерывного изменения внешней и внутренней среды оказывающие воздействие на территориальное развитие.

Располагаясь на больших площадях, в постоянно меняющейся географической и природной среды, экономических и социальных условий сельским территориям необходимо постоянно выявлять «узкие места» в своем развитии, особенно для находящихся в пригородной зоне. Оценить развитие сельской территории довольно трудная задача в следствие того, что земля, как ресурс в таких условиях подвержена поглощению при расширении городских границ, уменьшая сельскохозяйственное производство. Такая ситуация неблагоприятно сказывается на развитии сельских территорий, с доминирующим промышленным производством[1,2].

Давая оценку предпринимаемым со стороны государства мерам, направленным на развитие сельских территорий, на наш взгляд, программные документы не содержат регулирования взаимоотношений органов муниципального управления сельскими территориями и коммерческими организациями, различных по организационно-правовым формам, функционирующим на территории.

Анализируя современное состояние, в котором находятся сельские территории, видно, что доходы сельских жителей ниже городских, наличествует невысокая трудовая мотивация, значительная безработица, переток трудоспособного сельского населения в город, состояние объектов социальной и инженерной инфраструктуры требуют улучшения и модернизации.

Чтобы обеспечить сельским территориям комплексное развитие требуется пересмотр осуществления региональной стратегии социально-экономических изменений, направленных на создание базы, которая, в конечном итоге, решит задачу постоянного роста благополучия жителей, характеризуемого уровнем и качеством селян.

В числе неотложных мер следует отметить[3]:

- создание условий для комфортной жизнедеятельности;
- доступность к приобретению комфортного жилья и возможность улучшить жилищные условия сельскому населению;
- формирование положительного образа сельского труженика и образа сельской жизни, привлекательности работы в сельской местности;
- создание условий, обеспечивающих стабильное улучшение демографической обстановки;
- развитие и совершенствование института местного

самоуправления и гражданского общества в сельских территориях.

Экономические преобразования аграрной сферы сформировали определенные потенциальные производственные возможности, позволяющие отрасли относительно стабильное функционирование, а следовательно обеспечивать комплексное развитие сельской территории, в том числе активизацией трудовых ресурсов, как факта воздействующего на экономический рост.

Социально-экономический потенциал сельской территории и обеспечение его устойчивого и необратимого развития выступает стратегической задачей региональной власти Кузбасса в области аграрной политики. Роль и конкурентоспособность экономики аграрной отрасли находится в прямой зависимости от качества трудовых ресурсов сельской территории, условий обеспечивающих закрепление кадров высокой квалификации, мер по использованию и сохранению наличествующего кадрового состава, в целом кадровой обеспеченности сельскохозяйственного производства, учитывающей неблагоприятные тенденции воспроизводства сельского населения в ближайшей перспективе, а следовательно и потенциала трудовых ресурсов, состояния и перспектив улучшения уровня и качества жизни сельских жителей.

Основными причинами исторически сложившейся неблагоприятной ситуации в комплексном развитии села являются остаточный принцип финансирования развития социальной и инженерной инфраструктуры в сельской местности, высокий уровень затратности комплексного развития сельских территорий в связи с мелкодисперсным характером сельского расселения.

На комплексное развитие сельских территорий оказывает неблагоприятная комфортная среда обитания сельских жителей. Преобладающая часть сельских жителей в материальном плане не может позволить себе использовать ипотечное кредитование для приобретения жилья, а благоустройство жилья в сельской местности отстает от городского в 2-3 раза.

Низкие комфортные условия проживающих в сельских поселениях, недостаточная обеспеченность культурно-досуговыми центрами, спортивными сооружениями формируют негативное миграционное настроение сельских жителей, и в большей степени у молодежной их части.

Кузбасс, среди субъектов СФО выделяется довольно высокой плотностью населения, спецификой экономического развития, в котором преобладают промышленные отрасли экономики, небольшой долей сельского населения. Наиболее интенсивно развивается угольная отрасль, предприятия которой с открытой добычей угля размещены в сельской местности.

Данное обстоятельство сформировало ассиметричное развитие отраслей экономики. Так Беловский, Кемеровский, Новокузнецкий, Прокопьевский муниципальный округа от традиционно сельскохозяйственного производства в полной мере относятся к территориям

с преобладанием угледобывающей отрасли. В данных территориях 50,3-61 процент трудоспособного сельского населения работает на угольных предприятиях, при 13,4 процента в 2022 году [4, 5].

Следует подчеркнуть, что объемы добычи угля в Кузбассе увеличились со 164 млн. тонн в 2005 году до 223,6 млн. тонн ( в 1,4 раза), в 2022 году.

Как следствие, снижается трудовые ресурсы потенциал, а расширенное воспроизводство трудоспособного населения оставляет желать лучшего.

Правительством РФ приняты меры направленные на решения проблем, существующих в развитии сельских территорий страны. Программа "Комплексное развитие сельских территорий" №696 от 31.05.2019, содержит пути, определяющие социально-экономическое развитие и государственную поддержку с акцентом на агропромышленный комплекс и его эффективность, социальное и инженерное обустройство сел[6].

В развитие федеральной программы в Кузбассе утвержден аналогичный программный документ от 31.10.2019 № 647 "Об утверждении государственной программы Кемеровской области – Кузбасса "Комплексное развитие сельских территорий Кузбасса" на 2020 - 2025 годы"[7].

В качестве целевых программных ориентиров установлено к 2025 г. достичь:

- постоянного роста качества и уровня жизни сельского населения;
- сохранения доли сельского населения в пределах 13,92 процента к общему числу жителей Кузбасса;
- достичь размера 73 процентов среднемесячного располагаемого ресурсного обеспечения сельских домохозяйств к городским домохозяйствам;
- повышающие площадь благоустроенного жилья в доле от отношения до 13,1 процента к общей площади по региону;
- создающие комфортные условия среды обитания, проживающим в сельской местности;
- обеспечивающие занятость трудоспособных сельских жителей, включая прошедших подготовку дополнительного обучения (переобучения), что позволит снизить уровень безработицы на сельских территориях;
- реализующие проекты, направленные на благоустройство сельских населенных пунктов;
- довести обеспеченность сельских жителей качественной питьевой водой до уровня, отвечающего санитарным нормам;
- обеспечивающие ввод газо-распределительные сети и локальные водопроводы;

Реализация указанных направлений в Государственной программе решит такие задачи, как:

- обеспечить потребность жителей села в благоустроенном жилье, обустроить сельские поселения комплексно с улучшением социальной и инженерной инфраструктуры;
- повысить благоустройство жилья, в котором уже проживают сельские жители;

- решить проблему трудоустройства и закрепления в сельской местности молодых кадров;

повысить уровень социальных инфраструктурных и инженерных объектов и их развитие, обустройство сёл;

- в полной мере реализовать ведомственные целевые программы по приданию сельским территориям современный облик.

Таким образом, проблемы комплексного развития сельских территорий будут решены и эффективными если усилия региональных органов власти будут направлены на решение поставленных задач и достижения целевых ориентиров, обозначенных программой комплексного развития сельских территорий.

### **Список использованных источников:**

1. Чупрякова А.Г. Особенности устойчивого развития сельских поселений промышленного региона/ П.Д.Косинский, А.Г.Чупрякова// Региональная экономика: теория и практика. 2013. № 23. С. 39-45.

2. Бондарев Н.С. Теоретико-методологические и прикладные аспекты институциональных преобразований в сельском хозяйстве/ Н.С. Бондарев, П.Д. Косинский, И.В. Щетинина, Г.С. Бондарева // под ред. академика РАН П.М. Першукевича. – Томск, 2017.- 340 с.

3.Косинский П.Д, Развитие сельских территорий горнодобывающего региона: проблемы и перспективы/ П.Д. Косинский, Н.С.Бондарев, Г.С.Бондарева//АПК: экономика, управление. 2020. №5. С.79-87.

4.Проблемы формирования муниципальных бюджетов в условиях институциональных изменений /П.Д.Косинский А.О.Новиков, Э.Н.Вольфсон// Муниципальная служба: правовые вопросы. 2021. №2.С.14-18.

5.Меркурьев В.В. Экологические последствия развития угледобывающей отрасли региона: оценка эколого–экономических потерь/ В.В.Меркурьев, П.Д.Косинский, К.В.Томилин, Е.Г.Колесникова.// Уголь. 2021. № 11 (1148). С. 19-24.

6.Постановление Правительства Российской Федерации №696 от 31.09.2019г «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Комплексное развитие сельских территорий»:  
<http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/>

7.Постановление Правительства Кемеровской области –Кузбасса №647 от 31.12.2019г. «Об утверждении государственной программы Кемеровской области - Кузбасса "Комплексное развитие сельских территорий Кузбасса» на 2020 - 2025 годы:

<http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/>

## РАЗДЕЛ ВТОРОЙ «УЧИМСЯ УПРАВЛЯТЬ»

УДК 332.135

**Научный руководитель:**  
**Зубова Анастасия Васильевна**  
преподаватель кафедры государственного  
и муниципального управления  
Кузбасский государственный технический  
университет имени Т.Ф.Горбачева  
(г. Кемерово, Российская Федерация)  
E-mail: zubovaav@kuzstu.ru

**Аливердиев Анар Ризванович**  
студент группы МУб-201  
Кузбасский государственный технический  
университет имени Т.Ф.Горбачева  
(г. Кемерово, Российская Федерация)  
E-mail: aliverdiev.anar@mail.ru

### ***Цифровизация государственного управления: проблемы и перспективы.***

**Аннотация:** в статье рассматриваются проблемы, возникновение которых возможно при цифровизации государственного управления, а также перспективы развития данного процесса.

**Ключевые слова:** цифровизация, государственное управление, задачи, принципы, преимущества, недостатки.

Развитие общества и его отраслей никогда не стояло на месте. Начиная с Древних времен, когда большую роль играли завоевания, ручной труд и натуральное хозяйство, человечество плавно перешло в современное общество в котором главную роль играет наука, знания и техника. Всё это благодаря таким тенденциям развития, как: глобализация, информатизация и цифровизация. Далее последний пункт будет рассмотрен более подробно.

Цифровизация взаимодействует практически со всеми сферами современного общества, одной из них выступает государственное управление. Внедрение цифровых технологий в данную сферу оказывает непосредственное влияние на социально-экономическое развитие страны.

Так например в Российской Федерации разработан Федеральный проект «Цифровое государственное управление» национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации» и реализуется он в рамках государственной программы «Информационное общество». Федеральный проект направлен на достижение национальной цели «Цифровая трансформация», которая определена указом Президента Российской Федерации от 21 июля 2021 г. № 474 «О национальных целях развития

Российской Федерации на период до 2030 года» [1].

Основной показатель, характеризующий достижение национальной цели – увеличение доли массовых социально значимых услуг, доступных в электронном виде, до 95% к 2030 году.

Цифровизация государственного управления – это процесс использования информационно-коммуникационных технологий для повышения эффективности и прозрачности государственной деятельности. В двадцать первом веке этот процесс приобретает все большее значение, поскольку преобладающее большинство стран признают необходимость использования современных технологий в государственном секторе.

При рассмотрении целей, которые могут быть достигнуты через внедрение цифровизации в государственный аппарат, стоит отметить, что одной из них является обеспечение безопасности и конфиденциальности данных граждан для предотвращения утечек и неправомерного использования личной информации. Также огромную важность несет возможность гарантировать доступность онлайн-сервисов для всех категорий общества, включая лиц с ограниченными возможностями и жителей удаленных регионов.

Еще одной целью выступает преобразование рабочей культуры госслужащих. Процесс цифровизации требует новых навыков и методов работы, что может вызвать сопротивление со стороны людей, привыкших к традиционным подходам. Поэтому необходимо проводить обучение и информационные кампании, чтобы сотрудники государственных учреждений осознали преимущества цифровых инструментов и были готовы к переменам[2].

Все это указывает на то, что цифровизация государственного управления является неотъемлемым шагом в современном развитии государства. Она не только улучшает работоспособность органов власти, но и обеспечивает гражданам более качественное обслуживание. Тем не менее, для успешной реализации этого процесса необходимо решить ряд задач, таких как обеспечение безопасности данных и изменение рабочей культуры. Только так можно добиться полной цифровой трансформации государственного управления.

От задач следует перейти к основным целям цифровизации государственного управления, одним из них является создание единого электронного правительства, где административные органы будут взаимосвязаны через интернет и иметь доступ к общей базе данных. Такой подход позволяет оперативно обмениваться информацией между разными ведомствами, уменьшая время на выполнение процедур и повышая качество предоставляемых услуг гражданам.

Еще одной важной целью является централизация данных. Цифровая платформа должна обеспечивать хранение и обработку информации в едином формате. Это помогает избежать дублирования данных, упрощает доступ к информации и снижает вероятность ошибок.

Централизованная система также позволяет следить за изменениями в законодательстве и оперативно адаптироваться к новым требованиям[3].

Таким образом, основными целями цифровизации государственного управления являются создание единого электронного правительства, централизация данных и повышение открытости деятельности административных органов. Преимущества этих изменений видны на всех уровнях – это повышение эффективности и улучшение качества обслуживания граждан. Однако необходимо учитывать возможные трудности при внедрении цифровизации и работать над их преодолением.

Далее нашему внимаю представляются основные преимущества и недостатки цифровизации государственного управления.

Преимущества цифровизации в первую очередь ощущаются населением. Электронные сервисы и порталы дают доступ гражданам к информации и услугам без необходимости личного посещения государственных организаций. Граждане могут выполнять платежи, получать документы или подавать заявления онлайн в любое время и из любой точки мира. Это помогает сэкономить время и ресурсы всех заинтересованных сторон.

Другим важным преимуществом цифровизации является увеличение открытости и так называемой прозрачности работы правительства. С помощью цифровых систем проще отслеживать процессы принятия решений, выявлять коррупционные схемы и связи, контролировать расходы бюджета. Это также положительно влияет на отношение граждан к государственным институтам и улучшению эффективности всей системы.

Следует отметить, что цифровизация государственного управления имеет свои трудные моменты и вызывает определенные опасения, однако при соблюдении и правильной реализации основных принципов можно значительно улучшить процессы внутри управления, повысить удобство граждан и обеспечить прозрачное функционирование государства в целом [4].

В России реализуется активная работа по переводу государственного управления в цифровой формат, и успешные проекты явно демонстрируют преимущества цифровизации. Примером такого успеха может служить Единая система государственных информационных ресурсов (ЕСГИР), которая обеспечивает единый доступ к информационным ресурсам федерального уровня исполнительной власти.

Система ЕСГИР значительно упростила процесс поиска и получения информации. Граждане могут воспользоваться различными электронными услугами, находясь дома. Например, подача заявлений на получение документов через портал Госуслуг позволяет сократить время и усилия граждан.

Однако на этом пути к цифровизации государственного управления возникают сложности и недостатки. Один из главных недостатков заключается в необходимости изменения менталитета и учебы

государственных служащих в рамках новых цифровых технологий, что требует времени и усилий со стороны людей.

Другим недостатком является риск утечки и незаконного доступа к персональным данным граждан. Переход на цифровое хранение информации требует строгих правил безопасности и дополнительных мер по обеспечению защиты данных.

Также стоит отметить проблему цифрового неравенства, где неравномерный доступ к интернету и цифровым технологиям может создать препятствия для некоторых категорий населения в электронном взаимодействии с государством.

В целом, цифровизация государственного управления положительно влияет на прогресс в развитии общества. Несмотря на сложности, перспективы внедрения новых технологий и изменения рабочих процессов ведут к более эффективному и открытому управлению, что в конечном итоге принесет пользу всем гражданам.

### **Список использованных источников:**

1. Указ Президента РФ от 21.07.2020 N 474 "О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» -Текст : электронный // КонсультантПлюс : справочно-правовая система: сайт.- URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_28399/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/) (дата обращения: 20.03.24).

2. Востриков, К. В. Анализ основных направлений Стратегии социально-экономического развития Нижегородской области / К. В. Востриков // Экономика и предпринимательство. – 2020. – № 1(114). – С. 360-366.

3. Кострова Ю.Б. Особенности использования информационно-коммуникационных технологий в государственном управлении // Научные труды Московского университета имени С.Ю. Витте. Том Выпуск 7. – Москва: Московский университет им. С.Ю. Витте, 2020. – С. 41-52.

4. Швайка О.И. Цифровизация права и экономики в России и за рубежом: эволюция и тенденции развития // Вестник Московского университета им. С.Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление. – 2022. – № 4 (43). – С. 17-29.

### **УДК 338.2**

***Багдасарян Константин Сергеевич**  
студент Финансового университета при Правительстве РФ,  
учебной группы МК22-1  
[bkonstantin945@gmail.com](mailto:bkonstantin945@gmail.com)*

*Научный руководитель – **Коряков Алексей Георгиевич**, д.э.н., профессор*

***Роль коммуникации в успешном проектном менеджменте  
госучреждений***

**Аннотация.** В статье анализируется значимость общения в контексте эффективного управления проектами в рамках государственных институтов. Изучаются ключевые элементы проектного управления, модели общения, основные затруднения и методы оптимизации коммуникационных процессов при реализации государственных проектов. На примере исследования создания системы электронного управления в Эстонии демонстрируется необходимость качественной коммуникации для успешного выполнения проектных задач.

**Ключевые слова:** проектный менеджмент, коммуникация, эффективность, стратегии, модели коммуникации, электронное правительство, кейс, управление проектами, развитие.

**Введение**

В наше время управление проектами занимает центральное место в прогрессе компаний и достижении поставленных задач. Для успешной реализации проектов необходимы не только специализированные технические познания и умения, но также способность к эффективному взаимодействию и координации работы всех участников процесса. В этой статье мы обсудим значимость коммуникационного аспекта в управлении проектами и ознакомим читателя со стратегиями его оптимизации.

**Управление проектами**

Проектное управление представляет собой сложную деятельность, которая требует знаний в различных областях и тесно пересекается с другими профессиями и дисциплинами. В связи с тем, что основой управления проектами являются изменения, обычно реализуемые на уровне компаний, крайне важно понять специфические особенности и найти точки соприкосновения между различными направлениями в менеджменте (см. рисунок 1).



Рисунок 1. Схема взаимосвязи различных сфер управленческой деятельности [1]

Следовательно, успешное выполнение проекта требует эффективного управления целым рядом областей деятельности.

### **Основные концепции проектного менеджмента**

Управление проектами - это методология, направленная на достижение специфических целей в пределах заданных ресурсов и временных рамок. Ключевые элементы включают планирование, осуществление и мониторинг проекта. Планирование создает фундамент для установления целей, определения задач и распределения необходимых ресурсов для успешного завершения проекта. Осуществление задач заключается в их выполнении согласно разработанному плану. Мониторинг подразумевает анализ хода и результатов работы над проектом для гарантии соответствия заранее определенным стандартам успеха. Каждый этап в жизненном цикле проекта требует активной коммуникации для управления потенциальными рисками, эффективного принятия решений и достижения поставленных перед проектом целей. Коммуникация - это критически важный элемент управления проектами, имеющий значительное влияние на его успешность. Недостаток эффективной коммуникации может привести к непониманию, разногласиям и замедлению выполнения работ по проекту. В то время как грамотно организованный обмен информацией способствует более продуктивной командной работе, осознанным решениям и повышению мотивации всех участников проекта.[2].

### **Коммуникационные модели в проектном менеджменте**

В области управления проектами применяются разнообразные схемы коммуникативного взаимодействия, в том числе концепция, разработанная

Шенноном и Вивером, а также модели OSCAR и SMCR. Подход Шеннона и Вивера детализирует процедуру передачи информации по коммуникационному каналу с учетом помех и потенциальных искажений. Модель OSCAR акцентирует внимание на четырех ключевых компонентах общения: отправителе, сообщении, медиуме и адресате. Модель SMCR же концентрируется на изложении механизма передачи данных от источника к получателю через канал связи с учетом контекста влияния на аудиторию (см. таблицу 1).

Таблица 1 - Сравнение коммуникационных моделей

Модель	Описание	Основные элементы
Модель Шеннона и Виверстера	Эта модель описывает процесс передачи сообщения через канал связи, учитывая возможные искажения и шум. Включает в себя отправителя, сообщение, канал, получателя и шум.	- Отправитель (Sender) - Сообщение (Message) - Канал (Channel) - Получатель (Receiver) - Шум (Noise)
Модель OSCAR	Эта модель представляет собой четыре основных элемента коммуникации: отправителя, сообщение, канал и получателя.	- Отправитель (Sender) - Сообщение (Message) - Канал (Channel) - Получатель (Receiver)
Модель SMCR	Эта модель описывает процесс коммуникации через источник, сообщение, канал и получателя. Учитывает контекст и воздействие на получателя.	- Источник (Source) - Сообщение (Message) - Канал (Channel) - Получатель (Receiver)

Источник: составлено автором на основе [3]

Каждая модель является концептуализацией процесса общения, что способствует разгадыванию ключевых компонентов и их взаимодействий.

### **Ключевые проблемы коммуникации в проектном менеджменте**

Хотя значимость коммуникационных процессов в управлении проектами общепризнана, не редки ситуации, когда возникают сложности, способные серьёзно повлиять на ход проекта. В числе таких трудностей можно отметить следующие:

1. Недостаточное осведомление. Часто случается так, что участники проекта не обладают полной информацией о его целях, заданиях, временных рамках и ожидаемых результатах. Это порождает непонимание и сомнения, усложняя тем самым выполнение работы.

2. Заблуждения относительно заданий. Если участники проекта неверно понимают поставленные перед ними задачи и свои роли в их выполнении, это может привести к ошибочным действиям или же к не полному воплощению замыслов проекта.

3. Конфликты интересов. Неэффективный обмен информацией зачастую является корнем конфликтов между членами команды из-за различий в представлениях, целях или ожиданиях друг от друга.

4. Отсутствие фидбэка. Когда имеется дефицит возможности для обратной связи и выражения личных мнений и предложений, это создает преграды для эффективного коммуникативного процесса и может снизить мотивацию участников.

Эти и другие подобные проблемы способны вызвать задержки в работе над проектом, разочарование заинтересованных сторон или даже полный провал начинания.[4]

### **Подходы к повышению эффективности общения в рамках управления проектами**

Для решения и предотвращения описанных проблем применяются разнообразные методики и подходы:

1. Интеграция передовых технологий. Применение новейших средств коммуникации, включая системы управления проектами, мессенджеры, видеосвязь и облачное хранение информации, способствует оптимизации и повышению эффективности общения среди членов проекта.

2. Организация постоянных встреч. Частые встречи и митинги для обсуждения статуса проекта дают возможность всем участникам быть осведомленными о последних изменениях, рассмотреть сложности и выработать соответствующие решения.

3. Проведение обучающих сессий и развитие личностных навыков. Тренировка команды в навыках продуктивного диалога – как пример, активное слушание, умение убеждать, конструктивное взаимодействие и контроль конфликтных ситуаций – помогает улучшить качество коммуникационных процессов и содействие в рамках группы.[5]

Анализ данных стратегий на примере конкретного кейса покажет насколько они результативны и можно ли адаптировать их для использования в условиях реальных проектов.

### **Кейс: Развитие электронного правительства в Эстонии**

Электронное управление, или e-Government, представляет собой применение информационно-коммуникационных технологий с целью повышения доступности государственных услуг и усовершенствования административных процессов. За последние годы Эстония выдвинулась в лидеры в данной сфере благодаря эффективности коммуникативных механизмов в области управления.

На рубеже тысячелетий Эстония приступила к интенсивному формированию системы электронного правительства, работа над которой охватывала создание цифровой базы данных, разработку онлайн-услуг и интеграцию систем электронной идентификации для населения.

Ключевую роль в успешном осуществлении этого проекта сыграла коммуникация. Государственные структуры активно общались с населением: они распространяли информацию о новшествах, обучали использованию интерактивных платформ и анализировали отзывы для дальнейшего развития сервисов.

Среди основополагающих коммуникативных стратегий были:

- Устройство публичных консультаций и форумов для диалога по темам эволюции e-Government.
- Реализация информационно-разъяснительных компаний касательно доступности государственных услуг и порядка их получения через интернет.
- Разработка программ подготовки и ресурсов для изучения населением возможностей использования онлайн сервисов.[5], [7]

Эстония смогла достичь превосходного уровня внедрения электронного управления благодаря эффективному общению и активному вовлечению гражданского сообщества. Это способствовало усовершенствованию доступности государственных услуг, подняло степень удовлетворённости населения и позволило сократить расходы на предоставление данных услуг.

Инициатива по развитию электронного правительства в Эстонии выделяет значимость продуктивной коммуникации для управления проектами. Эффективное общение с ключевыми заинтересованными лицами и широкой публикой играет критическую роль в успешном достижении целей проекта, значительно повышая вероятность его успешной реализации.

### **Выводы**

Выше была подчеркнута значимость коммуникационных процессов для достижения результативности в управлении проектами. Исследование ключевых аспектов управления проектами, моделей коммуникации, проблематики и методик оптимизации позволило нам прийти к выводу о критической важности эффективного общения для триумфа проектной деятельности.

В этом контексте, для менеджеров, стремящихся к успеху в своих начинаниях, необходимо принять во внимание следующие рекомендации:

- Организация коммуникативных процессов. Составьте всесторонний план коммуникаций с четким распределением ролей и обязанностей среди участников и выбором соответствующих инструментариев.

- Создание открытого климата. Фокусируйтесь на формировании атмосферы доверия и гарантируйте свободный доступ к информации для всех заинтересованных сторон.
- Развитие межличностных навыков. Вкладывайте ресурсы в повышение уровня коммуникативных способностей вашей команды.
- Применение новейших технологий. Используйте передовые средства и платформы для налаживания связей, например онлайн-сервисы и видеоконференцсвязь.
- Осуществление анализа успешных практик. Изучите успешные примеры управления проектами, такие как разработка электронного правительства Эстонии, чтобы экстрагировать полезные знания для собственных начинаний.

Адаптация данных методик способствует повышению эффективности обмена информацией между участниками проекта и способна значительно ускорить достижение выставленных целей на основе опыта электронного правительства Эстонии как наглядного примера успеха.[6]

В заключение, можно утверждать, что коммуникация играет витальную роль в успешном проектном менеджменте государственных учреждений. Четкое общение между всеми заинтересованными сторонами обеспечивает прозрачность процесса и способствует более эффективному и своевременному исполнению задач. Основываясь на данных исследований, институты с сильной коммуникативной культурой демонстрируют лучшие результаты в плане выполнения проектов в срок и в рамках бюджета. Подобные практики требуют от менеджеров высокого уровня компетентности и готовности использовать все доступные инструменты для поддержания эффективного диалога. Именно поэтому акцент на развитии коммуникативных навыков является не только желательным, но и необходимым элементом стратегического развития любого государственного учреждения, стремящегося к достижению высоких результатов в проектном менеджменте.

#### **Список использованных источников:**

1. Коряков А.Г., Окумбекова М., Окумбеков Р. Теоретические аспекты формирования организационно-экономических инструментов управления промышленными предприятиями // Инновации и инвестиции. 2023. № 12. С. 135-139.
2. Проектное управление в органах власти : учебник для вузов / Г. М. Кадырова, С. Г. Еремин, А. И. Галкин ; под редакцией С. Е. Прокофьева. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 263 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15222-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/543958> (дата обращения: 29.02.2024).

3. Операционный менеджмент. Практикум. : учебное пособие / А. В. Трачук, Н. В. Линдер, Е. В. Арсенова [и др.] ; под ред. А. В. Трачука. — Москва : КноРус, 2020. — 276 с. — ISBN 978-5-406-03845-1. — URL: <https://book.ru/book/936967> (дата обращения: 01.03.2024). — Текст : электронный.

4. Проектный менеджмент: базовый курс : учебник / С. А. Полевой, И. В. Корнеева, А. Г. Коряков [и др.] ; под ред. С. А. Полевого. — Москва : КноРус, 2023. — 191 с. — ISBN 978-5-406-10617-4. — URL: <https://book.ru/book/945960> (дата обращения: 01.03.2024). — Текст : электронный.

5. Тумин В.М., Коряков А.Г., Костромин П.А. Информационная прозрачность предприятия как фактор его устойчивого развития в условиях кризиса российской экономики // Вестник Московского университета им. С.Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление. 2016. № 2 (17). С. 71-76.

6. Маршавина Л.Я., Коряков А.Г., Слепов А.С. Стратегические конкурентные преимущества инновационных предприятий промышленности в современных условиях // Инновации и инвестиции. 2023. № 6. С. 103-106.

7. Березнев С.В., Михайлов В.Г., Петухова Н.Ю. Проблемы устойчивого развития химической промышленности России // Вестник Кузбасского государственного технического университета. 2009. № 2 (72). С. 211-215.

**УДК 331.108.2**

***Бальбекова Дарья Андреевна***  
*Волгоградский институт управления –  
филиал Российской академии  
народного хозяйства и государственной службы,  
магистрант группы МУП-200-22  
(г.Волгоград, Российская Федерация)  
E-mail: nika20021960@bk.ru*

***ОЦЕНКА ГОТОВНОСТИ СОТРУДНИКА К ВЫПОЛНЕНИЮ КРІ  
ОРГАНИЗАЦИИ КАК НАПРАВЛЕНИЕ СОВЕЩЕНСТВОВАНИЯ  
ТЕХНОЛОГИЙ ОТБОРА КАНДИДАТОВ НА ВАКАНТНУЮ  
ДОЛЖНОСТЬ (НА ПРИМЕРЕ ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ)***

***Аннотация.*** Обосновывается, что в связи с широким использованием в мотивационном управлении персоналом показателей эффективности трудовой деятельности – КРІ необходимо оценивать готовность сотрудников работать при такой системе мотивационного управления. Для этого предлагается расширить технологии отбора

*кандидатов на вакантную должность путем решения ситуационных задач, связанных с достижением необходимых результатов деятельности, кейсов по оценке возможных ошибок при принятии управленческих решений и способов их нивелирования. Процесс рассмотрен на примере анализа нормативной базы, используемой для организации деятельности государственных служащих.*

**Ключевые слова:** *KPI, технологии, отбор кандидатов, вакантные должности, государственные служащие.*

Отбор кандидатов на вакантную должность присущ любой организации, как коммерческой, так и в сфере государственного и муниципального управления. Используемые в этой области технологии постоянно совершенствуются, отличаются существенным разнообразием в зависимости от характера должности, дефицитности кадров по тому или иному направлению, наличию с специальных требований к соискателю, исходя из требуемых компетенций и/или состояния здоровья. Широко известны и повсеместно применяются собеседования, тестирование, решение профессиональных задач. Это позволяет оценить профессиональные и личностные характеристики сотрудников, их стрессоустойчивость, навыки работы в команде, степень конфликтности. В тоже время после принятия на работу новый сотрудник начинает интегрироваться в коллектив, имеющий свою организационную культуру, этические нормы поведения, систему мотивирования. В последней существенную роль последние годы стала играть применение показателей эффективности, переход на эффективные контракты, то есть показатели KPI. Начавшись с использования в коммерческом секторе, они стали применяться в организациях любой формы собственности, в том числе в сфере государственного и муниципального управления.

Цель данной статьи – обосновать необходимость и предложить способы совершенствования технологий отбора кандидатов на вакантные должности за счет оценки его готовности к выполнению установленных работодателем KPI. По роду своей профессиональной подготовки автором анализируется государственная гражданская служба.

Без относительно к организации процесса отбора кандидатов на вакантную должность существуют различные подходы к предлагаемым для этого технологиям. Рассмотрим точки зрения таких авторов как В.Р.Веснина [1, С.33], А.П. Егоршина [2, С.15] и С.К. Мордовина [3, С.65]. У первого автора процесс отбора начинается со знакомства организации и кандидата, затем следуют сбор информации о нем для подтверждения первоначально полученных данных, потом идет последующее сопоставление качеств кандидата и требований, предъявляемых работодателем. Проводится рейтингование претендентов и выбор наиболее привлекательного, предложение ему заключить трудовой договор. А.П. Егоршин считает, что процесс отбора кандидатов начинается подготовительной работы внутри организации – определения, кто будет заниматься подбором персонала помимо непосредственно специалистов

кадровой службы, использование коммуникационных каналов, исходя из их востребованности и широты использования нужными потенциальными сотрудниками. После этого начинается непосредственно индивидуальная работа с претендентами – медицинское, психологическое обследование, изучение хобби, как и в первом случае рейтингование кандидатов, выбор наиболее привлекательного и заключение с ним трудового договора. С.К. Мордовин предлагает начинать с анализа представленных анкет, рекомендаций, собеседования, которые, как и в предыдущем случае, предполагают оценку здоровья и профессиональных качеств. Это автор о рейтинговании не упоминает и указывает, что решение о претенденте, с которым будет заключен договор принимается на основе изучения собранных материалов. Проведенный обзор, а также личный опыт автора по изучению технологий отбора кандидатов на вакантную должность показал, что готовность соискателем принять сложившиеся в новом для него коллективе формы поведения, инструменты мотивационного управления оцениваются в незначительной степени.

В тоже время показатели КРІ становятся все более широко распространенными, в том числе при организации работы государственных служащих. Например, в федеральном законе 79-ФЗ [4] указана возможность выплат за обеспечение эффективности и результативности выполнения профессиональных заданий. В «Справочнике показателей эффективности и результативности» (приложение 10 к Методическому инструментарию по внедрению системы комплексной оценки профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих) [5] сформулировано 5 стратегических целей, по которым приведены показатели, являющимися значимыми для оценки различных направлений оказания государственных услуг. Рекомендуются оценивать результативность по таким, например, показателям отражающих стратегические перспективы как насколько физические и юридические лица довольны полученными государственными услугами, насколько экономично они были предоставлены, какие показатели были получены в результате. Их достижение может обеспечиваться одним сотрудником или целой командой. Для расчета достигнутых значений могут применяться абсолютные значения или преобразованные – относительные или средние. Может учитываться достигнутое значение или динамика изменения показателей.

Рекомендуемые показатели эффективности [5]:

- степень удовлетворенности физических и юридических лиц полученными услугами, полученными в ходе обратной связи ответами, характер связи с общественными организациями и гармоничность коммуникаций с отдельными гражданами,
- эффект, полученный от использования бюджетных ресурсов при выполнении различных государственных программ, региональных и приоритетных проектов,

– выполнение требований, закрепленных в нормативно-правовых актах, оценивание динамики доверия со стороны граждан.

Если полученный в результате расчетов индекс результативности и эффективности выше 100%, то сотрудник является высокоэффективным, при 100% соответствует установленным требованиям, в интервале 80 – 100 % - ниже требований, ниже 80% - не соответствует предъявляемым требованиям. При расчете оценки учитываются результаты самооценки, понижающие баллы снижения результативности и эффективности (например, за нарушение сроков предоставления отчетности). По результатам может быть принято одно из следующих решений: перемещение по должности, применение иных мотивирующих инструментов, предложение иных должностных обязанностей, направление на переподготовку и/или повышение квалификации.

Анализ рассматриваемых Методических рекомендаций показывает, выполнение показателей результативности и эффективности является существенным элементом материального и морального вознаграждения работника, его возможностей дальнейшего карьерного роста, удовлетворенности работой и вовлеченности в реализацию стратегических задач развития соответствующего органа управления. Поэтому, исходя из значимости готовности соискателя выполнять КРІ как для него самого, так и для работодателя, целесообразно заранее оценить сможет ли он работать в условиях постоянной оценки своей деятельности. Методическими материалами для разработки вопросов предварительной оценке знаний соискателей стратегических целей, например, регионального развития, проблем их реализации взаимосвязи с историческими особенностями того или иного региона, являются разработки отечественных ученых. В качестве возможного примера приведены работы волгоградских [6] и кузбасских [7] авторов. Такой подход позволяет развивать оценку профессиональных навыков соискателей. Но сейчас при определении четко определенных требуемых к достижению значений установленных показателей, характер профессиональной деятельности трансформируется. Требуется не просто выполнять установленные должностные обязанности, но и становится все более важно, чтобы при этом были достигнуты в нужное время требуемые количественные параметры. Фактически это означает перенесение принципов работы проектной деятельности в процессную. Это предполагает дополнительные компетенции сотрудника, связанные с четким выполнением своих обязанностей в условиях временных, ресурсных и качественных ограничений. К сожалению, они не являются обязательно присущими качествами работников. Поэтому, при условии все более широкого использования КРІ при организации деятельности государственных служащих для гармонизации в будущем отношений работодателя и соискателя необходимо оценивать готовность последнего к исполнению показателей оценки его результативности и эффективности. Для этого можно рекомендовать такие технологии как решение ситуационных задач, связанных с достижением необходимых

результатов деятельности, кейсов по оценке возможных ошибок при принятии управленческих решений и возможностей их нивелирования.

### **Список использованных источников:**

1. Егоршин А.П. Основы управления персоналом: Учебное пособие - 4-е изд. - М.: НФРА-М, 2024.– 352 с.

2. Молотков Ю.И. Формирования профессионализма и новых компетенций у муниципальных служащих // Профессиональное образование в России и за рубежом. – 2014. – № 4. – С. 65-73.

3. О государственной гражданской службе в Российской Федерации Федеральный закон № 79-ФЗ от 27.07.2004 в ред. 25.12.2023 // СПС Консультант-Плюс (дата обращения 22.01.2024).

4. Методический инструментарий по внедрению системы комплексной оценки профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих (включая общественную оценку). Минтруда и социальной защиты РФ. М., 2013г. (с последующими изменениями и дополнениями). Код доступа: <https://view.officeapps.live.com/op/view.aspx?src=https%3A%2F%2Fmintrud.gov.ru%2Fuploads%2Fimperavi%2Fru-RU%2FOcenka-3.docx&wdOrigin=BROWSELINK> (дата обращения 20.01.2024)

5. Иванова Т.Б., Клейтман А.Л., Кирсанов М.В. Формирование макрорегионов в контексте опыта экономического районирования 20-х годов XX века (на примере Нижнего Поволжья) // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. – 2016. – № 10(92). – С. 11.

6. Киселева Т.В., Михайлов В.Г., Михайлова Я.С. Формирование региональной системы управления эколого-экономической безопасностью // Научно-технические разработки и использования минеральных ресурсов. – 2020. – № 6. – С. 403-409.

**УДК 332.1**

**Барейко Олег Андреевич**

Кубанский государственный университет

oleg.bareiko@yandex.ru

### ***Проблемы устойчивого и сбалансированного развития регионов***

***Аннотация.*** В данной статье рассматриваются существующие проблемы и недостатки, напрямую оказывающие влияние на процесс устойчивого и сбалансированного развития регионов, а также

*региональной системы в целом. Подчеркивается влияние региональной политики и экологических проблем на развитие региона.*

**Ключевые слова:** *регион, устойчивое и сбалансированное развитие, проблемы регионального развития, региональная политика.*

Достижение устойчивого и сбалансированного развития можно считать одной из основных проблем, которая стоит перед каждым отдельным регионом и страной в целом. Решение подобной проблемы способствует уменьшению различий между регионами, позволяя укрепить экономическое состояние каждого региона и сохранить его ресурсы в перспективе долгих лет, что также положительно скажется на экономике государства.

Процесс, в ходе которого осуществляется целостное развитие региона, а именно экономического, социального и экологического направления – это и есть устойчивое и сбалансированное региональное развитие. Игнорирование хотя бы одной из составляющих может повлечь проблемы во всей системе функционирования региона. Например, если в регионе есть производства, которые наносят значительный вред окружающей среде, и при этом приходится тратить все больше экономических усилий, чтобы просто замедлить негативное воздействие от этих производств, то это разрушительно скажется на всей региональной системе [1].

В связи с глобальными проблемами в экологическом секторе, устойчивая эволюция регионов стала вопросом не какой-то отдельной страны, а всего мира в целом. Отсюда формируется понимание, что считать развитие региона «устойчивым» только благодаря экономическим показателям – ошибка. Так как в первую очередь устойчивое развитие региона подразумевает под собой высокое качество жизни населения, а положительная динамика всех показателей должна лишь сопутствовать этому [3].

Поэтому, чтобы полноценно исследовать проблему устойчивого и сбалансированного развития, необходимо разобраться в понятии регионального развития, факторах устойчивого развития, темпах развития регионов, проблемах и недостатках системы устойчивого развития.

Под региональным развитием стоит понимать механизм, который позволяет полноценно функционировать и реализовывать свою деятельность региональной системе. В качестве ключевой задачи такого механизма выступает положительная динамика уровня жизни граждан, населяющих тот или иной регион. Для того чтобы обеспечить региону атмосферу процветания, потребуется грамотная, равномерная и своевременная реализация его потенциала и ресурсов по каждому направлению.

На политический подход, который на сегодняшний день отвечает за полноценное развитие и эволюцию регионов влияют определенные аспекты, выделим некоторые из них:

1. региональное превосходство. Каждый регион обладает уникальными чертами, определенным количеством недостатков и уникальным образом адаптируется к рыночным изменениям;

2. государственная поддержка. На сегодняшний день, то количество инвестиционной помощи, которое выделяется со стороны государства на развитие регионов является недостаточным, так как не может обеспечить должной поддержки в стабильном прогрессе;

3. региональное управление. Функционирующая система управления региональным развитием далеко не совершенна [1].

Помимо этого, стоит подчеркнуть, что регионы России разделяются на 3 группы по темпам развития:

1. депрессивные. Обычно это многоотраслевые регионы, которые трудно воспринимают рыночные реформы;

2. проблемные. Чаще всего это регионы, которые имеют одни из самых низких показателей по занятости в рабочей сфере и по количеству реализации продукции в промышленности;

3. развивающиеся. Эти регионы отличаются эффективным использованием потенциала хозяйственного сектора [2].

Неравномерное развитие регионов чаще всего связано с их географическим положением, рыночными отношениями, инфраструктурой и другими факторами. На момент написания статьи в России существует разделение регионов на 2 вида – депрессивные и процветающие. Подобное разделение связано с тем, что регионы могут разительно отличаться в экономической успеваемости [3].

Чтобы разобраться в вопросе устойчивого и сбалансированного развития, необходимо рассмотреть проблемы, которые препятствуют положительным изменениям в регионе:

1. неопределенность понятия «устойчивое развитие региона». Связано это с различием мнений разных авторов, которые раскрывают понятие этого термина. Например, Г. В. Гутман и С. В. Федин понимают под устойчивым развитием региона состояние, при котором создаются условия прогрессу, обеспечивается плавный переход экономики в новое состояние. Урсул А. и Романович А. В. подразумевают под устойчивостью – устойчивость всех подсистем системы. Калина И. С. и Санжапов Б. Х. видят в этом понятии интеграцию экологических, экономических и социальных целей. Иными словами, не существует общей интерпретации термина «устойчивое развитие», что, конечно же, негативно сказывается на прогрессе регионов.

2. показатели и индикаторы, отражающие устойчивое развитие. Существует значительное количество показателей и индикаторов, способных оценить развитие региона, но при этом ни одна из систем не принята на общемировом уровне. Помимо этого, даже в рамках отдельной страны показателей достаточно много, поэтому оценить успешность развития региона сложно. Чтобы решить эту проблему, потребуется

разработка обобщающего показателя, который сможет продемонстрировать устойчивость развития;

3. разногласие мнений общества и бизнес-индустрии в вопросах устойчивого развития региона. Ученые убеждены, что прийти к устойчивому развитию можно только путем научно-технического прогресса, бизнес-индустрия не разделяет эту точку зрения, игнорируя возможные негативные последствия экономического роста [2].

Помимо проблем в вопросе устойчивого и сбалансированного развития регионов, сама система регионального развития имеет ряд недостатков, которые также требуют проработки и устранения.

1. Ограниченное количество инструментов, которые способны повлиять на положительную динамику в регионе, при этом новые инструменты проходят очень долгий этап реализации.

2. Не существует согласованности в инфраструктурных реформах.

3. Не существует общепринятой методики типологии регионов.

4. Не существует механизмов синхронизации в региональных реформах. Это, в свою очередь, приводит к тому, что нет взаимодействия между регионами в решении различного уровня задач и вопросов.

Около половины граждан России проживает в регионах, которые имеют те или иные признаки неустойчивого развития. Чтобы решить подобную ситуацию, потребуется вмешательство со стороны органов власти. Урегулирование этого вопроса поспособствует стабильному процветанию регионов.

Для реализации этой идеи можно воспользоваться опытом зарубежных государств, где в качестве инструмента регионального развития выступают региональные и национальные программы. Стратегическое планирование выступает одним из важнейших факторов в зарубежном опыте развития регионов. Ведь именно процесс подготовки обеспечивает эффективное и устойчивое функционирование системы в будущем, и довольно быструю перестройку под происходящие изменения вокруг. Не стоит забывать и о грамотном планировании, и распределении финансов, так как без этих составляющих невозможно развитие как никакого региона в отдельности, так и страны в целом [1].

Таким образом, устойчивое и сбалансированное развитие регионов будет оставаться проблемным и трудным процессом, пока не будут приняты меры по улучшению правовых и экономических механизмов, а также меры по безопасности в экологическом секторе. Помимо этого, кроме собственных проблем, которые имеются в рамках каждого государства, на стабильный прогресс в экономическом развитии напрямую влияют и мировые процессы. С одной стороны, эти процессы подталкивают страны и регионы к экономическому росту, но с другой, оказывают негативное воздействие, ведь создается неустойчивость в развитии. Связано это с тем, что большинство мировых процессов являются непрогнозируемыми. Для решения подобной проблемы, России

необходимо решать вопросы социального, экологического и экономического характера комплексным путем [1, 3].

#### **Список использованных источников:**

1. Зуденкова С.А., Карева А.В. Проблемы устойчивого развития регионов Российской Федерации // Сервис плюс. – 2014. – Т. 8, № 1. – С. 43-51.
2. Чебыкин Д.А. Проблемы устойчивого сбалансированного развития регионов // Экономика и управление. – 2014. – № 17. – С. 89-92.
3. Пустовит А.Д. Проблемы устойчивого сбалансированного развития регионов // Журнал прикладных исследований. – 2020. – № 4 (2). – С. 6-11.

**УДК 338.2**

***Варлакова София Евгеньевна***

Финансовый университет при Правительстве РФ,  
учебная группа МК22-1

E-mail: [sofiavarlakova2004@gmail.com](mailto:sofiavarlakova2004@gmail.com)

Научный руководитель – **Коряков Алексей Георгиевич**, д.э.н.,  
профессор кафедры Менеджмента ФГОБУ ВО  
"Финансовый университет при Правительстве РФ"

#### ***Как обеспечить долгосрочную успешность проекта: анализ обратной связи и оценка результатов***

**Аннотация.** В статье рассматривается важность и необходимость анализа обратной связи для обеспечения успешного проведения проекта. Успех проекта является главной целью как частных, так и государственных организаций. Для долгосрочного успеха необходимо не только придумать идею и разработать стратегию, но и постоянно делать выводы по каждому процессу, давать оценку.

**Ключевые слова:** успех проекта, обратная связь, анализ, методы.

Понимание ключевых факторов, обеспечивающих долгосрочный успех проекта, имеет решающее значение для любой команды и организации. Анализ обратной связи и оценка результатов – два краеугольных камня эффективного управления проектами. Исследуя стратегии сбора и интерпретации данных от клиентов и пользователей, а также приёмы метрической оценки достигнутых результатов можно подойти к важным выводам. Это предоставит комплексное видение того, как методический подход к анализу обратной связи может способствовать

не только успешному завершению текущих дел, но и непрерывному развитию анализируемого бизнеса. Исследуем эти концепции для того, чтобы проект не только достиг поставленных целей, но и превзошёл ожидания стейкхолдеров на длительную перспективу.[1]

Успех проекта — это главная цель любого управленческого предприятия, будь то частная компания или государственная организация. Но для того, чтобы обеспечить долгосрочную успешность мероприятия, необходимо не только разработать стратегию создания, реализации, продвижения и т. д. и задействовать всевозможные ресурсы, но и постоянно анализировать процессы и оценивать все полученные результаты. Эти процессы также имеет особенную важность для организаций, которые подчиняются государственному управлению.

Анализ обратной связи является важным инструментом для определения степени соответствия достигнутых результатов поставленным целям и ожиданиям всех заинтересованных сторон. Он позволяет исправлять ошибки, корректировать стратегию и улучшать процессы в ходе реализации проекта.[2]

Существует несколько методов сбора обратной связи:

1. Проведение опросов и интервью (через e-mail, телефонные звонки, смс-сообщения, ссылки и qr-коды)
2. Наблюдение за отдельными представителями целевой аудитории или фокус-группами
3. Поиск информации вручную

Использование обратной связи и анализа результатов представляет ряд преимуществ: во-первых, есть возможность получить реальную информацию о том, как общество воспринимает конкретные проекты и программы, что в свою очередь позволяет учитывать мнения участников для принятия обоснованных решений и улучшения качества предлагаемых услуг; во-вторых, обратная связь и анализ результатов помогают избегать повторения ошибок в последующих проектах и постепенно совершенствовать деятельность по мере необходимости.

Однако, существуют определенные сложности. Одной из ключевых проблем при анализе полученных данных является обеспечение объективности в условиях ограниченных ресурсов. Кроме того, очень важно учитывать разные точки зрения и интересы всех сторон, чтобы учесть разнообразие потребностей и ожиданий общества.

Методику формирования и получения обратной связи можно представить в виде замкнутого круга:

## Цикличность обратной связи:

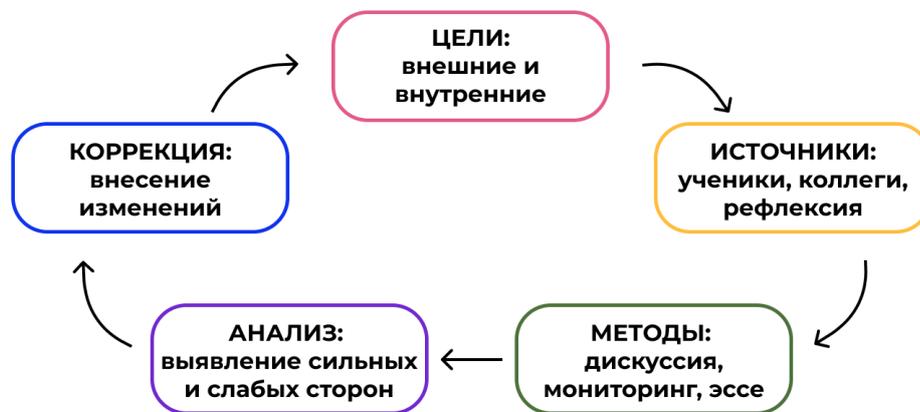


Рисунок 1 – Цикличность обратной связи [3]

Рассмотри пример, пусть гражданин *n* решил запустить собственный курс по написанию маркетинговых стратегий. Для начала он должен оценить и понять, какая у него цель – привлечь совершенно новую аудиторию из вне или «прогреть» собственных подписчиков и создать продукт конкретно для них. После принятия решения гражданин делает вывод об источнике информации, затем подбирает точный метод для взаимодействия (проведение каст-девов, очная встреча, заполнение гугл-таблицы и т.д.). Когда обратная связь получена, наступает время проанализировать полученную информацию и внедрить все изменения в будущий продукт.[4]

У любого проекта есть, как минимум, три этапа, когда оценка наиболее эффективна и необходима:[1]

### 1. Предпроектная оценка

Ожидание, предварительная оценка всего проекта, прогнозы и вид на будущее, который нужно показать всем сторонам, участвующим в его реализации. Это работа «на берегу» поможет собрать команду под любое мероприятие, правильно спланировать сроки его выполнения, разработать эффективную методологию и критерии оценки. Таким проект видят «в идеале» его организаторы и следуют проложенному вектору развития.

### 2. Текущая оценка

Она помогает «держать руку на пульсе», находиться в настоящем моменте и видеть полную картину всех процессов изнутри. Формируется понимание работы команды, оценка их возможностей, могут прийти новые идеи. Эта оценка должна показывать, удалось ли вам и вашей команде достичь запланированных промежуточных целей.

### 3. Послепроектная оценка

На этом этапе можно понять, какие методы в ходе реализации проекта сработали, а какие оказались нерабочими, что получилось осуществить в полной мере, а с чем возникли трудности. Такую оценку нужно проводить в команде, коллективно рассматривать и анализировать ее результаты. Благодаря такому анализу в дальнейшем при работе над этим или другим проектом можно избежать большого количества проблем. Это одна из самых важных оценок, ведь именно она позволяет с каждым разом показывать лучший результат.

Существуют несколько наиболее эффективных и рабочих методик, которые помогут правильно организовать и провести оценку проекта:

Таблица 1 – Методики оценки проекта

Название методики	Суть методики
<b>PERT</b> (Program Evaluation Review Technique)	Методика, основанная на количественном подходе, применяется в тех случаях, когда необходимо оценить время, затрачиваемое на выполнение отдельных задач в рамках проекта. Её цель состоит в том, чтобы определить, сколько времени нужно запланировать для успешной реализации всего проекта. При этом при расчетах требуется учесть как оптимистичные, так и пессимистичные сроки.
Иерархия задач	<p>Данная методика оказывается полезной в случаях, когда необходимо работать примерно с 20 задачами или менее. Для её реализации потребуется доска и набор цветных стикеров.</p> <p>План действий состоит из нескольких этапов:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) На доске следует нарисовать шкалу "от простого к сложному" слева направо. Для каждого типа задач выбирается отдельный цвет стикера.</li> <li>2) На стикерах записываются задачи, а затем они рандомно раскладываются на доске.</li> <li>3) Каждому члену команды дается возможность взять любой стикер с задачей и разместить его на шкале, нарисованной на доске. Также можно перемещать уже размещенные стикеры по этой шкале.</li> </ol> <p>При размещении или перемещении стикера с задачей сотрудник должен объяснить свои действия и прокомментировать их.</p> <p>С помощью этого инструмента можно организовать порядок этапов или задач проекта относительно друг друга, упорядочивая их по возрастанию сложности.</p>
Покер планирования	Этот метод требует специального «инструментария» — помимо разноцветных стикеров необходима еще и карточная колода, пронумерованная в соответствии с последовательностью чисел Фибоначчи (0, 1, 2, 3, 5, 8, 13, 21, 34, 55, 89), где также есть карточки со знаком вопроса и с символом кофейной чашки.

	<p>Пронумерованные карты нужно использовать, чтобы проголосовать за задачу, карта с вопросом необходимы для уточнения задачи или для ее обсуждения, а карточку с чашкой — чтобы сделать паузу в процессе работы. Каждый участник процесса имеет полный набор таких карт.</p> <p>Процедура работы представлена таким алгоритмом:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1)Руководитель проекта представляет задачу;</li> <li>2)Каждый член команды выбирает из своей колоды карточку с цифрой, которая, по его мнению, оценивает задачу;</li> <li>3)Выбранная карта кладется на стол рубашкой вверх (значения не должно быть видно) — это важно, чтобы не влиять на мнение других участников процесса оценки;</li> <li>4)После того, как все участники сделали выбор, карты открываются и результат становится наглядным;</li> <li>5)Участники команды, поставившие задаче самые высокие баллы, должны обосновать свое решение. Также должны сделать и те, кто поставил самые низкие баллы;</li> <li>6)В ходе обсуждения все участники процесса должны прийти к общему мнению по поводу оценок задач.</li> </ol>
SWOT-анализ	<p>Этот процесс представляет собой метод исследования текущего положения, выявление сильных (strengths) и слабых (weaknesses) сторон, возможностей (opportunities) и угроз (threats). Рекомендуемая продолжительность встречи по SWOT-анализу — 1,5 часа и больше. За это время участники должны успеть рассмотреть все четыре направления и сделать вывод. Во время обсуждения фасилитатор (ведущий) фиксирует все тезисы на флипчарте или на экране. По завершении обсуждения, делается обобщенный вывод и разрабатывается эффективный и целенаправленный план действий для улучшения результатов проекта.</p>

Источник: составлено автором на основе [1], [4]

После подведения итогов очень важно грамотно внедрить все изменения и недочеты в проект, чтобы он смог масштабироваться и получить большой отклик от участников. Правильное использование представленных инструментов помогает предприятиям принимать обоснованные решения [5], повышать качество своих проектов и программ, достигать поставленных целей в долгосрочной перспективе.

В заключение отметим, что долгосрочный успех проекта в значительной степени зависит от тщательного анализа обратной связи и систематической оценки результатов. Регулярное изучение отзывов

участников рынка и клиентов позволяет выявить слабые места и возможности для улучшения, обеспечивая непрерывное совершенствование проекта. Количественные и качественные методы оценки результативности являются ключевыми инструментами для определения степени достижения целей. Таким образом, прозрачная стратегия сбора информации, её анализа и последующего применения полученных данных является фундаментальным краеугольным камнем для гарантирования устойчивого развития проекта в динамично меняющейся деловой среде.

### **Список использованных источников:**

1. Проектный менеджмент: базовый курс : учебник / С. А. Полевой, И. В. Корнеева, А. Г. Коряков [и др.] ; под ред. С. А. Полевого. — Москва : КноРус, 2023. — 191 с. — ISBN 978-5-406-10617-4. — URL: <https://book.ru/book/945960> (дата обращения: 28.02.2024). — Текст : электронный.
2. Тумин В.М., Коряков А.Г., Костромин П.А. Информационная прозрачность предприятия как фактор его устойчивого развития в условиях кризиса российской экономики // Вестник Московского университета им. С.Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление. 2016. № 2 (17). С. 71-76.
3. Коряков А.Г., Окумбекова М., Окумбеков Р. Теоретические аспекты формирования организационно-экономических инструментов управления промышленными предприятиями // Инновации и инвестиции. 2023. № 12. С. 135-139.
4. Маршавина Л.Я., Коряков А.Г., Слепов А.С. Стратегические конкурентные преимущества инновационных предприятий промышленности в современных условиях // Инновации и инвестиции. 2023. № 6. С. 103-106.
5. Киселева Т.В., Михайлов В.Г. Экспресс-анализ эколого-экономических показателей предприятия, как элемент принятия эффективного управленческого решения // Информационно-телекоммуникационные системы и технологии: Материалы Всероссийской научно-практической конференции. Кемерово: КузГТУ. 2014. С. 71-72.

УДК 332.1

***Величко Анастасия Сергеевна***  
*Кубанский государственный университет, ГМУ 1 м*  
*anastasiyv@gmail.com*

**УПРАВЛЕНИЕ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТЬЮ  
КРАСНОДАРСКОГО КРАЯ**

**Аннотация.** В статье исследуется структура управления инвестиционной привлекательностью в Краснодарском крае. Рассматриваются органы власти и учреждения, отвечающие за привлечение и управление инвестициями в регионе, а также созданная для этого инфраструктура, включая нормативно-правовую базу и инвестиционные программы. Статья представляет интерес для специалистов по управлению инвестициями, экономистов и представителей органов власти, занимающихся инвестиционной политикой региона.

**Ключевые слова.** Инвестиционная привлекательность, экономический потенциал, государственная программа, государственная поддержка, социально-экономическое развитие.

Инвестиционная привлекательность представляет собой важный элемент экономической системы, от которого зависит общий уровень развития всей территории. Чем выше её уровень, тем положительнее показатели объема общественного производства, занятости населения, доходов бюджета.

Краснодарский край представляет собой территорию с уникальными возможностями, это регион с высоким потенциалом и разнообразной экономикой. В крае развиты такие отрасли как сельское хозяйство, пищевая промышленность, туризм, строительство, логистика и производство.

Сельское хозяйство играет важную роль в экономике Краснодарского края благодаря благоприятным климатическим условиям и обширным сельскохозяйственным угодьям. Регион является одним из крупнейших производителей зерна, овощей, фруктов, винограда и многих других сельскохозяйственных культур. Туризм также играет значительную роль в экономике Краснодарского края благодаря его природным красотам, пляжам Черного и Азовского морей, горнолыжным курортам и историческим достопримечательностям.

С точки зрения инвестиционной привлекательности, Краснодарский край представляет интерес для инвесторов благодаря своему стратегическому расположению на юге России, развитой инфраструктуре, доступным ресурсам и поддержке со стороны региональных властей. В регионе реализуются инвестиционные проекты в различных секторах экономики, что способствует росту деловой активности и созданию новых рабочих мест.

Органом исполнительной власти Краснодарского края, осуществляющим управление инвестиционной привлекательностью Краснодарского края, является Департамент развития бизнеса и внешнеэкономической деятельности Краснодарского края.

В рамках своих полномочий департамент решает следующие задачи:

- разработка и осуществление политики, направленной на развитие инвестиционной и внешнеэкономической деятельности Краснодарского края,
- формирование и осуществление стратегии развития инвестиционной деятельности Краснодарского края,
- реализация мероприятий, направленных на повышение уровня инвестиционной привлекательности Краснодарского края,
- реализация деятельности, направленной на приток инвестиций в экономику Краснодарского края,
- сотрудничество в пределах своих компетенций с органами власти на федеральном, региональном и местном уровнях, компаниями, средствами массовой информации, населением, иностранными органами власти,
- разработка и осуществление политики региона, направленной на развитие малого и среднего предпринимательства в пределах края,
- формирование возможностей для благоприятного развития субъектов малого и среднего предпринимательства, чья деятельность реализуется в пределах Краснодарского края,
- планирование и мониторинг процесса использования и продвижения системы управления инвестиционными проектами, направленных на повышение инвестиционной привлекательности, развитие внешнеэкономических связей и малого и среднего предпринимательства [1].

В процессе управления инвестиционной привлекательностью Краснодарского края важную роль играет и Министерство экономики Краснодарского края [2].

Основными задачами Министерство в данной сфере являются:

- формирование и осуществление контроля за исполнением стратегии социально–экономического развития Краснодарского края,
- совместная деятельность с субъектами фондового рынка по развитию Краснодарского края,
- поддержание здоровой конкуренции на территории края,
- реализация деятельности по повышению уровня туристической привлекательности Краснодарского края и формированию его положительного имиджа,
- реализация деятельности по увеличению притока инвестиционных средств в экономику Краснодарского края,
- проведение маркетинговых мероприятий для повышения конкурентоспособности продукции товаропроизводителей Краснодарского края на федеральном и зарубежных рынках.

Министерство экономики Краснодарского края является координатором государственной программы Краснодарского края "Социально-экономическое и инновационное развитие Краснодарского края", сроки реализации которой – с 2016 года по 2025 год.

Главное предназначение программы – гарантия всестороннего, устойчивого, инновационного социально–экономического развития Краснодарского края, притока инвестиций, в том числе иностранных.

Данную цель можно достичь путем решения таких задач как:

- развитие эффективного информирования деловых кругов, как российских, так и иностранных, об экономической деятельности Краснодарского края, о всех его перспективах и о реализуемых и планируемых инвестиционных проектах,
- реализация деятельности по повышению уровня инвестиционной привлекательности Краснодарского края,
- гарантия формирования и осуществления контроля за исполнением стратегических документов Краснодарского края [3].

Данная программа включает в себя несколько подпрограмм, направленных на устойчивое и инновационное социально–экономическое развитие (Таблица 1).

Таблица 1 - Подпрограммы государственной программы "Социально-экономическое и инновационное развитие Краснодарского края"

№	Подпрограммы государственной программы
1	подпрограмма "Развитие общественной инфраструктуры муниципального значения"
2	подпрограмма "Формирование и продвижение экономической и инвестиционной привлекательности Краснодарского края за его пределами"
3	подпрограмма "Государственная поддержка малого и среднего предпринимательства и стимулирование инновационной деятельности в Краснодарском крае"
4	подпрограмма "Повышение эффективности управления организационными и производственными процессами в организациях Краснодарского края"
5	подпрограмма "Финансовое просвещение населения Краснодарского края"
6	подпрограмма "Капитальное строительство объектов социальной инфраструктуры государственной собственности Краснодарского края"
7	подпрограмма "Создание объектов транспортной, инженерной, энергетической и коммунальной инфраструктуры в целях реализации новых инвестиционных проектов на территории Краснодарского края"

Органами власти Краснодарского края был создан Инвестиционный портал Краснодарского края в информационно–телекоммуникационной сети "Интернет" – специализированный ресурс для координации предпринимателей и инвесторов. Здесь можно узнать о реализованных и

реализуемых проектах, о возможных площадках для бизнеса, о льготах и других видах поддержки для малого и среднего предпринимательства, разъяснения нормативно–правовой базы. На данном портале также размещен номер горячей линии поддержки предпринимателей [4].

Инвестиционный портал регулярно обновляется новостными и аналитическими материалами о состоянии инвестиционной среды в регионе, проводимых мероприятиях, инвестиционных проектах и их реализации. Инвестиционный портал Краснодарского края является важным инструментом для создания благоприятной инвестиционной среды и привлечения инвестиций в регион, способствуя его социально-экономическому развитию и модернизации.

Также в Краснодарском крае осуществляет свою деятельность Центр «Мой Бизнес» — единая площадка по всем вопросам государственной поддержки, возникающим у предпринимателей Краснодарского края и тех, кто только задумался создать бизнес. Данный центр был создан в рамках национального проекта по поддержке малого и среднего бизнеса.

Основная деятельность центра «Мой бизнес» заключается в следующем: консультации, бесплатные услуги, образовательные мероприятия, финансовая поддержка, микрозаймы, поручительство, сопровождение инвестпроектов, поддержка производственных предприятий, содействие инновациям [5].

В рамках деятельности центра были осуществлены следующие практики:

- разработка стратегии по инвестиционному развитию,
- выступление губернатора с инвестиционным посланием каждый год,
- законодательное закрепление инструментов поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства и инвестиционной деятельности,
- формирование качественной инфраструктуры для удобного размещения инвестором различного рода объектов своей деятельности,
- утверждение единых правил управления инвестиционными проектами,
- функционирование каналов прямой связи инвесторов с органами власти для быстрого урегулирования спорных вопросов.

Центр "Мой Бизнес" направлен на помощь предпринимателям в запуске и развитии своих бизнес-проектов, а также на создание благоприятной среды для предпринимательства в регионе. Центр предоставляет широкий спектр услуг, включая консультации по бизнес-планированию, маркетингу, финансам, правовым вопросам и другим аспектам предпринимательства. Также доступны образовательные мероприятия, тренинги, семинары и мастер-классы. Предприниматели могут получить консультации и помощь от экспертов и бизнес-наставников, что помогает им принимать обоснованные решения и

успешно развивать свой бизнес. Центр активно сотрудничает с государственными органами, бизнес-ассоциациями, финансовыми учреждениями и другими партнерами для обеспечения комплексной поддержки предпринимательства.

Подтверждением высокого качества процесса управления инвестиционной привлекательностью Краснодарского края выступает также функционирование в Административном центре края, в городе Краснодар, Муниципального центра развития предпринимательства «Платформа» — это проект администрации муниципального образования город Краснодар, действующий с августа 2019 года. Пользоваться услугами данного центра могут все жители, предприниматели и самозанятые города совершенно бесплатно. Набор услуг достаточно широкий (Таблица 2) [6].

Таблица 2 – Услуги, предоставляемые муниципальным центром развития предпринимательства «Платформа»

Предоставляемые услуги	Характеристика услуги
Коворкинг	Пространство, оборудованное всем необходимым для комфортной работы и успешной реализации проектов
Консультации	Советы специалистов по государственной поддержке юридического и бухгалтерского сопровождения предпринимательской деятельности
Конференц-зал	Зал трансформируется под задачи аудитории, оснащен всем необходимым для проведения семинаров до 80 человек
Переговорные комнаты	Комнаты для деловых встреч, вместимостью от 2 до 12 человек. Высокоскоростной интернет
Мастер-классы	Образовательные курсы, нацеленные на приобретение компетенций, «прокачку» бизнес-навыков, поиск новых точек роста, ниш для развития
«Сайт для вашей компании»	Разработка сайта для Вашего бизнеса с продвижением для первых посетителей сайта
«Аудит вашего бизнеса»	Финансовое планирование и юридическое сопровождение предпринимательской деятельности
"Мягкая" зона для нетворкинга	Зона, предназначенная для общения и обмена опытом. Есть все необходимое для комфортного общения
Комнаты для "Skype" встреч	Комнаты для проведения онлайн видеоконференций с подключением к

Такие услуги, как бесплатный коворкинг, комнаты для переговоров и бизнес–встреч, зоны для дистанционного взаимодействия позволяют бизнесу сократить издержки на аренду дополнительных помещений.

Образовательные курсы, направленные на развитие бизнес–навыков, помогают начинающим предпринимателям подобрать свою нишу, освоить необходимые компетенции и выстроить дальнейший план работы.

Различного рода консультации, помощь в создании сайта и аудит бизнеса содействуют снижению количества ошибок на начальном этапе реализации какого–либо бизнес–проекта, и даже увеличению уровня конкурентоспособности.

Тем более, очень полезно находится в кругу своих единомышленников, это позволяет снизить напряжение и отвести на задний план чувство вероятной неудачи или боязни «прогорания» бизнеса.

В последние два года работы «Платформы» почти 2,5 тыс. предпринимателей города Краснодар воспользовались услугами центра, было открыто более 40 субъектов предпринимательства, в их числе ООО, ИП и самозанятые. Проведено почти 60 обучающих мастер–классов, а также создано и реализовано 8 курсов обучения [7].

Таким образом, можно сделать вывод, что в Краснодарском крае создана вся необходимая инфраструктура для управления инвестиционной привлекательностью территории, поддержки действующего бизнеса и привлечения новых субъектов предпринимательской деятельности.

#### **Список использованных источников:**

1 Постановление главы Администрации (губернатора) Краснодарского края от 2 октября 2023 года № 755 «О департаменте развития бизнеса и внешнеэкономической деятельности Краснодарского края» Официальный Интернет–портал администрации Краснодарского края – URL: <https://dirmasp.krasnodar.ru/department/about> (дата обращения: 26.02.2024).

2 Постановление главы Администрации (губернатора) Краснодарского края от 28 июня 2012 года № 774 «О министерстве экономики Краснодарского края» Официальный Интернет–портал администрации Краснодарского края – URL: <https://economy.krasnodar.ru/department/about> (дата обращения: 26.02.2024).

3 Постановление главы Администрации (губернатора) Краснодарского края от 5 октября 2015 г. № 943 "Об утверждении государственной программы Краснодарского края "Социально-экономическое и инновационное развитие Краснодарского края": Официальный Интернет–портал МСП на Кубани. – URL: [0gbgua28np8ccqw1zl8gojd36wr3ht2o.pdf](https://mbkuban.ru/0gbgua28np8ccqw1zl8gojd36wr3ht2o.pdf) (mbkuban.ru) (дата обращения: 26.02.2024).

4 Инвестиционный портал Краснодарского края: официальный сайт. – URL: <https://investkuban.ru/> (дата обращения: 26.02.2024).

5 Малый бизнес Кубани: Официальный портал МСП на Кубани. – URL: <https://www.mbkuban.ru/> (дата обращения: 26.02.2024).

6 Муниципальный центр развития предпринимательства муниципального образования город Краснодар: официальный сайт. – URL: <https://platformakrasnodar.ru/mcrpplatforma/?ysclid=li7ex0o2nz379099087> (дата обращения: 26.02.2024).

7 Благодаря поддержке специалистов «Платформы» в Краснодаре создали 30 новых предприятий: Официальный Интернет-портал администрации муниципального образования город Краснодар и городской Думы Краснодара. – URL: [https://krd.ru/novosti/glavnye-novosti/news\\_11022021\\_172245/](https://krd.ru/novosti/glavnye-novosti/news_11022021_172245/) (дата обращения: 26.02.2024).

## УДК 342.5.

**Научный руководитель:**

**Зубова Анастасия Васильевна**  
преподаватель кафедры государственного  
и муниципального управления  
Кузбасский государственный технический  
университет имени Т.Ф.Горбачева  
(г. Кемерово, Российская Федерация)

E-mail: [zubovaav@kuzstu.ru](mailto:zubovaav@kuzstu.ru)

**Гармашова Диана Александровна**  
Студент группы МУб-201  
Кузбасский государственный технический  
университет имени Т.Ф.Горбачева  
(г. Кемерово, Российская Федерация)

E-mail: [garmashova.diana@yandex.ru](mailto:garmashova.diana@yandex.ru)

### ***Цифровизация: трансформация государственного управления и влияние на общество и управление***

**Аннотация:** В статье рассматривается цифровизация и ее влияние на государственное управление и общество. Рассматривается трансформация государственного управления под информационно-цифровое состояние общества.

**Ключевые слова:** Государственное управление, цифровизация, управленческое решение, общество.

Современное общество характеризуется многими движениями, самыми популярными являются тенденции глобализации, информатизации и цифровизации, на последней остановимся и рассмотрим более подробно

в данной работе.

Развитие и внедрение цифровых технологий в общественную жизнь и государственное управление воздействует на социально-экономическое развитие ведущих стран мира, в том числе и Российской Федерации. Для достижения целей этого развития требуется ставить больше приоритетов на цифровизацию государственного управления. Этот аспект подтвердил Президент страны в своём указе от 7 мая 2018 года №204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года». В этом документе он поставил задачи, от выполнения которых зависит достижение целей национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации».

Основополагающей задачей стало создание цифровых платформ и внедрение их в различные сферы жизни общества и государственное управление.[1]

Цифровая трансформация управления на самых различных уровнях власти обусловлена рядом причин:

1) Повышение эффективности и прозрачности деятельности государственных структур.

2) Оптимизация процесса взаимодействия органов государственного управления, как между собой, так и напрямую с гражданами.

3) Повышение доверия граждан к органам государственного управления и снижения коррупционной составляющей в процессе управленческой деятельности.

Цифровизация в государственном управлении представлена процессами внедрения информационно-цифровых технологий в работу органов государственной власти и автоматизацию принятия управленческого решения. Она включает в себя создание и внедрение в работу системы электронного правительства, которое создает единое информационное пространство для дистанционного взаимодействия с органами власти и получением услуг гражданами. Собственно, это и стало одним из ключевых направлений цифровизации, помимо электронного правительства можно назвать еще и электронный документооборот, электронные обращения граждан к органам управления, создание государственных электронных платежных систем и многие другие цифровые инструменты управления.

Немаловажным аспектом цифровизации в государственном управлении является использование большого потока информации и искусственного интеллекта для анализа данных и прогнозирования процессов, на основе которого будет приниматься управленческое решение. Использование этих инструментов позволит государственным структурам более оперативно реагировать на общественные изменения, прогнозировать их последствия и с учетом получаемых данных принимать наиболее эффективное управленческое решение.

Процесс цифровой трансформации управленческих процессов

органам государственного управления множество возможностей и дальнейших преимуществ. Во-первых, автоматизация сбора и анализа информации, что позволяет в более ускоренном темпе разрабатывать и принимать управленческие решения. Во-вторых, создание общего и единого информационного пространства и цифровых площадок для коммуникации между субъектами управленческого процесса и обеспечения доступности и открытости данных.

Однако у каждой монеты две стороны. Как бы специалисты не нахваливали цифровую трансформацию в управлении и внедрении ее механизмов в общество, но она имеет и значительные минусы. К минусам можно отнести:

1. Кибербезопасность и защита персональных данных.

Информационные технологии дают множество возможностей, но не всегда могут гарантировать персональную защиту данных гражданина. К цифровым опасностям можно отнести, утечку и продажу данных пользователей, различные вирусы и рассылки с вирусным контентом.

2. Этика общения в интернет-пространстве.

Многие граждане думают, что их псевдоним в интернете полностью скрывает их личность и они вольны делать и говорить что угодно. Но это не так. Инструменты кодирования данных и программы позволяют вычислить всю информацию о пользователе: начиная с IP-адреса, заканчивая персональными данными. Яркий пример – история Натальи Потаповой, которая негативно прокомментировала пост в социальной сети «VK» и получила срок лишения свободы на 1 год за призыв к экстремизму.

3. Информационно-цифровая недееспособность.

Не все категории граждан могут позволить себе пользоваться цифровыми технологиями, которые предлагает государство для решения каких-либо вопросов. В эту категорию относятся пенсионеры, которым ввиду возраста и консервативных взглядов на мироустройство не дается понимание цифровых технологий, и малоимущие граждане, которые имеют возможности приобрести средства для доступа к информационным системам.

Для искоренения этих проблем необходимо разрабатывать и внедрять более прогрессивные технологии защиты в информационно-цифровом пространстве. Помимо этого, требуется обучать граждан и повышать их уровень информационной грамотности[4].

Цифровизация – это явление, которое меняет наше общество и государственное управление. Она дает возможность повысить эффективность и качество предоставления и работы государственных услуг. Цифровое сопровождение государственного управления в большей степени влияет на снижение уровня коррумпированности власти, так как информационные механизмы сложно обойти и остаться инкогнито, таким образом повышается и прозрачность деятельности государственных служащих и управления в целом. Однако, чтобы полностью использовать возможности цифровых технологий, необходимо адаптировать

законодательство, обеспечить безопасность данных и решить ряд этических вопросов.

### **Список использованных источников:**

1. Национальная программа «Цифровая экономика РФ» [Электронный ресурс] URL: <http://government.ru/rugovclassifier/614/events/> (дата обращения 29.02.2024)
2. Востриков, К. В. Анализ основных направлений Стратегии социально-экономического развития Нижегородской области / К. В. Востриков // Экономика и предпринимательство. – 2020. – № 1(114). – С. 360-366.
3. Востриков, К. В. Управление социально-экономическим развитием региона / К. В. Востриков. – Кемерово : Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф. Горбачева, 2021. – 169 с.
4. Холоденко Юрий Александрович цифровая трансформация государственного управления: возможности и риски // Вестник Московского университета. Серия 18. Социология и политология. 2022. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovaya-transformatsiya-gosudarstvennogo-upravleniya-vozmozhnosti-i-riski> (дата обращения: 29.02.2024).

**УДК; 351**

***Гордолова А.***

*студентка гр. МУб-211 ФГБОУ ВО Кузбасский государственный технический университет им. Т.Ф. Горбачева (г. Кемерово, Российская Федерация) E-mail: gordolova01@mail.ru*

***Заруба Н.А.***

*Научный рук. зав. каф. государственного и муниципального управления ФГБОУ ВО «Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф. Горбачева» (г. Кемерово, Российская Федерация) E-mail: zna.gmu@kuzstu.ru*

### ***Новая роль системы государственного управления в современных условиях как ответ на вызовы 21 века***

**Аннотация:** В статье представлены выявленные автором особенности системы государственного и муниципального управления на современном этапе развития общества. В статье обосновывается, что любое современное государство сегодня должно управляться системой публичного управления. В случае с государством, эта система называется государственным управлением.

*Ключевые слова: государство, управление, государственное управление, система, демократия, страна.*

Актуальность определения роли системы государственного управления в современных условиях важна для понимания сущности в обществе системы управления 21 века. В соответствии с Конституцией Российской Федерации государство имеет демократическое устройство. Оно устанавливает очень широкий список требований к тому, каким должно быть государственное управление, а также то, как именно должны реализовываться разные направления государственного управления. Так как Россия по определению Конституции РФ и Законов РФ – это демократическая страна, главная цель ее государственного управления связана с благоустройством и качеством жизни населения. Иными словами, приоритет – это свобода слова, личности, поддержка населения и общее развитие государства [1].

В соответствии с ними, можно говорить о необходимости соответствия реализации государственного управления демократическим и конституционным принципам, которые указаны в Конституции РФ. Помимо этого, государственное управление регламентируется и законодательством России, например, Федеральными законами, Постановлениями, Указами Президента и так далее. В этом смысле можно указать, что Конституция и демократия влияет на государственное управление в целом, а Федеральные законы и прочие нормативно-правовые акты в отдельных широких или узких направлениях [4].

Исходя из всего вышесказанного, можно дать определение понятию «государственное управление» как системы органов государственной власти и должностных лиц (граждан РФ), которые в данных органах работают. Их функционирование обеспечивается законодательством России, Конституцией и демократическими нормами. А главная цель государственного управления в условиях демократического общества и государства – это благосостояние жителей.

Между успешным экономическим, социальным развитием и эффективностью государственного управления прослеживается прямая взаимосвязь. Иными словами, маловероятны положительные результаты в экономике или общественной жизни страны, если публичное управление неэффективно или вообще не проводится. При этом само управление государством в России должно проходить на трех уровнях: главный – федеральный, региональный и местный. Таким образом, очевидно, что государственное управление – это важнейший процесс и необходимость для успешного развития государства [2].

Исследователи указывают, что в любой схеме управления могут находиться некоторые проблемы. Они отмечают, что «идеальный» метод управления любой структурой, обществом, государством – это система действий по уже принятым во внимание ошибкам и проблемам» [5]. Таким образом, источники изученные по данной проблеме, позволили

определить, что выявить современные проблемы и государственного управления России – это значит их не повторять и исправлять.. Некоторые из основных проблем нами были выявлены в источниках. К ним можно отнести следующие:

1. Неэффективность нормативно-правового регулирования государственного управления. Следствием и одновременным показателем низкой эффективности законодательного регулирования является бюрократизация практических всех сфер государственного управления России. Сюда же следует отнести высокий уровень коррупции, который хоть и снизился с 1990-х и 2000-х годов, однако остается большой проблемой для Российской Федерации и ее государственных органов. Также, одним из признаков неэффективности нормативно-правовой системы является некорректное распределение полномочий на разных уровнях управления. Это касается России именно из-за федеративного устройства государства, в котором есть разделение на федеральный и региональный уровни. Таким образом, законодательная система имеет ряд несовершенств и неточностей в формулировках законов, которые становятся причинами неэффективного выполнения полномочий на региональном и федеральном уровнях.

2. Распространение коррупционных явлений. В предыдущем пункте уже была указана эта проблема, однако ее следует рассмотреть подробнее и отдельно. Важно заметить, что коррупция – явление очень распространенное и логичное для всех систем государственного управления. На это указывают и определенные нарушения в развитых странах: США, Германия, Франция, Япония и др. В отечественной практике коррупция в сфере государственного управления приводит к некой «семейственности» или «клановости», что сильно ограничивает доступ новых лиц со свежими идеями изменений государственного управления. Как итог, наблюдается неэффективное использование бюджетных средств, выдаваемых на решение тех или иных задач. А из этого, в свою очередь, следует значительно снижение доверия и имиджа политики, отдельных правительственных лиц, организаций и прочего. Негативно коррупция сказывается и на материальное благополучие граждан.

3. Нестабильная система государственного управления. Сегодня Российская Федерация претерпевает довольно сильные изменения в системе государственного управления. Как правило, это происходит с целью большей эффективности, доверия со стороны населения, экономического развития и так далее. Однако имеет и негативные последствия, например, нестабильность из-за постоянной смены руководства [5].

4. Отсутствие высококвалифицированных специалистов в системе государственного управления. Во многом эта проблема связана с перечисленными выше. Во-первых, значительную роль занимает коррупция и «семейственность» в государственных органах, которая не

пропускает новых, квалифицированных специалистов. Во-вторых, проблема кроется в низком имидже работы в государственных органах, а также низкой заработной платы на не руководящих должностях. Все это меньше привлекает молодых, амбициозных и высококвалифицированных специалистов. Также, отмечается проблема инструментов отбора кандидатов.

Таким образом, выявленные в науке проблемы современной системы государственного управления России, важны для современного осмысления роли системы управления. Все они, в той или иной мере, мешают эффективному и быстрому развитию разных областей деятельности страны. Исходя из выделенных проблем, можно предложить следующие пути их решения:

- повысить уровень «прозрачности» и открытости государственного управления, что приведет к улучшению имиджа и увеличению доверия со стороны населения. При этом, должен снизиться процент коррупции и семейственности в государственных органах;

- применять современные кадровые технологии и политику в государственных органах. К ним относится ротация, планирование карьеры внутри государственной организации, возможности карьерного развития и так далее. Все в совокупности должно привлечь больше талантливых и квалифицированных специалистов;

- оптимизировать эффективность системы распределения полномочий на региональном и федеральном уровне. Для этого потребуются серьезный пересмотр законодательных актов Российской Федерации, который уже сейчас, отчасти, проводится. [3].

Таким образом, в статье были рассмотрены основные проблемные места государственного управления Российской Федерации и пути их решения в современных условиях. На практике данные действия могут привести к эффективному управлению не сразу или совсем не привести. Как и сегодня, неизбежен этап нестабильности системы, который указан в «проблемах». Однако при его преодолении можно говорить о позитивных результатах современной системы государственного управления. Важен профессионализм и личностные качества специалиста сферы ГиМУ

### **Список использованных источников:**

1. Багян Г. А., Лукащук В. И. Пути решения актуальных проблем государственного управления в Российской Федерации //Modern Science. – 2020. – №. 5-1. – С. 450-454.
2. Ирхин Ю. В. Эффекты использования цифровых технологий в модернизации государственного управления в России //Россия: тенденции и перспективы развития. – 2020. – №. 15-1. – С. 111-115.
3. Караваева И. В. и др. Финансовые риски социально-экономической безопасности, формируемые системой государственного

управления в современной России //ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. – 2019. – №. 2. – С. 45-65.

4. Сидоренко Э. Л., Барциц И. Н., Хисамова З. И. Эффективность цифрового государственного управления: теоретические и прикладные аспекты //Вопросы государственного и муниципального управления. – 2019. – №. 2. – С. 93-114.

5. Чазова И. Ю. Оценка эффективности системы государственного управления //Евразийский союз ученых. – 2020. – №. 1-4 (70). – С. 53-59.

**УДК 338**

**Научный руководитель:**

**Зубова Анастасия Васильевна**

*преподаватель кафедры государственного  
и муниципального управления  
Кузбасский государственный технический  
университет имени  
Т.Ф.Горбачева*

*(г. Кемерово, Российская Федерация)*

*E-mail: [zubovaav@kuzstu.ru](mailto:zubovaav@kuzstu.ru)*

**Иванова Елизавета Александровна**

*студент группы*

*МУб-201*

*Кузбасский государственный технический  
университет имени*

*Т.Ф.Горбачева*

*(г. Кемерово, Российская Федерация)*

*E-mail: [ivaveta2008@gmail.com](mailto:ivaveta2008@gmail.com)*

### ***Развитие инструментов поддержки цифровой трансформации в органах государственного управления***

**Аннотация:** в статье рассматриваются направления развития и формирования инструментов поддержки цифровой трансформации в органах государственного управления. В качестве улучшения процессов цифровизации в органах власти предлагаются к использованию некоторые модели и подходы к цифровой трансформации для различных элементов, объектов и субъектов управления. Вдобавок автором предлагается к применению алгоритм для оценки уровня деятельности процессов цифровой трансформации на уровне региона.

**Ключевые слова:** цифровая трансформация, цифровизация, государственное управление.

В условиях жизни двадцать первого столетия, или, иными словами,

в век информационных технологий, быстрого развития, повсеместного внедрения, а также активного применения IT-технологий во всех сферах жизни общества, такой процесс, как цифровизация, не мог обойти стороной сферу органов государственного управления.

Главная задача процесса цифровизации заключается в том, чтобы повысить эффективность работы и сократить количество времени в той сфере деятельности, в которой его используют.

Экономия временного ресурса и повышение качества выполняемой работы являются очень ценными элементами в любом рабочем процессе, не исключая и работу органов государственного управления.

Главная задача при внедрении цифровизации в органы государственного управления состоит в том, чтобы в короткие сроки построить высококачественную систему цифрового государственного управления. Важность осуществления данной задачи в кратчайшие сроки обусловлена рядом достойных преимуществ, которые при их наличии неоднократно повысят эффективность работы органов государственного управления. Описанные преимущества выглядят следующим образом:

- предоставление государственных услуг физическим и юридическим лицам за короткий промежуток времени;

- обеспечение целостности и максимальной безопасности огромного массива разного рода данных;

- налаживание коммуникативных связей между гражданами и органами государственного управления;

- увеличение скорости обработки любого объема данных;

- ускоренное развитие экономики государства.

В настоящее время органам государственного управления как никогда ранее необходимо в процессе своей рабочей деятельности наличие такого аспекта, как высококачественная информационная безопасность. Высокоэффективным решением данной задачи представляет собой внедрение цифровой базы в органы государственного управления [5, с.135-140].

***Данный процесс имеет большое значение в таком важном вопросе, как «прозрачность» государственных услуг. Цифровая база позволяет автоматизировать и упростить процессы управления, повысить доступность информации для граждан и участников процессов принятия решений, сократить бюрократию и снизить вероятность коррупции.***

Если обратиться к перечню пяти основных целей развития Российской Федерации до 2030 года [4, с.77-80], то среди элементов, входящих в упомянутый список, можно обнаружить такой пункт, как «цифровая трансформация». «Цифровая трансформация» состоит из перечня таких документов, как:

- «цифровая экономика Российской Федерации» (утв. в 2019 году) [1];

- стратегия развития информационного общества в Российской Федерации на 2017 - 2030 годы, которая утверждена в 2017 году [2].

По мнению автора, процесс цифровой трансформации в органах государственного управления может быть осуществлён благодаря следующему перечню элементов:

- данные;
- информационная инфраструктура;
- люди;
- компетенции;
- процессы;
- нормативно-законодательная база.

В настоящее время во многих государствах активно происходит такой процесс, как переход из реального пространства в цифровое, что за собой непременно приводит к развитию и популяризации информационного общества. Данный процесс является тенденцией последних лет.

Желание достигнуть такого же уровня развития присуще многим цивилизованным и развитым государствам. Не исключением является и Российская Федерация. В связи с этим в Российской Федерации на данный момент существует абсолютная необходимость создания так называемого цифрового государства.

Для того чтобы создать вышеописанную, а точнее, цифровую модель государства, для начала необходимо «запустить» работу данного процесса на региональном уровне. Такой подход к рассматриваемому вопросу позволит в полной мере оценить эффективность данной идеи, выявить весь перечень достоинств и недостатков. После применения описываемой идеи на региональном уровне логичным и верным решением будет осуществление имеющийся практики на государственном уровне.

Рассматриваемый автором цифровизационный аспект базируется на понятиях моделей и подходов цифровой трансформации. В зависимости от объектов и субъектов управления существуют различные модели и подходы к цифровой трансформации. Так, например, Брадул и Лебезова классифицируют модель цифровой трансформации в рамках государственного управления следующим образом (рисунок 1) [3, с. 33-45].

Рассмотрим содержание элементов выше представленного алгоритма более подробно.

Первым этапом является – оценка региона в соответствии с определенными в Программе «Цифровая экономика Российской Федерации» направлениями развития. Перед началом процесса реализации любой задуманной идеи необходимо провести анализ имеющиеся на данный момент ситуации с целью понимания вопроса относительно дальнейшего «направления движения».

Второй этап заключается в выборе показателей эффективности цифровой трансформации региона, исходя из ключевых направлений развития «Цифровой экономики Российской Федерации». Задача данного этапа состоит в выборе нескольких показателей, над которыми будет

произведена первичная работа в рассматриваемом вопросе.

Смысл третьего этапа кроится в построении регионального индекса эффективности цифровой трансформации. Данный этап характеризуется особой степенью важности, поскольку от его грамотного выполнения будет зависеть степень эффективности всех последующих этапов.

Четвертый этап, а именно «стандартизация имеющихся показателей региона» является определяющим звеном для всей дальнейшей прорабатываемой работы.

Пятый, шестой и седьмой этапы выступают в виде элементов, которые замыкают всю вышеизложенную систему. Исходя из этого, полученные результаты будут выступать в виде самых важных компонентов, которые будут находиться в роли характеристики задуманной и реализованной идеи.

Для того чтобы соответствовать всем негласным законам нынешнего времени, необходимо на постоянной основе подробно изучать, мочь подстраиваться и уметь грамотно применять весь перечень элементов, относящихся к нововведениям в цифровом пространстве, которое на данный момент не обходит стороной ни одну существующую сферу, также не исключая и государственное управление.

Совершенно недопустимым является факт застопоривания процесса внедрения и применения цифровой трансформации на региональном уровне. Данный процесс должен перейти на федеральный уровень, благодаря чему процесс использования интеллектуальных технологий обретёт повсеместный характер в государственном управлении, что, в свою очередь, при должном временном интервале позволит увидеть все те положительные моменты, которые были выше перечислены автором в данной исследовательской работе. Сложность существующей задачи заключается в обязательном процессе реализации «предварительной проверки» данной идеи на уровне региона. Без должного исполнения упомянутой обязательности недопустимо пытаться внедрять рассматриваемую идею сразу же в органы государственного управления, так как могут быть допущены ошибки, которые могут быть нивелированы и исправлены на уровне региона, но идентичную ситуацию не удастся проследить на уровне государства.

Таким образом, развитие инструментов поддержки цифровой трансформации в органах государственного управления является важным направлением высокоэффективного развития современного аппарата управления. «Идти в ногу со временем» является не пропускаемым и не заменимым элементом системы управления на уровне государственного аппарата. Только благодаря данному процессу государственное управление сможет достичь всех поставленных целей и осуществить все имеющиеся задачи, вне зависимости от степени их сложности и многоуровневости.

Цифровая трансформация обеспечивает переход к электронным и автоматизированным процессам в государственном управлении, что

позволяет повысить эффективность и прозрачность работы, сократить бюрократию, улучшить качество предоставления услуг гражданам, тем самым повышая уровень доверия народа к органам государственного управления.

#### **Список использованных источников:**

1. Постановление Правительства РФ от 02.03.2019 N 234 (ред. от 13.05.2022) «О системе управления реализацией национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации» (вместе с «Положением о системе управления реализацией национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации»)-Текст : электронный // КонсультантПлюс: справочно-правовая система: : сайт.- URL: <http://www.consultant.ru/document/>

(дата обращения: 19.02.24)

2. Указ Президента РФ от 09.05.2017 № 203 «О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017 - 2030 годы»-Текст : электронный // КонсультантПлюс : справочно-правовая система: сайт.-

URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_28399/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/) (дата обращения: 19.02.24)

3. Брадул Н. В., Лебезова Э. М. Концептуализация понятия «Smart Government»: наукометрический подход //Управленец. – 2020. – Т. 11. – №. 3. – С. 33-45.

4. Востриков, К. В. Анализ основных направлений Стратегии социально-экономического развития Нижегородской области / К. В. Востриков // Экономика и предпринимательство. – 2020. – № 1(114). – С. 360-366.

5. Лошкарев А. В., Гостева О. Н. Реализация проектов цифровой трансформации в государственном управлении на территории Самарской области //Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2020. – №. 10-2. – С. 135-140.

#### **УДК 335**

***Губарев Максим Олегович,**  
студент гр. МУБ-211, ФБОУ ВО «Кузбасский государственный  
технический университет имени Т.Ф. Горбачева» (г. Кемерово,  
Российская Федерация), E-mail: [moksem@internet.ru](mailto:moksem@internet.ru)*

***Заруба Наталья Андреевна**  
Научный руководитель., зав. каф. государственного и муниципального  
управления, ФБОУ ВО «Кузбасский государственный технический  
университет имени Т.Ф. Горбачев» (г. Кемерово, Российская Федерация)  
E-mail: [zna.gmu@kuzstu.ru](mailto:zna.gmu@kuzstu.ru)*

## *Системы государственного управления в современных условиях: проблемы и вопросы*

**Аннотация:** в статье предлагается характеристика новой роли системы государственного управления в современных условиях транзитивного общества. Понимание этого сложилось на основе выявленных научных позиций по данному вопросу. Роль общества и роль государства в формировании системы управления определена на основе взглядов современных исследователей, представленных в статье.

**Ключевые слова:** государственное управление, государство, общество, вызовы 21-го века, идеи и взгляды, роль и значение государственного управления.

В быстроменяющихся условиях современного мира, российское общество, преодолевая проблемы и перемены, получает как положительный, так и отрицательный эффект от своих трансформаций. Однако, некоторые проблемы, стоящие на пути российского общества, ограничивают и тормозят его стремления к благополучию и совершенству как социального государства. В качестве одной из значимой и немаловажной проблемы его развития, с которой Россия сталкивается сегодня как государство в своем развитии, по мнению многих авторов, является отсутствие его национальной идеи. Если в Российской империи объединяющим фактором являлся царь, самодержавие и православие; в СССР построение социально справедливого общества путем создания коммунизма, то в настоящее время она не сформирована. Тогда возникает вопрос - какие цели преследует Российская Федерация? В настоящее время путь русского человека остается не ясным[1]. С этой точкой зрения следует согласиться.

В 90е годы, на руинах Советской империи образуется ряд новых государств, одним из которых является РФ, прародитель остальных 14 республик, а сегодня независимых государств. По мнению исследователей, большое, но слабое по тем меркам государство, РФ,, в новом облики вступает на политическую арену с тогдашней целью проявить себя с западноевропейским либерализмом и демократией. Однако по истечению многих лет, Россия разочаровывается в идеях Запада, ввиду непринятия нового государства в западное сообщество. Разворот на восток, также был бы невыполним ввиду многих культурно-исторических различий [2]. И вновь, Российское государство оказывается само за себя, как и было до этого за всю нашу историю. В таком случае, по мнению исследователей, России и его народу вновь нужно будет искать свой уникальный путь в этом мире, и сделать это можно опираясь на нашу богатую историю, а также вдохновившись новаторскими идеями[4]. Эти обстоятельства, изложенные в многочисленных источниках, определили новый путь развития нашего государства и разработку нового подхода к

государственному управлению.

Некоторые авторы считают, что в таком случае, возможно было бы хорошей идеей взять русский патриотизм, культуру и богатую историю общества, чтобы совместить её с русской демократией. В данном случае, под русской демократией следует понимать смесь либерализма и привычной демократии с нотками авторитаризма. Потом как если упиваться в сторону только демократии и либерализма, это всё превратится в разложение общества и государства по примеру европейских стран[7]. Данное толкование имеет своё основание, так как современное состояние подтверждает это.

Автор отмечает также, что если идти плотно в авторитаризм, это всё также приведет к упадку общества и стагнации самого государства с последующим упадком, он отмечает, что если обществу дать много свободы, оно будет просить всё больше и больше, пока не утонет в ней и не уничтожит государство вместе с собой[6]. Обращает внимание и позиция автора, что если дать государству много власти это приведет к застою во всех сферах общества, растопчется несчастный народ и обернется всё это либо упадком, либо революцией. Он считает, что нам же было бы необходимо ухватиться за золотую середину, взять только лучшее и избавиться от худшего. И не обязательно отталкиваться от одной крайности в другую, по примеру всех иных обществ и государств[5]. Думается, что взгляды автора не бесспорны, но они открывают новые возможности для осмысления миссии государства и государственного управления на перепутье путей своего развития.

Возникает необходимость поиска единства и союз между государственной властью и обществом, чтобы государство работало на благо народа, а народ работал на благо государства. Этот баланс позволил бы простым гражданам жить комфортной жизнью и удовлетворять социальные потребности, а государству быть лидером на мировой арене. Автор считает, что сама суть современного этапа государственных перемен заключается в том, чтобы не давать слишком много свободы людям, но и не давать слишком много власти государству; не забирать слишком много свободы у людей, но и не забирать слишком много власти у государства. [5]. Такая позиция вызывает интерес и необходимость изучения более глубоко, что важно при подготовке специалистов сферы ГиМУ.

Таким образом, следует учитывать, что множество факторов и мнений общества при формировании национальной идеи и направлений развития государственного управления, необходимо рассматривать и учитывать, так как только таким образом Россия сможет успешно преодолеть вызовы 21 века и обеспечить устойчивый рост и процветание для всех своих граждан.

#### **Список использованных источников:**

1. Андреева О.А. Консерватизм и традиционные ценности российского менталитета. - 1 изд. - Экономика и управление, 2021. - 112 с.
2. Новиков А.М. Национальная идея России. - 3 изд. - Государственное управление, 2021. - 26 с.
3. Крюкова Е.Л. Национальная идея для современной России. - 2 изд. - Государственное управление, 2020. - 31 с.
4. Максимов С.Н. Россия в современном мире. - 1 изд. - Экономика и управление, 2020. - 34 с..
5. Малков С. Ю. Россия в XXI веке: подъем или падение?. - 1 изд. - Актуальные вопросы гуманитарных наук: теория, методика, практика, 2020. - 11 с.
6. Пуляев В.Т. Российское общество: основные тенденции его развития. - 3 изд. -, 2021. - 216 с.
7. Устрижицкая Д.О. Российское общество: сущность и проявления. - 2 изд. - Политологические науки, 2020. - 14 с.

**УДК 338.262**

*Зеленина Юлия Геннадьевна*  
*Волгоградский институт управления –*  
*филиал Российской академии*  
*народного хозяйства и государственной службы,*  
*бакалавр группы БкУ-401-20*  
*(г. Волгоград, Российская Федерация)*  
*E-mail: nika20021960@bk.ru*

***СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ КОМФОРТНОЙ  
ГОРОДСКОЙ СРЕДЫ И ОЦЕНКА ВОЗМОЖНЫХ НАПРАВЛЕНИЙ  
ИХ ТРАНСФОРМАЦИИ***

*Аннотация.* Проанализированы современные подходы к формированию комфортной городской среды за счет реализации мероприятий Федерального проекта «Формирование комфортной городской среды». Показано, что используется механизм максимального привлечения жителей населенных пунктов к улучшению мест их проживания путем проведения Всероссийского конкурса лучших проектов создания городской среды, в ходе которого выбираются наиболее важные для горожан скверы, пешеходные зоны, требующие первостепенной реконструкции. В тоже время эти мероприятия не учитываются при расчете индекса качества городской среды, который является целевым показателем проекта. Для устранения этого противоречия предлагается после завершения 31 декабря 2024 года Федерального проекта «Формирование комфортной городской среды» осуществлять это направление деятельности как «Благоустройство общественных и домовых пространств», что более точно отразит его суть и обусловит

*необходимость корректировки целевых показателей. В этом случае выполнение проекта не будет связано с индексом качества городской среды, а предоставляемые им полезные возможности воздействия на городское пространство в виде улучшения пешеходных зон будут по-прежнему реализовываться.*

**Ключевые слова:** *комфортная городская среда, федеральный проект, индекс качества городской среды, Всероссийский конкурс лучших проектов создания городской среды.*

Последние годы понятие качество жизни и его повышение стало все более и более широко применяться как критерий результативности государственного и муниципального воздействия на общество. Оно включает в себя такие элементы жизнедеятельности человека как экологическая безопасность, возможности удовлетворения культурных потребностей, сбережения здоровья, получения образования. Важное место среди них занимает комфортная городская среда. Целью данной статьи является исследование используемых в настоящее время подходов к формированию комфортной городской среды и оценка возможных направлений их трансформации.

Приведем одно из определений рассматриваемого термина: «это совокупность условий, влияющих на качество жизни и благополучие населения и позволяющих жителям города чувствовать себя комфортно и безопасно» [1, С.34]. Оно в целом отражает существующий подход к оценке комфортности городской среды на основе представлений жителей о том, что им требуется для удовлетворенности местом проживания. Как видим, здесь выделены три составляющие: качество жизни, благополучие, безопасность. Все они тесно связаны, определяют друг друга, имеют объективную и субъективную природу. Объективная сторона основывается на использовании существующих технологий и принятых стандартах жизнедеятельности. Например, наличие общественного транспорта, применения инструментов «умного города», наличия медицинских и образовательных учреждений или дистанционных форм получения этих услуг. Субъективная природа проявляется в личностной, индивидуальной оценке отдельными группами населения достаточности имеющихся на территории общественных форм жизнедеятельности. Для одних это означает наличие детских дошкольных учреждений, других – возможностей заниматься фитнесом, третьих – прогулки в парке и так далее. Более широкий круг факторов, традиционно влияющих на степень удовлетворенности населения местом проживания, приведено в работах [2, 3].

С момента рыночной перестройки общественных отношений в РФ накопилось значительное количество проблем развития общественного пространства: долгие годы в малом объеме ремонтировались дороги, школы, поликлиники, больницы. Ситуация начала изменяться с принятием Федерального проекта «Формирование комфортной городской среды». Он является частью национального проекта «Жилье и городская среда» и

отражает осознание того факта, что человеку для того, чтобы быть удовлетворенным своей жизнью нужна не только квартира или частный жилой дом, но и возможности удобного и безопасного подхода к месту проживания, проведения отдыха на природе, в скверах и парках, занятий спортом. В 2019 – 2024 годах проект, направленный на формирование комфортной городской среды реализуется в 82 субъектах России, в том числе и на вновь присоединенных территориях. Целевыми показателями, которые запланировано достигнуть стали [4]:

- сокращение числа городов с неблагоприятными условиями проживания в 2 раза,
- повышение индекса качества городской среды на 30% - показателя, специально разработанного для оценки динамики происходящих изменений на основе расчета 36 показателей.

Одним из инструментов достижения целей федерального проекта является привлечение к проблемам благоустройства общественных пространств граждан: учет их мнения, организация прямого участия в принятии управленческих решений о первоочередных направлениях деятельности. Для этого с 2018 года проводится Всероссийский конкурс лучших проектов создания городской среды. Бюджет конкурса составляет 20 млрд.руб. в год. В голосованиях приняло участие около 40 млн.человек. Очередной этап отбора проектов будет проходить в марте 2024 года на единой интернет-платформе голосования граждан.

В рейтинге качества городской среды Волгоградская область уступает Кемеровской. При максимально возможном значении индекса качества городской среды 360 баллов, его величина для Кемерово в 2022 году составила 212, Волгограда 173 балла (справочно: Москва – 299 баллов), Тем не менее, в обоих городах идут интенсивные процессы по повышению уровня благоустройства территории. Так, в Кемеровской области за все время реализации проекта было благоустроено 447 пространств, а в столице Кузбасса – 38. Из них в 2023 году реконструкция проведена на 11 объектах: в скверах отремонтированы старые пешеходные дорожки, наружное освещение, устроены новые прогулочные зоны, высажены газоны, зеленые насаждения, цветы. В 2023 году проводилось голосование по благоустройству еще 19 территорий. Среди них реконструкция городских парков, скверов, строительство детских площадок. [5]. В Волгоградской области в повышении комфортности городской среды участвуют все муниципальные образования региона, С 2019 по 2024 годы в них было благоустроено 725 общественных и 140 дворовых территорий. В 2023 году по результатам он-лайн голосования на конкурс было отобрано 23 проекта в 8 городах региона. Предложено реконструировать пешеходные зоны, общественные территории, скверы [6].

Подобный подход – формирование комфортной городской среды на основе реконструкции общественного пространства, то есть улучшение состояния скверов, обновление детских игровых и спортивных площадок,

заложен в паспорте Федерального проекта «Формирование комфортной городской среды» [7]. В условиях десятилетиями не проводившегося ремонта придомовых территорий, скверов и парков, ограниченности материальных и финансовых ресурсов такой подход оправдан, тем более, что он осуществляется с учетом мнения жителей о первостепенности улучшения ситуации на тех или иных территориях. Тем не менее реализация рассматриваемого федерального проекта неоднократно критикуется Счетной палатой РФ, хотя и отмечается его положительное влияние на территориальное развитие [8]. В разные периоды времени аудиторы отмечали недостаточно эффективное использование финансовых ресурсов, слабый контроль за их освоением, отсутствие учета результатов, получаемых в рамках проекта, при расчете индекса качества городской среды. 20 сентября 2023 года была утверждена новая редакция «Методики формирования индекса качества городской среды» [9], но в ней реализация мероприятий по благоустройству общественных территорий в формах, предусмотренных Федеральным проектом «Формирование комфортной городской среды», фактически отражения не нашла. Поэтому в его рамках по – прежнему может оказываться влияние на установленные целевые показатели только косвенным путем. Поэтому в качестве возможных направлений трансформации современных подходов к формированию комфортной городской среды предлагается уточнить название федерального проекта и при пролонгировании реализуемых в нем мероприятий после окончания исполнения этой редакции 31 декабря 2024 года, новую разработку этого же направления назвать «Благоустройство общественных и домовых пространств», что более точно отразит его суть и обусловит необходимость корректировки целевых показателей. В этом случае выполнение проекта не будет связана с индексом качества городской среды, а предоставляемые им полезные возможности воздействия на городское пространство в виде улучшения пешеходных зон будут по-прежнему реализовываться.

#### **Список использованных источников:**

1.Беляева Л.О., Стрелец К.П. Оценка комфортности городской среды // Русский журнал строительных наук и технологий. – 2023. – Т. 9, № 1. – С. 33-47. – DOI 10.15826/rjst.2023.1.004.

2.Иванова Т.Б., Клейтман А.Л., Кирсанов М.В. Формирование макрорегионов в контексте опыта экономического районирования 20-х годов XX века (на примере Нижнего Поволжья) // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. – 2016. – № 10(92). – С. 11.

3.Киселева Т.В., Михайлов В.Г., Михайлова Я.С. Формирование региональной системы управления эколого-экономической безопасностью // Научно-технические разработки и использования минеральных ресурсов. – 2020. – № 6. – С. 403-409.

4.Формирование комфортной городской среды. Официальный сайт Национальные проекты РФ [Электр.ресурс]. Код доступа: <https://xn--80aapampemcchfmo7a3c9ehj.xn--p1ai/projects/zhile-i-gorodskaya-sreda/blagoustroystvo?ysclid=lsr5xft335217273485> (дата обращения 22.01.2024)

5.Романов М. Сергей Цивилев: вместе мы создаем регион таким, чтобы в нем хотелось жить. 26.05.2023г. [Электр.ресурс]. Код доступа: <https://sibdepo.ru/eading/sergej-tsvilev-vmeste-my-sozdayom-region-takim-chtoby-v-nyom-hotelos-zhit.html?ysclid=lsriglpj1f521151038> (дата обращения 22.01.2024)

6.Итоги реализации национальных проектов на территории Волгоградской области в 2019-2024 годах (презентация к докладу руководителя регионального проектного офиса, начальника управления проектной деятельности аппарата Губернатора Волгоградской области Л.В.Борисевич в рамках «Парламентского часа» 14 марта 2023 года) [Электр.ресурс]. Код доступа: <https://www.volgograd.ru/vo-project/biblioteka/> (дата обращения 22.01.2024)

7.Паспорт федерального проекта «Формирование комфортной городской среды». Опубликовано 07.02.2024г. [Электр.ресурс]. Код доступа: <https://minstroyrf.gov.ru/docs/140232/> (дата обращения 07.02.2024)

8.Бюллетень Счетной палаты РФ. 2024, № 1 (314) [Электр.ресурс]. Код доступа: <https://ach.gov.ru/statements/bulletin-sp-1-2024?highlight-search-result=БЮЛЛЕТЕН&highlight-search-result=СЧЕТН&highlight-search-result=ПАЛАТ> (дата обращения 07.02.2024)

9.Об утверждении методики формирования индекса качества городской среды. Распоряжение Правительства РФ от 23 марта 2019 года № 510-р с изменениями на 20 сентября 2023г. [Электр.ресурс]. Код доступа: <https://docs.cntd.ru/document/553937399?ysclid=lsrlk96lql167660039> (дата обращения 07.02.2024)

## **УДК 338.2**

*Казаков Дамир Сергеевич*  
*студент Финансового университета при Правительстве РФ,*  
*учебной группы МК22-2*  
[\*Damir.kazakov@inbox.ru\*](mailto:Damir.kazakov@inbox.ru)

*Научный руководитель – Коряков Алексей Георгиевич, д.э.н., профессор*  
*кафедры Менеджмента ФГОБУ ВО "Финансовый университет при*  
*Правительстве РФ"*

***Инновационные подходы к управлению проектами в государственном секторе***

**Аннотация.** В статье освещается важность интеграции инновационных стратегий в процесс управления проектами в сфере государственного сектора. Изучение направлено на оценку возможностей применения передовых технологий, в том числе искусственного интеллекта, с целью повышения эффективности государственного управления проектами. Проводится обзор значимости и перспектив применения инноваций в рамках государственного руководства, ключевых элементов, отвечающих текущим вызовам и критериям успешной реализации проектов в публичном секторе.

**Ключевые слова:** проект, государство, управление, инновации, искусственный интеллект, возможности

### **Ведение**

В современном мире, где темпы технологического прогресса неумолимо ускоряются, инновационные подходы к управлению проектами в государственном секторе становятся не просто желательными, а крайне необходимыми. Государственные организации сталкиваются со сложными вызовами: от оптимизации процессов до повышения прозрачности и эффективности использования бюджетных средств. Рассмотрим передовые методологии и инструменты проектного менеджмента, которые позволяют добиваться выдающихся результатов даже в условиях строгих регуляторных ограничений и обширной бюрократии. Новаторские стратегии управления могут коренным образом трансформировать государственный сектор и поднять его на невиданный дотопе уровень эффективности [1].

### **Ключевые понятия и основы руководства проектами в сфере государственного администрирования**

Проект представляет собой набор взаимосвязанных действий, целью которых является достижение уникальных результатов при ограниченных временных рамках и ресурсах.

Федеральный проект является строго организованной стратегической инициативой в рамках государственной программы развития, обладающей четко определенными целями, областями применения, финансированием и механизмами контроля за его исполнением. Он нацелен на решение ключевых проблем и достижение специфических целей в конкретных секторах экономики, социальной сферы или инфраструктуры. Проект осуществляется с использованием передовых практик управления проектами и мониторинга, при этом учитывая интересы как федерального, так и регионального уровней управления, а также заинтересованные стороны.[2]

Для осуществления контроля за проектной деятельностью на

федеральном уровне функционирует специализированная система управления проектами (см. рис. 1).



Рисунок 1 Функциональная структура управления национальным и федеральным проектом [3]

В контексте повышения эффективности руководства проектами в государственном секторе были разработаны следующие современные методики:

1. Формирование и осуществление специфических стратегических задач национального масштаба, закрепленных в президентском указе №204.

2. Устранение межведомственных барьеров и оптимизация процесса документооборота и процедур утверждения (сокращение времени в два раза).

3. Осуществление стратегического планирования программ и проектов для стимулирования социально-экономического прогресса, принимая во внимание корреляции на всех уровнях административного деления: от муниципального до федерального.

4. Делегирование функциональных полномочий в области проектной деятельности государственным органам РФ.

5. Систематизация планирования этапов работ, необходимых на всех стадиях жизненного цикла проекта.

6. Внедрение информационной системы для надзора, контроля исполнения, а также поддержки управления программами и проектами.

7. Применение системы менеджмента для организации работы над проектами.

8. Координация управления согласно всем этапам жизнеспособности проекта.

9. Личное участие при связи с конкретными задачами работы над проектами, обязательства и поощрение для достижения заложенных целей программ или отдельных задач.

10. Менеджмент рисков и эффективное использование ресурсов при реализации стратегически значимых программ и проектов развития страны.

11. Основной акцент на новейших инновационных технологиях с целью добиться лидерских позиций на мировой арене.

Эти принципы являются ключевыми для модернизации подходов к управлению государственными инвестициями в крупномасштабные социально-экономические изменения и инновационные начинания на всех уровнях правительства Российской Федерации.

В настоящее время эффективность управления проектной работой является относительно невысокой. Это обусловлено тем, что сложные и продолжительные процедуры, которые необходимо пройти для организации, внедрения и оценки эффективности государственных проектов, объясняются отсутствием всеобъемлющей системы регулирования. В частности, имеется недостаток законодательных актов, которые бы охватывали различные аспекты государственного проектного управления в Российской Федерации как на федеральном, так и на отраслевом уровнях. Также следует подчеркнуть низкую степень использования цифровых технологий в управленческих процессах, что сказывается на эффективности и инновационной способности данных механизмов.

Следовательно, крайне важно интегрировать алгоритмы машинного обучения в действующую систему управления проектами. Эти технологии становятся все более распространенными среди коммерческих структур и могут существенно повысить результативность работы.[4], [7]

### **Искусственный интеллект: концепция и сферы использования**

Искусственный интеллект (далее - ИИ) представляет собой ключевое технологическое достижение XXI столетия, способное решать задачи, для которых обычно необходимо интеллектуальное вмешательство человека. Эта технология способствует оптимизации различных сфер деятельности, от повседневных задач (выполняя функции электронного помощника), до

стратегического управления предприятием, благодаря чему ускоряются рабочие процессы, повышается безопасность принимаемых решений и сокращаются затраты на штат сотрудников.

К тому же, ИИ обладает обширными перспективами для использования в проектной работе как небольших компаний, так и государственных структур и органов власти. Предполагается, что список таких возможностей будет продолжать расширяться. Наибольшую значимость из них можно увидеть в таблице 1.

Таблица 1 - Возможности использования искусственного интеллекта

<b>Функция</b>	<b>Описание</b>
Автоматизация задач	ИИ способен автоматизировать рутинные задачи, освобождая человеческие ресурсы для выполнения более сложных и стратегически важных задач
Прогнозирование и аналитика	Благодаря алгоритмам машинного обучения, ИИ способен анализировать данные и делать прогнозы с высокой точностью, что помогает в принятии более обоснованных решений.
Персонализация и рекомендации	Способность ИИ адаптироваться к предпочтениям и поведению пользователей позволяет создавать персонализированные рекомендации, улучшающие опыт и удовлетворение клиентов.
Обработка естественного языка	ИИ может эффективно обрабатывать естественный язык, понимать запросы и коммуникацию с людьми, что полезно для различных задач, включая обслуживание клиентов.
Оптимизация процессов	Использование ИИ позволяет оптимизировать бизнес-процессы, улучшая производительность, сокращая издержки и снижая время выполнения задач.
Инновационное прогнозирование	ИИ помогает выявлять новые возможности, тренды и паттерны, что позволяет компаниям принимать инновационные решения и быть на шаг впереди конкурентов.

Источник: [5]

Опираясь на представленные данные о способностях искусственного интеллекта, неоспоримо, что его применение в любой отрасли значительно увеличивает эффективность проектной работы как на уровне отдельных подразделений, так и в рамках всей организационной структуры. Кроме того, это способствует значительным сокращениям операционных издержек.

Для подтверждения данных фактов рассмотрим случай внедрения подобных технологий в работу российской компании ПАО "ГМК "Норильский никель". В 2023 году перед этой крупной горно-металлургической компанией стояла задача интеграции искусственного интеллекта в системы документооборота и баз данных для создания уникальных бизнес-процессов и оптимизации работы.

В ходе решения этой задачи были использованы системы интеллектуального поиска InsightStream и ассистент VirtualGuru. ИИ

обеспечил непрерывный доступ к корпоративным знаниям через чат-интерфейсы и автоматизировал процесс проведения экспертизы по возникающим запросам.

В результате использования InsightStream удалось уменьшить затраты на разрешение рабочих проблем персонала, связанных с процедурами и положениями; провести анализ текущих документов, удалить лишние данные и закрыть пробелы в базе знаний; повышена продуктивность бизнес-аналитиков различных направлений компании.

Развертывание VirtualGuru также оказало существенное положительное влияние на качество выполнения операционных задач в рамках бизнес-структуры компании.

Внедрение интеллектуального помощника с использованием чат-бота для предоставления мгновенных юридических консультаций позволило значительно повысить эффективность работы юридического департамента. Также, благодаря автоматизации обработки запросов, улучшились операции HR служб и финансовых подразделений. В результате применения данных технологий наблюдается десятикратное ускорение в поиске необходимой информации, сокращение времени доставки продукции на треть и шестикратное возрастание производительности персонала служб поддержки.[6]

### **Потенциал использования технологий искусственного интеллекта в сфере руководства проектами в государственных учреждениях**

Было подчеркнуто, что применение искусственного интеллекта значительно повышает эффективность проектной работы, что демонстрируется на примере компании ПАО "ГМК "Норильский никель". В контексте государственного сектора, внедрение этой передовой технологии обещает еще больший прирост производительности по отношению к федеральным и муниципальным инициативам.

Одно из ключевых преимуществ применения ИИ в государственном сегменте заключается в его способности к автоматизации обширного спектра стандартных задач. Это освобождает время и ресурсы для фокусировки на более значимых вопросах. Особое значение это имеет на фоне глубоко укоренившейся бюрократии, требующей значительных ресурсов даже для реализации базовых операций. Машинная скорость обработки информации существенно опережает человеческие возможности. Вот почему машины, обученные на базе текущего законодательства и в рамках конкретной государственной структуры, должны заниматься выполнением операционных задач по документообороту и консультационным услугам.

ИИ также может оказаться ценным инструментом для анализа массивов данных. Госорганы могут использовать подобные технологии для улучшения распределения ресурсов и стратегического планирования. ИИ способен проводить анализ данных о предыдущих проектах для выявления наиболее результативных стратегий и методик, которые потом

можно адаптировать к новым задачам.

Более того, системы на основе ИИ могут осуществлять непрерывный мониторинг текущих процессов в real-time режиме, быстро адаптируясь к происходящим изменениям в рамках проекта. Эта методология позволяет идентифицировать возможные трудности на раннем этапе и предотвращать их эскалацию до критической точки. Тем не менее, несмотря на многочисленные преимущества, внедрение ИИ в публичное управление сталкивается с определенными сложностями и вызовами.

Прежде всего, для результативной работы систем на основе ИИ требуются объемы высококачественных данных, которых может не хватать у государственных организаций для обучения алгоритмов. В дополнение к этому, обработка больших массивов информации может создавать риски для приватности личных данных граждан. Это требует от правительств разработки жесткого набора правил защиты таких данных. К тому же, интеграция ИИ в систему госуправления может потребовать значительных начальных инвестиций, что способно оказывать давление на финансовое состояние госбюджета.

Несмотря на указанные сложности, потенциал использования ИИ для совершенствования проектного управления в государственном секторе чрезвычайно высок. С адекватным подходом и стратегическим планированием, ИИ имеет все шансы стать ключевым элементом трансформации деятельности государственных структур в будущем.

## **Заключение**

В завершение стоит подчеркнуть, что прогрессивные стратегии управления проектами в сфере государственного управления могут кардинально трансформировать способы достижения стратегических задач в интересах общества. Применяя гибкие методы, новейшие цифровые решения и анализ больших данных, можно значительно повысить открытость работы, эффективно использовать ресурсы и ускорить осуществление государственных проектов. Тем не менее, для успешного применения таких стратегий требуется комплексное развитие навыков сотрудников государственной службы и создание соответствующего законодательства и нормативных документов для поддержания инновационных методик. Учитывая насущные потребности общества в быстром прогрессе и улучшении стандартов жизни, инновационное проектное управление представляет собой не просто возможность, а неотъемлемую потребность для государственного сегмента.

## **Список использованных источников:**

8. Коряков А.Г., Окумбекова М., Окумбеков Р. Теоретические аспекты формирования организационно-экономических инструментов управления промышленными предприятиями // Инновации и инвестиции. 2023. № 12. С. 135-139.

9. Проектное управление в органах власти : учебник для вузов / Г. М. Кадырова, С. Г. Еремин, А. И. Галкин ; под редакцией С. Е. Прокофьева. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 263 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15222-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/543958> (дата обращения: 29.02.2024).

10. Указ Президента РФ от 07.05.2018 N 204 (ред. от 21.07.2020) "О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года"

11. Как используют ИИ в российской промышленности: реальный опыт, успешные кейсы. URL: <https://vc.ru/dev/781015-kak-ispolzuyut-ii-v-rossiyskoy-promyshlennosti-realnyy-opyt-uspeshnye-keysy?ysclid=lt49rubf3x962720381>

12. Тумин В.М., Коряков А.Г., Костромин П.А. Информационная прозрачность предприятия как фактор его устойчивого развития в условиях кризиса российской экономики // Вестник Московского университета им. С.Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление. 2016. № 2 (17). С. 71-76.

13. Маршавина Л.Я., Коряков А.Г., Слепов А.С. Стратегические конкурентные преимущества инновационных предприятий промышленности в современных условиях // Инновации и инвестиции. 2023. № 6. С. 103-106.

14. Михайлов В. Г., Киселева Т.В. Управление локальной эколого-экономической системой на основе формирования диверсифицированной экологобезопасной производственной программы // Информационно-телекоммуникационные системы и технологии: Всероссийская научно-практическая конференция, Кемерово: КузГТУ. 2015. С. 82.

**УДК: 351**

***Карлышев Александр***

*студент гр. МУб-211 направления подготовки «государственное и муниципальное управление» ФБОУ ВО КузГТУ (г. Кемерово, РФ)  
sasakarlysev@gmail.com*

***Заруба Н.А.,***

*Научный рук. д. социолог. н., проф., зав каф. ГиМУ ФБОУ ВО «Кузбасский государственный технический университет им. Т.Ф. Горбачева» (г. Кемерово, РФ)  
E-mail:znak42@mail.ru*

***О новой роли муниципального управления в современных условиях***

**Аннотация.** В статье рассматриваются современные особенности системы муниципального управления, обусловленные трансформациями, характерными для современного российского общества. Вызовы отечественного и мирового характера диктуют поиск адекватных научных подходов к управлению муниципальными структурами и соответствующих методов, что и предлагает автор в этой статье.

**Ключевые слова:** *социально-экономические вызовы, муниципальные органы управления, технологический подъём, инновации, развитие, быстро меняющаяся обстановка.*

*Актуальность* изучения новой роли муниципального управления в современных условиях обусловлена кардинальными переменами в мире. В современном мире определены ключевые проблемы муниципального управления, обусловленные мировыми тенденциями, которые должны решать муниципальные органы. Для этого требуются новые знания и умения, чтобы решать современные задачи управления обществом современными и эффективными методами. В данной статье представлены позиции исследователей ряда, чтобы определить какова роль системы муниципального управления в быстро меняющейся обстановке мира 21 века.

Анализ источников о некоторых сферах жизни, в которой муниципальные органы играют важнейшую роль в формировании комфортной жизни граждан, показывает сложность и противоречивость ситуации. Было выявлено в процессе изучения источников, что основанная роль муниципального управления это адаптация и оптимизация важных функций управления, которые позволяют быстро, точно, а главное, грамотно, подойти к решению тех проблем, которые мешают спокойной и комфортной жизни граждан. [3 и др.]

Двадцать первый век – это век технологического подъёма, научных открытий, культурного обмена, а так же ускорения развития. По мнению ряда исследователей, ускоряется не только развитие технологий и научных открытий, а так же и человеческая жизнь в принципе, ускоряется. С этими моментами приходят и новые и актуальные проблемы, такие как, например, демографические сдвиги, явления важные для муниципального управления. Технологические инновации, которые требуют изучения и внедрения соответствующих методов и приемов управления, влияют на способы принятия управленческих решений. Экономические кризисы или климатические изменения – ничто не обходит систему муниципального управления. Поэтому муниципальные органы должны уметь адаптироваться под быстро изменяющиеся условия жизни и работы граждан, а так же оперативно принимать эффективные и грамотные решение с целью решения выше указанных проблем. [ ]

С развитием общества идёт не только технологические и моральные изменения, но и вместе с этим идут новые стандарты и нормы жизни обычного человека. Для того чтобы поддерживать тот уровень жизни, при котором граждане будут комфортно жить и работать. Из всего этого можно сразу выделить основные направления, в котором предстоит работать и развиваться муниципальным органам для достижения выше поставленных задач. [ 2-4 и др.]

Исследователи отмечают, что муниципальные органы управления играют одну из важнейших ролей в социально= экономической сфере развития общества: обеспечение социального благополучия всех слоёв общества независимо от их уровня дохода; организация программы для малоимущих и многодетных семей и специальных выплат, а также программ для получения нового жилья и многое другое. Развитие образования от дошкольного до высшего для подготовки новых специалистов, которые будут полезны региону, в котором расположен муниципалитет, являются предметом их деятельности.

Одной из основных задач муниципального управления – это не только грамотно и рационально распределить ресурсы для обеспечения комфортной жизни граждан , но и так же привлечения новых инвестиций и средств из вне. Для этого нужно создать все нужные условия. Следовательно развитие инфраструктуры является приоритетной сферой, в которой муниципальные органы играют ключевую роль. Развитие транспортной сферы позволит увеличить количество грузов, а соответственно инвестиций в регион. Развитие энергетики и водоснабжения позволит не только улучшить жизнь тех, кто уже проживает в регионе , но и позволит привлечь новых , которые не только будут жить , но и работать в муниципалитете и приносить пользу. [4 ]

Последние десятилетия в человеческую жизнь активно проникает компьютер и искусственный интеллект, которые помогают не только в быту, но и в работе. Муниципальные органы должны не только внедрять данные инновации в общественную жизнь, но и сами адаптироваться для из использования. Так как цифровизация органов муниципального управления позволит не только быстро производить нужные расчёты и решать поставленные задачи, но точно, что в условиях быстро меняющейся обстановки необходимо. А с новым искусственным интеллектом, можно быстро и легко анализировать основные потребности граждан, а так же вырабатывать способы удовлетворения этих потребностей [2-4]

Таким образом, анализ выше предложенный, позволяет понять , что основная роль муниципального управления в 21 веке – это адаптация и оптимизация важных функций управления, которые позволяют быстро, точно , а главное грамотно подойти к решения тех проблем , которые мешают спокойной и комфортной жизни граждан.

#### **Список использованных источников:**

1. Гапоненко А.Л., Панкрухин А.П. «Теория управления»: учебное пособие для ВУЗов – М., издательство РАГС, 2003. – 256 с.
2. Гапоненко А.Л., Панкрухин А.П. «Теория управления»: учебное пособие для ВУЗов – М., издательство РАГС, 2003. – 256 с.
3. Заруба Н.А. Роль системы непрерывного образования в адаптации специалистов: современные проблемы и пути их решения. В сборнике: Инновации в государственном и муниципальном управлении; опыт решения социальных и экономических проблем. : Материалы Всероссийской научно-практической конференции (с международным участием). Редакционная коллегия: П.Ф. Тарасенко, Л.Г. Смышляева, Н.Д. Шимширт, И.Е. Максимова, Л.Б. Заверткина; Министерство образования о науки Российской Федерации; ФГА ОУВО «Национальный исследовательский Томский государственный университет»; Администрация Томской области. 2014. С. 32-38.
4. Современные подходы к управлению городом: опыт российских и зарубежных практик / Под ред. Е.А. Салмина и Е.Ю. Кирилловой. - М.: Наука, 2019.

**УДК: 351**

***Каменева П.***

*студентка гр. МУб-211 ФГБОУ ВО Кузбасский государственный  
технический университет им. Т.Ф. Горбачева (г. Кемерово, Российская  
Федерация) E-mail: gordopolova01@mail.ru*

***Заруба Н.А.***

*Научный рук. зав. каф. государственного и муниципального управления  
ФГБОУ ВО «Кузбасский государственный технический университет  
имени Т.Ф. Горбачева» (г. Кемерово, Российская Федерация)  
E-mail: zna.gmu@kuzstu.ru*

### ***Государственное управление в современных условиях: проблемы и перспективы***

Проблемы современного государственного управления в нашей стране обусловлены глобальными и отечественными системными переменами, вызванными мировыми тенденциями: санкционными и информационными войнами, цифровизацией и демократизацией. В современной науке понятие «государственное управление» можно понимать, как систему процессов, методов и инструментов, обеспечивающих рациональное функционирование государственной структуры и реализацию ее стратегических целей. Основная цель

государственного управления – это способность гарантировать эффективное, ответственное и справедливое управление государством в целом [4].

Изучение научных источников позволяет констатировать, что в современном мире государственное управление сталкивается с рядом вызовов, которые требуют постоянных инноваций и изменений. Можно выделить несколько основных трендов развития системы государственного управления в XXI веке:

- актуализация сильного и эффективного государственного управления в условиях растущей сложности и противоречивости социального развития общества;
- возрастание роли государства как главного политического игрока, гарантирующего целостность общества;
- накопление, сохранение и рациональное распределения общественных благ;
- повышение роли научных подходов управления, основанных на концепциях общественных ценностей (государственное управление общественными ценностями) [1].

В качестве тренда можно также считать усиление регулирующей роли государства на финансовых рынках, в социальных трансфертах, повышение значимости политики перераспределения социальных благ и др. Исследователи отмечают повышение роли государства в публичной сфере, которая трактуется ими как захват публичности государством [6].

В условиях усложнения управления по причине усиления неопределенности ряда ключевых факторов на первый план выходят лидерские и профессиональные качества специалистов сферы ГиМУ: главы государства, топ-менеджеров, так и всех чиновников государственной службы. Они призваны внести решающий вклад в повышение конкурентоспособности государства. Принципом нового направления государственного и муниципального управления, по мнению ряда авторов, становится эффективность управления, направленная на обеспечение результатов, прежде всего, в сфере экономики и безопасности [7].

В качестве современного тренда можно особо отметить трансформацию отношений с неправительственными организациями, расширение отрасли государственных услуг, оказываемых органами государственной власти, требует повышения роли органов исполнительной власти в подготовке и внесении законопроектов в законодательные структуры. Сегодня большинство законов, принимаемых парламентами (законодательными собраниями), представлены исполнительной властью [5].

В науке авторы обращают внимание на актуальность перехода к обществу, основанному на знаниях и коммуникативных процессах, когда требуется повышение роли когнитивных компонентов, смыслов, идей, ценностей и инновационных проектов в государственном и публичном управлении. Одними из наиболее выраженных когнитивно-

коммуникативных аспектов и тенденций государственного управления являются электронное правительство, системы электронной демократии, электронная коммерция и др. [2]

Проблемы реформирования государственного аппарата имеют двойную природу: с одной стороны, это — ответ на вызовы XXI века; с другой — насущная необходимость решения вопросов, связанных с приведением в соответствие новых реалий в сфере рыночной экономики и принципов демократизации общественной жизни с новациями государственного устройства страны [4].

Независимо от рассматриваемого исторического периода развития государственного управления, это управление можно охарактеризовать как управление, находящееся в зачаточном состоянии. На сегодняшний день не разработан идеальный механизм реализации государственного управления. В любом государстве, независимо от его формы, политического устройства и других особенностей, имеются существенные недостатки государственного управления, требующие устранения или совершенствования. Государственное управление характеризуется вариативностью функций и структуры органов власти, чрезмерным параллелизмом и дублированием государственных полномочий [1].

Одной из основных задач, стоящих перед государством на современном этапе его развития, является формирование эффективной системы государственных услуг. Авторитет государственной власти напрямую зависит от принятия обществом действий должностных лиц. Эффективность функционирования правительства требует принятия соответствующих мер, направленных на преодоление дисфункций в действиях чиновников [4].

Современный государственный аппарат характеризуется такими недостатками, как формализм, бюрократизм, бюрократический произвол, присвоение полномочий и прав населения, занятие нескольких должностей одним человеком, отсутствие прозрачности и гласности решений. На качество государственного управления также напрямую влияет низкий уровень образования многих государственных служащих. В настоящее время государственная служба не может конкурировать по заработной плате с частным сектором, поэтому лучшие специалисты не всегда имеют доступ к системе государственных услуг [5].

Также исследователи отмечают, что государственные чиновники не всегда отличаются высоким нравственным уровнем, способным обеспечивать их объективность, беспристрастность, справедливость при реализации своих служебных обязанностей. Это повышает актуальность отбора претендентов на замещение должностей государственной службы, поскольку доверие населения к власти во многом определяется действиями конкретных чиновников. Это свидетельствует об актуальности обновления системы подготовки специалистов для сферы ГиМУ на современном этапе и в плане перспективы.

Анализ выявленных источников позволяет отмечать, что

государственное управление представляет собой такую сферу деятельности, которая максимально сопротивляется новым тенденциям совершенствования управленческих процессов. Авторы отмечают, что современный государственный аппарат отличается неповоротливостью и консерватизмом, поэтому задача современного государственного управления состоит в оперативном реагировании на нужды населения. Государственное управление должно отходить от политической составляющей, ориентируясь, прежде всего, на экономические интересы граждан, экономически развитое государство формирует условия для благоприятного развития общества, повышения уровня и качества жизни граждан [7].

В настоящее время руководство большинства западноевропейских стран поставило на ключевую позицию своей деятельности именно политическую составляющую, ведущую к формированию международных конфликтов, усугубляющих экономический кризис и иные проблемы в обществе в глобальном масштабе. Однако независимо от вызовов и проблем, с которыми сталкиваются современные государства, государственное управление остается неотъемлемой частью политической системы и общества. Оно является ключевым механизмом для достижения государственных целей и улучшения качества жизни граждан [1].

Таким образом, новая роль системы государственного управления в современных условиях заключается в адаптации к изменяющимся условиям, обеспечении стабильности и предсказуемости, развитии социальной справедливости и защите прав граждан. Важно, чтобы система государственного управления была гибкой, эффективной и ориентированной на потребности общества в условиях современного мира.

#### **Список использованных источников:**

1. Айдаркина Е.Е. Теория и практика управления: учебное пособие / Е.Е. Айдаркина; Южный федеральный университет. - Ростов-на-Дону; Таганрог: Издательство Южного федерального университета, 2020. - 164 с.
2. Васильев В.П. Государственное и муниципальное управление /В.П. Васильев – учебное пособие — 3-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2019. — 118 с.
3. Гимазова Ю.В. Государственное и муниципальное управление: учебник для вузов/ Ю.В.Гимазова; под общей редакцией Н.А.Омельченко.– Москва: Издательство Юрайт, 2021.– 453с.
4. Кудряшова Л.В. Основы государственного и муниципального управления / Л.В. Кудряшова – учебное пособие в 2-х частях –Томск: ФДО, ТУСУР, 2015. – Ч. I: Основы государственного управления – 137 с. Текст: электронный.

5. Мухаев Р. Т. Система государственного и муниципального управления: учебное пособие для студентов вузов / Р.Т. Мухаев. -М., 2016.
6. Попов Л.Л. Государственное управление и исполнительная власть: содержание и соотношение / Л.Л. Попов, Ю.И. Мигачев. - М.: Норма, 2018. - 96 с.
7. Сурмин, Ю. П. Теория систем и системный анализ: учебное пособие / Ю.П. Сурмин. - Киев, 2016.

**УДК: 351**

**Комиссарова Елена,**  
*студентка гр. МУб-211 ФГБОУ ВО Кузбасский государственный  
технический университет им. Т.Ф. Горбачева (г. Кемерово , Российская  
Федерация) E-mail: komissarova\_8334@bk.ru*

**Заруба Н.А.,**  
*Научный рук. зав. каф. государственного и муниципального управления  
ФГБОУ ВО «Кузбасский государственный технический университет  
имени Т.Ф. Горбачева» (г. Кемерово, Российская Федерация) E-  
mail: zna.gmu@kuzstu.ru*

***Новая роль системы государственного управления в современных  
условиях: ответ на вызовы XXI века***

**Аннотация:** В статье рассматривается проблема государственного управления в современных условиях развития общества. Приводятся примеры возможных и реализуемых ролей государственного управления как ответ на вызовы XXI -го века. Предложенные исследователями новые ответы системы государственного управления на проблемы нового столетия представлены как пример научного поиска и анализа. .

**Ключевые слова:** государственное управление, инновации, государство, общество, принятие управленческих решений.

В наше время основой функционирования любого общественного или государственного института является система управления. В масштабах целых стран – это система государственного управления. Каждый новый период развития общества система управления

претерпевала значительные изменения, по большей части эти изменения были связаны с политическими, социальными, экономическими и другими процессами. [3].

Начало 21 века заставило человечество столкнуться с новыми вызовами, которые вынуждают систему государственного управления внедрять потенциально новые подходы и стратегии в организации общественного порядка как внутри каждой страны, так и внутри совсем маленьких регионов и муниципалитетов на уровнях регионального и муниципального управления. [7].

Современное общество сталкивается со многими вызовами нового века, каждый из которых требует уникального и мгновенного ответа от системы государственного управления. К этим вызовам можно отнести следующие проблемы [4]:

1. Глобализация и цифровизация
2. Демографические изменения
3. Экологические проблемы
4. Экономический кризис
5. Научно-технологические изменения и внедрение инноваций и др.

Детализация указанных вызовов необходима для понимания факторов, под воздействием которых происходят перемены в системе государственного управления. Так, *глобализация*, как процесс, который неизбежно влечет увеличение количества международных связей, налаживание партнерства и разного рода взаимодействий между странами требует от системы государственного управления гибкости, адаптивности и трансформации. Глобализационные процессы ставят перед государственным управлением задачи по координации политики государства на международной арене, цели по активизации участия государства во внешнеполитической деятельности. Глобализация неизменно влечет за собой такие последствия как миграция населения, внешний и в последствие внутренний терроризм, распространение вирусов и болезней, а также изменения климата, но об этом подробнее чуть позже.

В области социальной политики перед системой государственного управления ставят новые задачи *демографические проблемы*. К ним можно отнести рост численности населения, миграционные процессы, старение населения и т.д. В этих проблемах следует учитывать не только текущие потребности общества, но и потенциально будущие, которые напрямую влияют на трудоспособность населения и нагрузку на социальную систему. В этом вопросе системе государственного управления требуется использование нового подхода, например, *цивилизационного*, к решению возникающих проблем.

*Экологические проблемы* – одна из наиболее актуальных проблем текущего столетия. Загрязнение окружающей среды, смена климата, распространение болезней и вирусов, таяние ледников – все это по

большой части следствие человеческой деятельности. Это все требует не только деятельности внутри какого-либо определенного государства, но и совместных усилий всех стран мира, ведь это глобальные проблемы. О методах борьбы с этими проблемами только говорят, ни одна страна мира не предпринимает каких-либо серьезных мер по ее устранению. В этом вопросе задача государственного управления делится на 2 уровня: *внутригосударственные меры и меры внешней политики*. Внутри государства система управления способна создать нормативно-правовые акты в области экологической безопасности и установить контроль по их исполнению. На внешнеполитическом пространстве задача государственного управления принять участие в международных программах и внедрить международные меры внутри своего государства.

*Экономические кризисы*. В этом вопросе также деятельность системы управления разделяется на внутреннюю и внешнюю, так как из-за стабильности мировой экономической системы зависит внутренняя экономика каждого государства. Система государственного управления в этом вопросе обязана разрабатывать и принимать комплексные меры для воздействия на экономическую систему, так как от нее зависит благополучие как всей страны, так и каждого отдельного гражданина.

*Научно-технологические исследования и развитие информационных систем* влияют на все сферы жизни общества и требует от системы государственного управления адаптации к новым условиям и создания соответствующих механизмов регулирования. В рамках этого вопроса следует внедрять новые технологии таким образом, чтобы персональная безопасность и защита личных данных каждого гражданина были всецело гарантированы.

В ответ на эти вызовы система государственного управления приобретает и начинает играть совершенно новую роль. Она становится более гибкой и эффективной. В работу государственных органов внедряются инновации. Среди них:

- *использование искусственного интеллекта и цифровизация* для автоматизации процессов разработки и принятия управленческих решений. Так, например, эти методы активно используются в налогообложении, таможенном контроле и в процессе обработки заявок и жалоб граждан. [2].

- Внедрение *технологий прозрачности и безопасности* данных, а также технологий для облегчения процесса обмена информацией между государственными структурами и гражданами. [2].

- Применение *IT технологий* для мониторинга и анализа, внедрение принципиально новых и совершенных систем хранения и обработки данных. [2].

- Развитие *электронного правительства*, которое дает возможность получать услуги государственных органов в режиме онлайн без записей, очередей и необходимости личного присутствия на встречах с органами власти. Яркий пример – портал государственных услуг, который в данный момент дает множество возможностей: записи к врачу, оплаты налогов и

штрафов, получение выписок и справок, оформление заявлений на получение паспорта, пенсий и различных пособий, регистрация транспортных средств и многое другое. [6].

- *Интеграция информационных систем* и баз данных для более эффективного межведомственного взаимодействия органов власти. [2].

В связи с текущей политической обстановкой в мире важную роль инновации подтвердил в своем Указе В. В. Путин. 15 февраля 2024 года был опубликован Указ Президента "О совершенствовании порядка принятия решений об использовании изобретений, полезных моделей и промышленных образцов в целях обеспечения экономической безопасности Российской Федерации", в котором он подтвердил, осознавая факт необходимости изменения управления ввиду политической агрессии от других стран, необходимость внедрение принципиально новых методов и моделей в государственное управление для обеспечения защиты государства. [1].

Анализ выявленных источников по проблеме новых подходов к системе государственного управления позволяет констатировать, что для улучшения эффективности государственного управления в рамках нового столетия требуется на постоянной основе развивать и внедрять новые роли и новые методы. К ним можно отнести:

1. Улучшение координации между уровнями управления: государственный, региональный и муниципальный. Это в большей степени позволит оптимизировать имеющиеся ресурсы и повысить эффективность как всей системы управления, так на каждом ее уровне. [5].
2. Создание условий и среды для развития гражданского общества. Нужно вовлекать граждан в процесс управления государством, в процесс разработки и принятия управленческого решения, что позволит в процессе управления учесть потребности общества и принять наиболее эффективное решение. [5].
3. Развитие международных взаимоотношений. Требуется объединить усилия разных стран в процессе борьбы с глобальными проблемами и добиться наибольшей результативности от принятых решений.
4. Ротация кадров. На смену людей, привыкшим понимать управленческий процесс с консервативной точки зрения, должны прийти люди с новыми взглядами и подходами к пониманию управления.

Таким образом система государственного управления напрямую связана со стабильностью общества и имеет ключевую роль. В ответ на вызовы нового столетия система управления должна стать более гибкой и быстро адаптирующейся на каждый новый переломный момент в жизни общества. Система государственного управления должна постоянно развиваться вместе с научно-технический прогрессом и течениями в гражданском обществе, а также вести активное сотрудничество на внешнеполитическом пространстве с другими странами – это позволит не

только какой-то определенной стране вырваться на новый уровень управления, но на всему миру.

Думается, что такой подход даёт возможность более эффективно решать все появляющиеся проблемы и обеспечивать устойчивое развитие государства, адаптировать общество к меняющимся условиям во всех сферах жизни общества.

#### **Список использованных источников:**

1. Указ Президента Российской Федерации от 15.02.2024 № 122 «О совершенствовании порядка принятия решений об использовании изобретений, полезных моделей и промышленных образцов в целях обеспечения экономической безопасности Российской Федерации» – Текст: электронный // Официальный интернет-портал правовой информации: сайт - <http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202402150016?index=2> (дата обращения 16.02.2024).

2. Асриянц Каринэ Геннадьевна, Омарова Муминат Расуловна, Рябых Ксения Васильевна ИННОВАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В СФЕРЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ // Индустриальная экономика. 2021. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsionnye-tehnologii-v-sfere-gosudarstvennogo-upravleniya> (дата обращения: 16.02.2024).

3. Государственное и муниципальное управление : учебник и практикум для вузов / С. Е. Прокофьев [и др.] ; под редакцией С. Е. Прокофьева, О. В. Паниной, С. Г. Еремина, Н. Н. Мусиновой. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 608 с. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт].- URL: <https://urait.ru/bcode/543578> (дата обращения: 18.02.2024).

4. Иванов В. В., Малинецкий Г. Г. БОЛЬШИЕ ВЫЗОВЫ XXI ВЕКА // Инновации. 2020. №2 (256). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/bolshie-vyzovy-xxi-veka> (дата обращения: 16.02.2024).

5. Ответ на вызовы цифровизации: госуправление, основанное на данных, «штабная» модель управления и структурный маневр в численности госслужащих. Доклад НИУ ВШЭ [Электронный ресурс] / А. Б. Жулин (рук. авт. кол.), Я. И. Кузьминов (рук. авт. кол.) ; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». — Электрон. текст. дан. (1,5 Мб). — М. : Изд. дом Высшей школы экономики, 2020.

6. Портал госуслуг. — Текст : электронный // Гос. услуги : [сайт]. — URL: <https://www.gosuslugi.ru/> (дата обращения: 16.02.2024).

7. Скуба Р. В., Ромашова А. Р. АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ СОВРЕМЕННЫМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ // Столыпинский вестник. 2021. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/aktualnye-problemy-effektivnogo-upravleniya-sovremennymi-organizatsiyami> (дата обращения: 16.02.2024).

**Конюхова Елизавета Сергеевна**

*Магистр кафедры государственного и муниципального управления КузГТУ  
(г. Кемерово, Российская Федерация).*

*E-mail: windaaa@mail.ru*

**Востриков Константин Валерьевич**

*к .пол. наук, доцент кафедры государственного и муниципального  
управления КузГТУ*

*E-mail: kvv-pilitik@mai.ru*

***Особенности формирования муниципального бюджета угольного  
региона на примере Углегорского района Сахалинской области***

***Аннотация.*** В статье рассматриваются особенности формирования муниципального бюджета территорий, где основным источником налогов являются отчисления угольных предприятий. Выявляется специфика статей доходов на примере бюджета муниципального образования Углегорского района Сахалинской области, а также сектор предприятий, которые создают дефицит налоговых поступлений.

***Ключевые слова:*** налоги, аренда земель, социальные проекты, трудовая занятость населения, экология.

Сахалинская область известна своими богатыми природными запасами угля, нефти и газа. В последние годы она стал важным центром для добычи и экспорта этих ресурсов. Социальное развитие региона включает в себя улучшение образования, здравоохранения и инфраструктуры. На острове есть несколько университетов и колледжей, которые предлагают широкий спектр образовательных программ. Система здравоохранения также улучшается с открытием новых больниц и клиник.

В рамках социального развития с 2023 года в регионе реализуется проект «Забота. Защита. Уважение», инициированный губернатором Сахалинской области, он направлен на информирование граждан о цифровых сервисах социальной поддержки и государственных услуг [1].

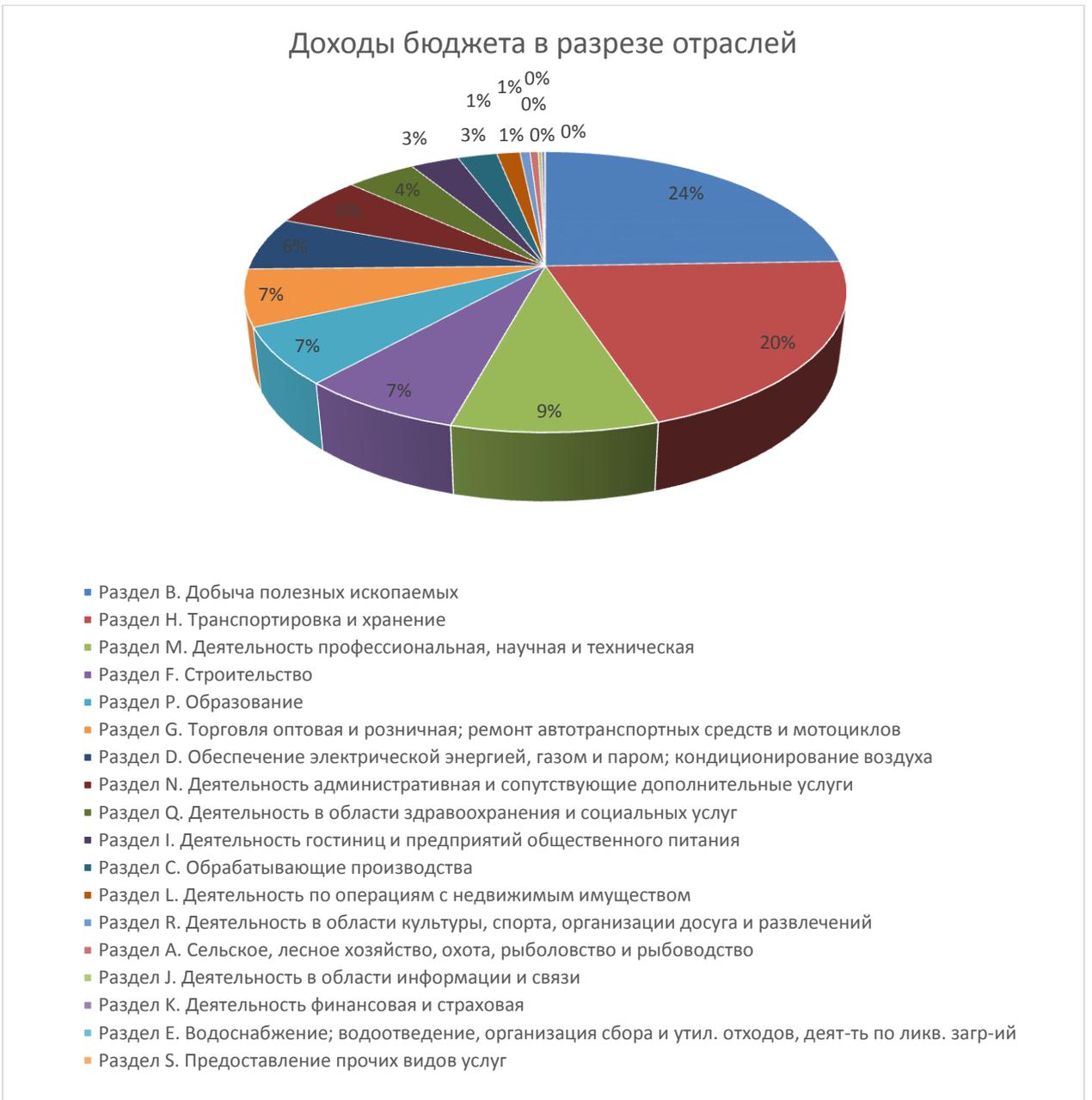
Всё это было бы невозможно без существенных экономических резервов регионального и муниципального бюджетов, которые складываются из нескольких источников доходов. Налоги — это основной источник доходов для большинства муниципальных образований. Включает в себя налоги на доходы физических лиц, налоги на имущество, налоги на землю и другие местные налоги [2].

Для Углегорского района Сахалинской области основным источником налогов в 2023 году можно считать ООО «Восточная горнорудная компания», предприятие является ведущим производителем энергетических марок угля с добычей на Сахалине, с ключевым производственным активом «Солнцевский угольный разрез». На конец прошлого года в данной компании было трудоустроено более 3 300 человек, что составляет 20% от общего населения района и 36% от

численности занятых (рисунок 2) [3].



Рисунок 2 – Доля компаний ВГК в численности занятых  
Являясь крупным угледобывающим разрезом, предприятие обеспечивает приток налогов в муниципальный бюджет. Так по данным отчетности региона за 2023 год сумма уплаченных средств от добычи полезных ископаемых составила 148 839 223,03 рублей [4]. Для сравнения вся отрасль транспортировки и хранения УГО принесла всего 144 407 768,77 рублей. Совокупно по 18 позициям отдачи отраслей сумма начисленных налогов составила 705 612 523,93 рублей (рисунок 3) [1].



**Рисунок 3 - Доходы бюджета в разрезе отраслей**

Но стоит отметить, что не все из них были оплачены. Так почти 18% от общего годового поступления, а это 135 134 218, 54 рублей остается задолженностью ФНС [1].

Основными неплательщиками являются предприятия, занимающиеся обеспечением электрической энергией, газом и паром; кондиционированием воздуха, данные представлены в таблице 1 [1].

Таблица 1 – Данные по налоговой задолженности за 2023 год предприятий обеспечение электрической энергией, газом и паром; кондиционирование воздуха УГО Сахалинской области

Наименование	налоги в МБ	задолж. (ФНС)	динамика
<b>Раздел D. Обеспечение электрической энергией, газом и паром; кондиционирование воздуха</b>	<b>43 412 870,29</b>	<b>88 844 969,56</b>	<b>6 699 336,04</b>
ПАО ЭНЕРГЕТИКИ И ЭЛЕКТРИФИКАЦИИ "САХАЛИНЭНЕРГО"	16 400 377,96	-	761 438,28
МКП "ЖИЛИЩНО-КОММУНАЛЬНОЕ ХОЗЯЙСТВО" УГО	16 366 266,98	14 643 968,02	5 465 857,41
МКП "ШАХТЕРСКОЕ КОММУНАЛЬНОЕ ХОЗЯЙСТВО" УГО	6 787 012,05	360 738,82	- 1 844 159,55
ООО "КЕРАМИК"	2 422 717,85	1 223 167,80	1 936 567,85
ПАО "ДАЛЬНЕВОСТОЧНАЯ ЭНЕРГЕТИЧЕСКАЯ КОМПАНИЯ"	1 289 442,35	-	232 578,95
МУП "ЖИЛИЩНО-КОММУНАЛЬНОЕ ХОЗЯЙСТВО УГО"	147 053,10	72 617 094,92	147 053,10

Среди пятнадцати предприятий обрабатывающего производства доходы в бюджет приносят лишь девять, совокупно пополняя налогами бюджет за год на сумму свыше 17 млн рублей (рисунок 4). Еще около 100 тысяч дает реализации услуг торговли и ремонта [1].

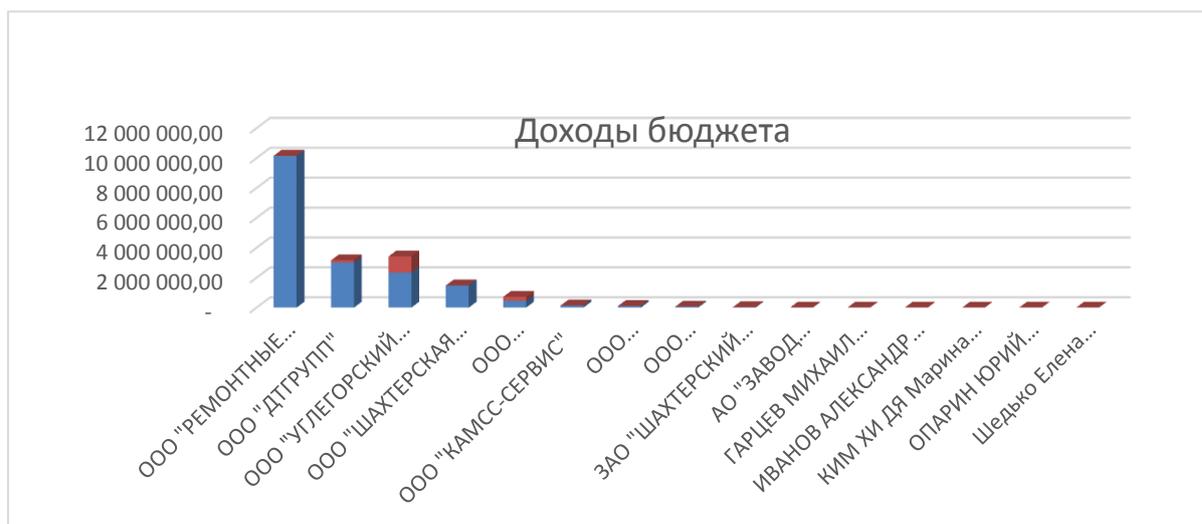


Рисунок 4 - Доходы бюджета от предприятий обрабатывающего производства.

Предприятия УГО Сахалинской области играют важную роль в

экономическом и социальном развитии региона, так как они являются основными источниками пополнения муниципального бюджета за счет налогов.

Благодаря налаженной коммуникации между предприятиями УГО и муниципальными властями, в районе улучшается транспортная доступность, что способствует развитию туризма и других отраслей экономики. Стоит отметить, что некоторые предприятия района занимаются экологическими проектами, такими как очистка воды, переработка отходов и защита окружающей среды. Это помогает сохранить природные ресурсы и улучшить экологическую ситуацию. Помимо этого, также занимаются научными исследованиями и разработками. Это способствует развитию науки и технологий в регионе и созданию новых рабочих мест в этой сфере [4].

Таким образом, развитие и поддержка предприятий Сахалинской области играет важную роль в экономическом и социальном развитии УГО, обеспечивая рабочие места, улучшая инфраструктуру, поддерживая социальную сферу и способствуя развитию науки и технологий.

На основе анализа действующей системы муниципального управления в Углегорском районе можно сделать выводы, что отрасль добычи являясь ключевым источником налогов, способна не только удовлетворять коммерческие интересы владельцев бизнеса, но и стать весомым источником финансирования для развития территории.

Также для увеличения доходов бюджета муниципального образования в рамках комплексного подхода стоит рассмотреть несколько способов, которые могут помочь в этом:

1. Увеличение налоговых поступлений: это может быть достигнуто путем увеличения налоговых ставок или расширения базы налогообложения. Например, можно ввести новые налоги или сборы, которые будут взиматься с определенных видов деятельности или товаров.

2. Развитие малого и среднего бизнеса: создание благоприятных условий для развития малого и среднего бизнеса может привести к увеличению налоговых поступлений. Это может включать в себя предоставление льгот и субсидий, снижение административных барьеров и т.д.

Так в рамках социального контракта жители территории могут получить от государства 350 тысяч рублей на открытие ИП и 200 тысяч рублей на ведение подсобного хозяйства. Стимулирование граждан на ведение собственного бизнеса позволит в перспективе обеспечить для территории рабочие места и увеличить доходы в бюджет за счет уплаты налогов физическими лицами.

3. Привлечение инвестиций: привлечение инвестиций в муниципальное образование может привести к созданию новых рабочих мест и увеличению налоговых поступлений. Это может быть достигнуто путем проведения маркетинговых кампаний, участия в выставках и конференциях, создания инвестиционных проектов и т.д. Сегодня Сахалин

активно представлен в рамках Международной выставки-форума Россия на ВДНХ в Москве.

4. Развитие туризма: развитие туризма может привести к увеличению доходов от гостиничного бизнеса, ресторанов, сувенирных магазинов и т.д. Это может быть достигнуто путем создания привлекательных туристических маршрутов, проведения фестивалей и мероприятий, развития инфраструктуры и т.д.

5. Увеличение доходов от аренды недвижимости: муниципальное образование может увеличить доходы от аренды недвижимости, например, путем сдачи в аренду муниципальных зданий или земельных участков.

Экономический эффект от реализации муниципальных земель в аренду позволяет окупить затраты на их ревизию и постановку на земельный учет. Этот положительный опыт можно тиражировать на другие схожие по экономическому формированию бюджета регионы.

6. Сокращение расходов: сокращение расходов может помочь увеличить доходы бюджета. Это может быть достигнуто путем оптимизации административных процессов, сокращения неэффективных расходов и т.д.

Бюджет страны имеет резервы для капитального переоснащения инфраструктуры с ее дальнейшим обслуживанием. За счет качества предоставления услуг, утвержденном на правительственном уровне и социальной поддержки малообеспеченного населения, которое чаще всего аккумулирует дебиторскую задолженность, удастся наладить работу всей отрасли[8].

В качестве рекомендации для органов местного самоуправления хотелось бы отметить наличие многочисленных корректировок прогнозов и факта по исполнению бюджета на год. Это сигнализирует о недостаточном уровне контроля за формированием доходов местного бюджета и отсутствием стратегического планирования в разрезе пяти лет, года, квартала[7].

Также муниципальному управлению Углегорского района стоит усилить работу по информированию граждан о результатах своей работы, в части реализации федеральных и региональных проектов, таких как капитальный ремонт МКД, переселение из ветхого и аварийного жилья, ремонт дорог, больниц и т.д [5]. что напрямую влияет на количество участников обсуждения и минимизирует вовлеченность жителей территории в оценку экологической обстановки МО[1].

#### **Список использованных источников:**

1. Администрация Углегорского района Сахалинской области : (официальный сайт) «Бюджет на 2023 год и плановый период 2024-2025 гг» – URL : <https://uglegorsk.sakhalin.gov.ru>

2. Федеральный закон от 06.10.2003 N 131-ФЗ (ред. от 14.02.2024) "Об общих принципах организации местного самоуправления в

Российской Федерации"

3. Федеральная служба государственной статистики Российской Федерации : (официальный сайт) – URL : <http://gks.ru>.

4. ООО «Солнцевский угольный разрез» : (официальный сайт ООО «ВГК») URL: [https://www.eastmining.ru/predpriatiia/solntcevskii-ugolnyi-razrez\\_](https://www.eastmining.ru/predpriatiia/solntcevskii-ugolnyi-razrez_)

5. Федеральный закон от 09.02.2009 N 8-ФЗ "Об обеспечении доступа к информации о деятельности государственных органов и органов местного самоуправления" (ред. от 14.07.2022) // Консультант Плюс.

6. Официальная страница Администрации УГО в социальных сетях – URL : <https://vk.com/prouglegorsk?ysclid=ltnyk7h74z633497472>

7. Востриков, К. В. Государственная региональная политика в современной России / К. В. Востриков. – Кемерово : Кемеровский государственный сельскохозяйственный институт, 2013. – 147 с.

8. Востриков, К. В. Управление социально-экономическим развитием региона / К. В. Востриков. – Кемерово : Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф. Горбачева, 2021. – 169 с.

**УДК 353**

***Конюхова Елизавета Сергеевна***

*Магистр кафедры Государственного и муниципального управления*

*КузГТУ*

*(г. Кемерово, Российская Федерация).*

*E-mail:windaaa@mail.ru*

### ***Проблематика представленности органов государственной власти в социальных сетях***

***Аннотация.*** В статье рассматривается проблематика представленности органов власти в социальных сетях, в основе которой лежит отсутствие навыков и знаний методик ведения госпабликов среди администраторов интернет-страниц государственных и муниципальных учреждений.

***Ключевые слова:*** администратор госпаблика, методы обучения и мотивации, государственный паблик, информирование о работе органов государственной власти, социальные сети, аудитория социальных сетей Кемеровской области – Кузбасса, контент, таргет, обратная связь.

Недостаточность представленности органов власти в социальных сетях является актуальной проблемой, которая требует внимания и решения со стороны региональной и муниципальной власти.

Социальные сети стали неотъемлемой частью жизни людей, и они предоставляют уникальную возможность для органов власти общаться с гражданами, информировать их о своих действиях и получать обратную

связь. Однако, несмотря на это, многие органы власти не используют социальные сети в полной мере.

Одной из причин недостаточной представленности органов власти в социальных сетях является отсутствие понимания важности этого инструмента. Некоторые представители власти считают, что социальные сети — это просто развлечение и не имеют серьезного значения для работы. Однако, это ошибочное мнение. Социальные сети позволяют органам власти быть ближе к гражданам, отвечать на их вопросы и решать проблемы.

Помимо этого, многие представители власти не имеют достаточного опыта работы с социальными сетями и не знают, как использовать их эффективно. Кроме того, у них может не быть достаточного количества сотрудников, которые могли бы заниматься этой работой. Также стоит отметить, что некоторые органы власти могут опасаться критики и негативных комментариев в социальных сетях. Они боятся потерять контроль над информацией и не хотят открывать свои действия для общественного обсуждения.

В целом, недостаточность представленности органов власти в социальных сетях является серьезной проблемой, которая требует решения. Начать работу в этом направлении необходимо с обучения, которое включает основы работы с социальными сетями, таким как создание аккаунтов, настройка профилей, публикация контента, ответы на комментарии и сообщения. Получение навыков общения с гражданами, в частности они должны быть готовы к критике и негативным комментариям, и использовать их как возможность для улучшения своей работы.

Актуальная проблема заключена в освоении основам безопасности в социальных сетях. Органы власти должны понимать, как защитить свои аккаунты от взлома и как предотвратить распространение ложной информации.

Важный аспект, который необходимо учесть при планировании обучения состоит в том, что оно должно быть организовано таким образом, чтобы быть доступным для всех сотрудников органов государственной власти, проведено в удобное для них время и в удобном для них формате, например, вебинары, семинары, онлайн поддержка.

Особое внимание следует уделить администраторам государственных пабликов в социальных сетях — это люди, которые управляют информационным пространством, представляющим государственные организации.

Администраторы государственных пабликов не просто поддерживают и обновляют интернет-страницы своих организаций — они являются важным звеном в формировании имиджа государства в онлайн-среде. Их работа включает в себя создание и публикацию контента, поддержание активности пользователей, модерацию комментариев и ответы на вопросы от посетителей государственных пабликов. Они несут большую ответственность за информацию, которая попадает в интернет, и должны

быть в курсе последних событий и новостей, связанных с деятельностью государства. Они участвуют в формировании мнения об общественно значимых вопросах и помогают укреплять общественную поддержку государства.

Однако, за свою значимую и ответственную работу они не получают каких-либо доплат или премий. Это является серьезным недостатком и неразумным пренебрежением со стороны государства к тем, кто делает столько для распространения информации о его деятельности.

Опрос, проведенный специалистами АНО «Диалог Регионы» среди подписчиков канала «Госпаблики – Лучшее» показал, что 79% администраторов совмещают ведение госпабликов с основной работой, 58% – отметили, что функция по администрированию социальных сетей закреплена за ними документально, 63% – не поощрялись ни одним из вариантов мотивации, 78% – отметили, что им нравится вести госпаблик. 48% – тратят на ведение госпаблика менее 2 часов в день. В опросе приняли участие 811 администраторов госпабликов (рисунок 1).

Доля администраторов ГП, получивших или не получивших поощрение в 2023 году



Рисунок 1 - Итоги опроса по мерам мотивации в канале АНО «Диалог Регионы»

Система мотивации сотрудников, ответственных за представление государственной организации в социальных сетях, имеет свои значительные недостатки. Эти недостатки играют негативную роль в достижении поставленных целей и могут оказывать неблагоприятное влияние на имидж организации.

Первым недостатком является отсутствие четкой и прозрачной системы поощрения сотрудников за успешную работу в социальных сетях. Вместо того, чтобы устанавливать конкретные критерии и стимулировать развитие и достижения, система мотивации оставляет сотрудников без достаточной мотивации для активной и качественной работы.

Вторым недостатком является недостаточное обучение сотрудников в сфере социальных сетей. Работа в таком публичном пространстве требует особых навыков и знаний, но система мотивации часто не предоставляет

достаточных возможностей для обучения и развития. Это приводит к неэффективной работе сотрудников и позволяет возникать ошибкам, которые негативно сказываются на общем впечатлении от организации.

Третьим недостатком можно назвать отсутствие гибкости и адаптивности системы мотивации. Технологии и тренды в социальных сетях постоянно меняются, и работающая в этих сетях организация должна быть готова к быстрым изменениям. Однако система мотивации, зачастую, не может быстро реагировать на эти изменения и адаптироваться к новым требованиям, что может приводить к упущенным возможностям и потере конкурентных преимуществ.

Четвертым недостатком можно назвать несоответствие системы мотивации реальным ожиданиям и потребностям сотрудников. Каждый сотрудник уникален и требует индивидуального подхода. Однако система мотивации, которая все сотрудники оценивают именно по одним и тем же критериям, не учитывает их разнообразие и может не подходить для всех. Предпочтения администраторов по видам мотивации представлены в срезе, проведенном специалистами АНО «Диалог Регионы» среди подписчиков канала «Госпаблики – Лучшее», рисунок 2.

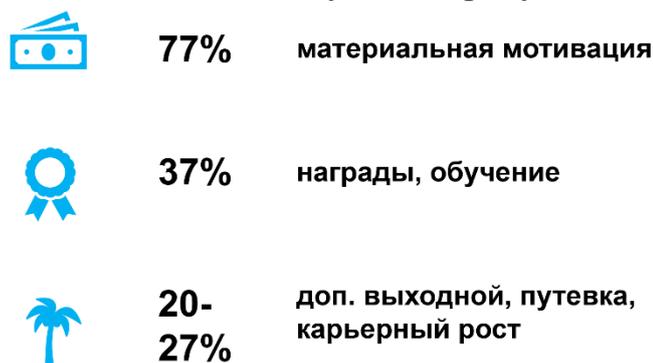


Рисунок 2 - Предпочтения администраторов по видам мотивации, на основе ответов в канале АНО «Диалог Регионы»

На основе данного исследования можно сделать вывод, что система мотивации сотрудников, отвечающих за представление государственной организации в социальных сетях, нуждается в серьезной переработке и улучшении. Необходимо разработать более прозрачные критерии оценки, улучшить обучение сотрудников, обеспечить гибкость и адаптивность системы, а также учесть индивидуальные потребности каждого сотрудника. Все это позволит организации использовать потенциал социальных сетей для своей эффективной деятельности и достижения поставленных целей.

В целях выявления и популяризации лучших практик информирования и взаимодействия с населением через официальные страницы, созданные исполнительными органами Кемеровской области – Кузбасса, органами местного самоуправления муниципальных образований Кемеровской области – Кузбасса, подведомственными исполнительным органам Кемеровской области – Кузбасса или органам местного самоуправления муниципальных образований Кемеровской области – Кузбасса

организациями, Правительство Кемеровской области – Кузбасса в ноябре 2023 года объявило конкурс «Лучший госпаблик»[1]. Десять номинаций конкурса позволили охватить основные сферы работы учреждений региона:

- Лучший школьный паблик
- Лучший паблик детсада
- Лучший паблик учреждения здравоохранения
- Лучший паблик учреждения культуры
- Лучший паблик учреждения спорта
- Лучший паблик учреждения соцзащиты
- Лучший паблик учреждения труда и занятости
- Лучший паблик учреждения среднего специального образования
- Лучший паблик муниципального образования
- Лучший паблик органа исполнительной власти

Критериями оценки стали[2]: общее оформление, разнообразие контента, регулярность и качество публикаций, открытость и культура коммуникации, активность подписчиков. Экспертную поддержку конкурса оказал ЦУР Кузбасса.

Всего на конкурс поступило 1265 заявок[3], это менее половины всех госпабликов, которые ведутся по указу Президента в регионе. Что говорит о том, что 53% администраторов учреждений по каким-то причинам не уверены в качестве своей работы.

Если учесть, что совокупная аудитория подписчиков госпабликов в Кемеровской области составляет 2,8 млн пользователей социальных сетей, при общей интернет аудитории региона 1 770 017 человек (на ноябрь 2023)[4], при должной контентной политике и продвижении данный информационный ресурс позволит вести качественную работу по информированию населения о работе органов власти[.

Для того, чтобы усилить работу в данном направлении необходимо закрепить в трудовых обязанностях функционал по ведению госпаблика учреждения с дополнительной оплатой за эту работу. Помимо этого, составить и внедрить программу регулярного обучения администраторов госпабликов в части работы с контентом в социальных сетях, методах ведения обратной связи и способах продвижения госпаблика за счет таргетинга[5].

Организовать обучение в виде выездных офлайн мероприятий в соответствии со сферой госпаблика, ведь не секрет, что специфики ведения пабликов экономики и финансов, и образования значительно различаются. Ежемесячных онлайн вебинаров по модели «лучшие практики», где администраторы смогут рассказывать о своих экспериментах, результатах, делиться опытом[8].

Проводить ежеквартальные рейтинги качества ведения социальных сетей. На текущий момент этот внутренний рейтинг региона затрагивает страницы муниципалитетов и глав городов и районов[9]. Сообщества профильных учреждений[6,7] остаются без должного внимания, именно

этот фактор влияет на отсутствие мотивации регулярной публикации новостей в количестве 3 постов в неделю.

**Список использованных источников:**

1. Распоряжение Губернатора Кемеровской области – Кузбасса от 24.11.2023 № 179-рг «О проведении в 2023 году конкурса «Лучший госпаблик».

2. Методические рекомендации по созданию и ведению официальных страниц в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», действующие на основе Распоряжения Губернатора Кемеровской области - Кузбасса № 154-рг от 31.08.2022

3. В Кузбассе определили лучшие госпаблики. Газета Кузбасс. URL: <https://kuzbass85.ru/2023/12/13/v-kuzbasse-opredelili-luchshie-gospabliki/?ysclid=lsnaxs13dt92364562>

4. Федеральная служба государственной статистики Российской Федерации : (официальный сайт) – URL : <http://gks.ru>.

5. Методические рекомендации по созданию и ведению официальных страниц в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», действующие на основе Распоряжения Губернатора Кемеровской области - Кузбасса № 154-рг от 31.08.2022

6. Федеральный закон от 09.02.2009 N 8-ФЗ "Об обеспечении доступа к информации о деятельности государственных органов и органов местного самоуправления" (ред. от 14.07.2022) // Консультант Плюс.

7. Распоряжение Губернатора Кемеровской области – Кузбасса от 31.08.2022 № 154-рг «О внесении изменений в распоряжение Губернатора Кемеровской области – Кузбасса «О мерах по реализации Федерального закона от 14.07.2022 № 270-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «Об обеспечении доступа к информации о деятельности государственных органов и органов местного самоуправления» и статью 10 Федерального закона «Об обеспечении доступа к информации о деятельности судов в Российской Федерации»».

8. Востриков, К. В. Институт государственной службы: становление, социально-политические характеристики : специальность 23.00.02 "Политические институты, процессы и технологии" : диссертация на соискание ученой степени кандидата политических наук / Востриков Константин Валерьевич. – Кемерово, 2003. – 145 с

9. Востриков, К. В. Управление социально-экономическим развитием региона / К. В. Востриков. – Кемерово : Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф. Горбачева, 2021. – 169 с.

*Лебедев П.К.,  
студент гр.МУб-211, 3 курс:  
Заруба Н.А*  
*Научный рук., д. социолог. н., проф., зав каф. ГиМУ  
ФБОУ ВО «Кузбасский государственный технический университет им.  
Т.Ф. Горбачева»*

### ***Система государственного управления: современные вызовы***

**Аннотация.** В статье рассматриваются современные особенности системы государственного управления, обусловленные социально-общественными и социально-экономическими трансформациями, присущими российскому обществу. Вызовы отечественного и мирового характера диктуют поиск адекватных научных подходов и соответствующих методов, что и предлагает автор в этой статье.

**Ключевые слова:** *вызовы, организация и функционирование государственных институтов, иерархия, современные подходы, модели управления и др.*

**Актуальность** изучения систем государственного управления связана с организацией и функционированием государственных институтов, власти и политических процессов. В науке определено, что система государственного управления – это системы, которые регулируют и контролируют деятельность государства и его учреждений, а также обеспечивают исполнение правительственных функций и решение государственных задач. [1] Системы управления включают в себя иерархическую структуру государственных органов, методы принятия решений, механизмы контроля и механизмы обеспечения эффективности органов власти. В разных странах могут существовать различные системы государственного управления, такие как президентская республика, парламентская республика, конституционная монархия. [3] Однако любые системы управления функционируют с учетом особенностей развития и функционирования общества, экономики, политики и др. Это требует учета системой управления факторов и особенностей развития общества в целом.

Анализ источников показывает, что в современном мире многие страны сталкиваются с вызовами и проблемами в области государственного управления, такими как коррупция, неэффективность аппарата государственной власти, непрозрачность принятия решений и т.д. Также, система государственного управления влияет на множество других аспектов жизни общества, таких как экономика, социальное развитие,

соблюдение прав и свобод граждан. Поэтому изучение и обсуждение данной темы имеет важное значение для развития и совершенствования политической системы каждого государства. [2]

Изучение научных положений по проблеме управления позволяет говорить, что система государственного управления играет важную роль в развитии и функционировании любого государства. Она определяет способы и процессы, которыми управляющие органы принимают решения и осуществляют контроль за различными сферами жизни общества. Существует множество моделей государственного управления, включая монархию, демократию, авторитарные и тоталитарные режимы. [5] Каждая из этих моделей имеет свои преимущества и недостатки, и их эффективность может зависеть от конкретной исторической, экономической и социальной ситуации в стране. Однако, наиболее успешными считаются системы государственного управления, основанные на принципах демократии. [7]

Важно подчеркнуть, изучая научные источники, что демократия предоставляет гражданам широкие права и свободы, а также возможность участвовать в принятии решений через выборы и другие механизмы гражданского участия. Она способствует развитию гражданского общества и защите прав и интересов населения. [8] А вместе с тем, стоит подчеркнуть, что системы государственного управления могут различаться в зависимости от политической организации и истории каждой страны. Однако, *общими функциями* системы государственного управления являются по мнению исследователей, :

- Установление и обеспечение общественного порядка и безопасности.
- Регулирование экономической деятельности и обеспечение экономического роста.
- Оказание услуг и предоставление инфраструктуры для населения.
- Оказание услуг и предоставление инфраструктуры для населения.
- Установление и соблюдение прав и свобод граждан. [3-8]

В науке определено, что государственное управление должно быть эффективным и ответственным перед гражданами. Это означает, что управляющие органы должны быть компетентными и профессиональными, обладать необходимыми знаниями и навыками для эффективного решения задач. Они также должны быть открытыми и прозрачными в своей работе, чтобы граждане могли контролировать их действия. Одним из ключевых элементов успешной системы государственного управления является разделение властей. Правительство, парламент и судебная система должны функционировать независимо друг от друга и контролировать друг друга, чтобы избежать злоупотреблений и коррупции. Это обеспечивает баланс власти и защиту прав граждан. Кроме

того, государственное управление должно учитывать интересы разных слоев населения и содействовать социальной справедливости. Это включает в себя создание условий для экономического развития, обеспечение доступа к образованию, здравоохранению и другим основным услугам, а также борьбу с неравенством и дискриминацией. [4]

Наконец, важно также подчеркнуть, опираясь на научные источники, что система государственного управления должна быть гибкой и адаптивной, способной адекватно реагировать на изменяющиеся условия и вызовы. В мире, где технологии развиваются семимильными шагами и возникают новые глобальные проблемы, государственное управление должно быть способно реагировать быстро и эффективно. [3,6]

В заключение, следует сделать вывод, что система государственного управления имеет огромное значение для развития и благосостояния общества. Она должна быть демократичной, эффективной, ответственной и адаптивной к изменяющимся условиям. Только такая система сможет обеспечить защиту прав и свобод граждан, социальную справедливость и устойчивое развитие государства.

#### **Список использованных источников:**

- 1 Теория управления: Учебник для бакалавров/ С. А. Ким. - М.: Издательство-торговая корпорация "Дашков и К.", 2019. - 240 с.
2. Айдаркина Е.Е. Теория и практика управления: учебное пособие / Е.Е. Айдаркина; Южный федеральный университет. - Ростов-на-Дону; Таганрог: Издательство Южного федерального университета, 2020. - 164 с.
3. Берман С.С., Воробьев А.А. Стратегическое государственное управление: учебное пособие / С.С. Берман, А.А. Воробьев. - Казань: Издательство Казанского университета, 2018. - 172 с.
4. Вервишко, И. С. Системный анализ в органах государственной власти / И. С. Вервишко. — Текст: непосредственный // Молодой ученый. — 2016. — № 30 (134). — С. 157-159.
5. Заруба Н.А. Теория управления, - Теория управления (государственное и муниципальное управление): учеб. пособие / Н. А. Заруба ; КузГТУ. – Кемерово : КузГТУ, 2021. – 182 с.
6. Общий менеджмент: учебное пособие / Л.С. Ружанская [и др.]; под общ. ред. Л.С. Ружанской, И. В. Котляревской. – Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2017.— 116 с.
7. Романько, Е.И. Теория управления: учебное пособие / Е.И. Романько. – Ставрополь: СКФУ, 2016. – 190 с.
8. Теория управления: Учебник для бакалавров/ С. А. Ким. - М.: Издательство-торговая корпорация "Дашков и К.", 2019. - 240 с.

*Михайленко Дарья Алексеевна*

*студент гр. МУб-201, IV курса*

*Научный руководитель: Востриков К.В., доцент кафедры ГиМУ*

*Кузбасский государственный технический университет*

*имени Т.Ф. Горбачева*

*г. Кемерово*

*email: ili4ckina.d@yandex.ru*

## **ПРЕИМУЩЕСТВА И НЕДОСТАТКИ БОЛОНСКОЙ СИСТЕМЫ ОБРАЗОВАНИЯ: ВОЗВРАЩЕНИЕ СПЕЦИАЛИТЕТА**

**Аннотация:** в данной статье раскрываются уровни системы образования в РФ, основные тенденции образования, такие как: демократизация, интернационализация; мировая тенденция - глобализация. Рассматривается состояние, проблемы и перспективы высшего образования в России на современном этапе. Анализируются достоинства и недостатки введения Болонской системы и перспективы возвращения программ специалитета.

**Ключевые слова:** высшее образование, система образования в России, Болонская система, бакалавриат, специалитет, магистратура, ЕГЭ.

Как мы знаем из истории России, образование некоторое время было доступно только привилегированной части населения: детям бояр и высоких чиновников. Сейчас, в современной России, применяется тенденция демократизация образования: образование общедоступно для всех людей, независимо от пола, национальности, расы и т.д., а также бесплатно, но не на всех уровнях. Дошкольное и общее образование в государственных организациях бесплатно, а профессиональное образование может быть, как платным, так и бесплатным.

Термин «Конкуренция» применим не только к рыночной экономике, но и к системе образования в России. Так, среднее профессиональное и высшее профессиональное образование можно получить бесплатно, на бюджетной основе, но для этого необходим конкурсный отбор. Поступающие с наиболее лучшими результатами будут зачислены на бюджет.

На сегодняшний день основным источником получения высшего образования являются институты, университеты и академии. Помимо высшего образования, в программах обучения некоторых университетов есть возможность получения среднего профессионального образования.

Основной задачей любого университета является подготовка и выпуск высококвалифицированных кадров. Реализация данной задачи выполняет:

- во-первых, общественный заказ: удовлетворение потребностей населения, повышение уровня компетенций и знаний обучающихся, а также возможность развития общественно значимых социальных качеств, тем самым повышается качество жизни.

- Во-вторых, государственный заказ: снижается влияние социально-экономических проблем, например, снижение уровня безработицы в государстве, качественное увеличение производства, благодаря увеличению профессиональных работников, совершенствование новых технологий, а также повышается престиж страны как внутри, так и на международной арене.

Государственные университеты выступают общественным благом для населения, так как государство берет на себе все финансовые операции безвозмездно. Любой человек может обучаться бесплатно в системе высшего образования на конкурсной основе. Для прохождения на бюджет поступающему необходимо набрать достаточное количество баллов на ЕГЭ, максимальный результат – 100 баллов за один экзамен.

ЕГЭ – это единый государственный экзамен. Школьники, окончивая среднее общее образование, сдают ЕГЭ для поступления в высшие учебные заведения. Максимальное количество предметов к сдаче неограниченно, но минимальное количество точно оговорено – 2 предмета (русский язык и математика).

ЕГЭ как новый, усовершенствованный и более объективный способ проверки знаний, был введен в России для сокращения коррупции в ВУЗах при сдаче вступительных экзаменов, а также в целях обеспечения равного доступа всех граждан к образованию и поступлению в высшее учебное заведение.

Одновременно с появлением данного способа мониторинга уровня знаний учащихся произошли изменения в системе высшего образования в России.

Социальный институт высшего образования с 2003 года стал претерпевать значительные перемены – стали вводиться основные принципы Болонской системы, которая в Европе пользовалась большим успехом. Суть Болонской системы заключается в том, что высшее образование поделилось на ступени: бакалавриат (3 - 4 года обучения) и магистратура (2 - 2,5 года обучения). До данного нововведения действовало советское высшее образование одной ступени – специалитет (5 – 6 лет обучения). На сегодняшний день, многие ВУЗы оставили программы специалитета, но программы бакалавриата остаются доминирующими.

Алгоритм введения Болонской системы в РФ пошагово мы можем видеть на следующей схеме (рис. 1) [1].

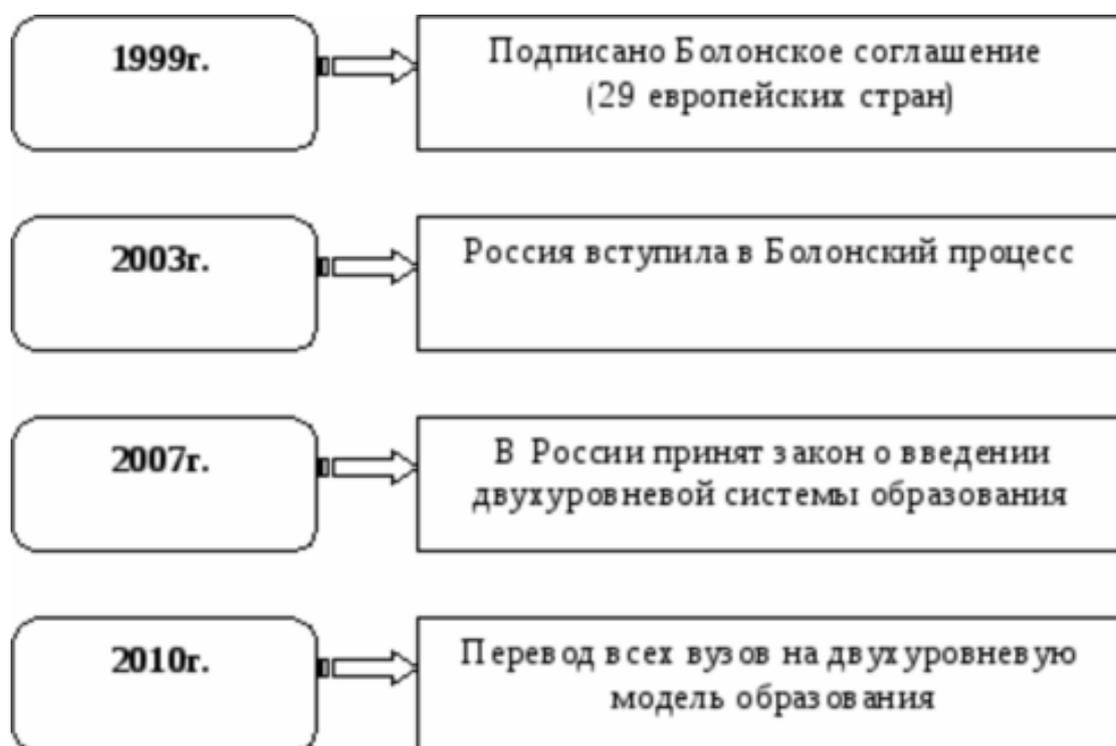


Рисунок 1 – Процесс перехода советской системы образования к Болонской

На рисунке 1 можно увидеть медленное и постепенное внедрение принципов Болонской системы в российское образование.

Основными причинами разделения высшего образования на ступени по Болонской системе в России выступают [3]:

- возможность интеграции России и Европы, интернационализации образовательных стандартов,
- признание российских дипломов о высшем образовании на территории европейских государств, следовательно, возможность работы российских специалистов за рубежом,
- повышение конкурентности европейского образования.

Несмотря на весомую значимость причин введения Болонской системы в РФ, результаты ее применения на практике носят противоречивый характер.

К положительным последствиям внедрения двухуровневой системы образования в России можно отнести: возможность обучающихся освоить программу высшего образования в более короткий срок – на программах бакалавриата обучаются 3 – 4 года. В советском образовании специалитет длился 5 – 6 лет. Следовательно, время обучения по программам высшего образования сократилось на 1 – 2 года. А для студентов, обучающихся на контрактной основе, значительно уменьшить финансовые расходы на обучение. Кроме того, в случае неудовлетворенности от полученной профессии, можно поступить еще раз на другую профессию направления бакалавриата, и также быстро получить новый диплом.

Однако, качество бакалаврского образования стремительно

снижается, невозможно полноценно усвоить весь теоретический материал за время обучения на бакалавриате. Специалитет дает более глубокие знания, в результате мы получаем высокообразованных специалистов.

Также остро стоит и практический аспект. Преобладающее количество часов обучения в ВУЗах по программам бакалавриата носят теоретический характер, а практика длится в общей сложности 2 месяца. Низкая практическая значимость не дает возможности студентам реализовывать теоретические знания непосредственно в работе, что влечет за собой нехватку навыков и опыта работы после получения профессии. Это обуславливает нежелание работодателей брать на работу вчерашних студентов бакалавриата, у них нет времени обучать новые кадры с нуля. Программы специалитета выделяют большее количество практических часов [1].

С другой стороны, второй ступенью образования в России выступает магистратура. Она направлена на научно-исследовательскую деятельность, с целью углубления имеющихся знаний, полученных по бакалаврской программе, и готовит научные кадры. Магистратура позволяет быстро сменить профессию, за 2 – 2,5 года, если не хочется заново поступать на бакалавриат.

В современном мире преобладает тенденция глобализации, что означает увеличения взаимодействия всех стран. Болонская система выступает проявлением глобализации в духовной сфере общества. Следовательно, перспективы возвращения специалитета и выход из Болонской системы неоднозначны:

Во-первых, разрыв соглашений с европейскими вузами напрямую повлияет на ключевой принцип Болонской системы – мобильность студентов с возможностью обмена [4].

Во-вторых, надо подчеркнуть, что в этой системе были заинтересованы не только студенты и преподаватели из недружественных сегодня стран Европы, но также студенты и ученые из дружественных и лояльных к России стран Африки, Азии. Приток таких студентов в российские вузы может сократиться, потому что современные молодые люди заинтересованы в том, чтобы их образование признавали в других странах, в частности, европейских. Поэтому отказ России от Болонской системы касается не только Европы – это шаг назад в более широком понимании обмена с миром [5].

В-третьих, Россия может потерять уникальных междисциплинарных специалистов. Болонская система позволила бакалавру получить совершенно новую специальность в магистратуре, изменив изначальное направление обучения, что создало мобильность другого рода – не между странами, а между направлениями, расширив возможности для появления междисциплинарных специалистов [2].

В-четвертых, необходимость переработки всех образовательных стандартов увеличит и без того огромную нагрузку на преподавателей [6].

Таким образом, двухуровневая система бакалавриата и

магистратуры – это удобный вариант для получения второго или дополнительного высшего образования, а также для смены образовательного направления[7]. Не следует возвращать специалитет и оказываться от Болонской системы. На этой основе необходимо воспитывать новое поколение талантливых, высококвалифицированных специалистов.

### Список использованных источников:

1. Богуславский М.В. Трансформация идеологии реформ российского образования в 1991–2021 годы: модернизации и ретроинновации // Наука. Управление. Образование. 2022. № 1(5). С. 8–14. DOI 10.48621/z8962-3798-1585-m, EDN AEFBPQ
2. Востриков, К. В. Управление социально-экономическим развитием региона / К. В. Востриков. – Кемерово : Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф. Горбачева, 2021. – 169 с.
3. Востриков, К. В. Анализ основных направлений Стратегии социально-экономического развития Нижегородской области / К. В. Востриков // Экономика и предпринимательство. – 2020. – № 1(114). – С. 360-366.
4. Гурьянов С. Дефицит знаний: какая система образования нужна россиянам [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://iz.ru/1319627/sergei-gurianov/deficit-znani-kakaja-sistema-obrazovaniia-nuzhna-rossiianam> (дата обращения: 11.03.2024).
5. Климентов А.А. Последствия изменения российского образования в связи с выходом из Болонской системы / А.А. Климентов, И.Н. Гречкина [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=48867891> (дата обращения: 11.03.2024).
6. Маслов А. Азиатский вариант Болонской системы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://lenta.ru/news/2022/05/26/maslov/> (дата обращения: 11.03.2024).
7. Романов Е.В. Оценка эффективности деятельности российских вузов: нужно ли менять парадигму? // Образование и наука. 2021. Т. 23. № 6. С. 84–125. DOI 10.17853/1994-5639-2021-6-83-125, EDN NBIMSI

УДК:351

*Палеев Алексей,*

*студент гр. МУб-211 направления подготовки «государственное и муниципальное управления» ФГБОУ ВО КузГТУ (г. Кемерово, РФ) [E-mail: apaleev9@gmail.com](mailto:apaleev9@gmail.com)*

*Никифорова О.А., Научный рук. к. биолог. н., доцент, доц. каф. государственного и муниципального управления ФГБОУ ВО КузГТУ (г. Кемерово, РФ [nikiforovaoa@kuzstu.ru](mailto:nikiforovaoa@kuzstu.ru))*

## *Современная роль муниципального управления как ответ на вызовы 21 века*

**Аннотация:** В современном мире система муниципального управления играет все более значительную роль в решении актуальных вызовов, стоящих перед обществом в 21 веке. В данной статье рассмотрена новая роль системы муниципального управления в свете изменяющихся условий современной жизни. В работе представлен анализ публикаций по данной проблеме, определены вызовы, которые ставит перед органами местного самоуправления современный мир, исследованы инструменты и методы, которые используются для их решения. Анализ публикаций позволил определить ответственность муниципалитетов в формировании благополучного общества. В результате исследования, выявленных по проблеме публикаций, определено, что система муниципального управления важна не только для решения текущих проблем, но также для создания устойчивых и процветающих городов и регионов в условиях быстрого развития технологий в период глобализации общества.

**Ключевые слова:** муниципальное управление, современные вызовы, роль органов местного самоуправления, глобализация, технологический прогресс, стратегическое планирование, инновации, устойчивое развитие, общественное благополучие, ответственность муниципалитетов.

Проблема определения роли муниципального управления в современном мире, с его вызовами и тенденциями, является актуальной для системы государственного и муниципального управления. Одним из главных вызовов, с которыми сегодня сталкивается муниципальное управление, является необходимость адаптации к быстро меняющейся среде. Муниципалитеты должны быть готовы, например, к развитию цифровых технологий, к устойчивости к изменениям климата, к увеличению миграции населения и к другим вызовам современности. На наш взгляд, система муниципального управления должна быть гибкой, эффективной и ориентированной на эффективный результат. Кроме того, важным аспектом является участие граждан в процессе принятия решений и формирования городской политики. Современные технологии позволяют создать механизмы обратной связи, организацию общественных консультаций и участие граждан в процессе принятия важных решений. [1]

По данной проблеме важно осознать, что новая роль системы муниципального управления в современных условиях заключается в создании устойчивых, инновационных и открытых городов, в которых граждане чувствуют себя участниками процесса и имеют возможность влиять на его ход. Для этого, на наш взгляд, необходимо активно развивать партнерство между государственными органами, бизнесом и гражданским обществом, создавать механизмы обратной связи и внедрять новейшие технологии управления.

По мнению исследователей, современный мир ставит перед органами

местного самоуправления ряд вызовов, среди которых:

- глобализация - необходимость адаптации к изменяющимся экономическим, социальным и культурным условиям, в связи с интеграцией стран и регионов в мировую экономику.
  - устойчивое развитие - необходимость учета экологических, социальных и экономических аспектов в принятии решений о развитии на местном уровне.
  - демократизация - необходимость создания открытых и прозрачных механизмов принятия решений и участия граждан в управлении на местном уровне.
  - децентрализация - необходимость передачи большего объема полномочий и ресурсов на местный уровень для более эффективного и гибкого управления.
  - обеспечение доступа к образованию, здравоохранению, жилью и другим социальным услугам на местном уровне.
  - борьба с коррупцией - необходимость принятия мер по повышению прозрачности и ответственности в управлении на местном уровне.
- [6]

В связи с ними, считают исследователи, органам местного самоуправления требуется активно реагировать на эти вызовы, разрабатывая и реализуя соответствующие политики и программы развития, которые бы удовлетворяли потребности граждан и обеспечивали устойчивое и равноправное развитие муниципальных образований.

Одним из ключевых инструментов, по мнению авторов, является использование информационных технологий. Современные города все более осваивают цифровые технологии для улучшения качества жизни граждан, оптимизации управления ресурсами и улучшения эффективности городской инфраструктуры. Это включает в себя внедрение умных городов (smart cities), системы мониторинга и аналитики, облачные решения для хранения и обработки данных, а также различные приложения и онлайн-сервисы для облегчения взаимодействия с городскими службами. [7]

Другим важным инструментом, отмечают авторы, является принцип участия и вовлечения граждан в процесс принятия решений. Механизмы обратной связи, публичные слушания, открытые данные и консультации с общественностью помогают сделать муниципальное управление более открытым и прозрачным. Также для эффективной работы системы муниципального управления важно использование современных методов управления, таких как agile-подходы, дизайн-мышление, линейное программирование и другие. [5]

На наш взгляд, эти методы позволяют быстрее и гибче реагировать на изменяющиеся условия и потребности городского сообщества. В целом, для успешной адаптации системы муниципального управления к вызовам современности необходимо комбинировать различные инструменты и методы, активно использовать инновационные технологии и уделять

внимание вовлечению граждан в процесс принятия решений.

В современном, 21 веке, муниципалитеты имеют значительную ответственность за формирование благополучного общества. Они отвечают за обеспечение жителей городов и населенных пунктов комфортными условиями проживания, развитие инфраструктуры, обеспечение безопасности и общественного порядка, а также за социальную защиту населения. [3] Муниципалитеты должны обеспечивать доступность образования, здравоохранения, культуры и других социально значимых услуг, а также создавать условия для развития экономики и привлечения инвестиций. Они также несут ответственность за охрану окружающей среды, развитие городского зеленого насаждения и создание экологически чистых территорий. Кроме того, муниципалитеты должны проводить информационно-просветительскую работу с населением, содействовать развитию гражданского общества и участию граждан в принятии решений по важным вопросам городской жизни. [2]

Таким образом, анализ выявленных по проблеме научных публикаций, позволяет утверждать, что в современных условиях система муниципального управления должна играть новую и более значимую роль в ответ на вызовы современности. Она должна становиться основой для обеспечения устойчивого развития городов и регионов в условиях быстрого технологического прогресса и глобализации. Обеспечивая эффективное управление ресурсами, развитие инфраструктуры, создание благоприятной среды для бизнеса и жизни населения, система муниципального управления способствует формированию устойчивых и процветающих сообществ. Я считаю, что нужно совершенствовать и модернизировать эту систему, чтобы она могла эффективно реагировать на вызовы и требования современного мира, обеспечивая развитие и благополучие общества в новом тысячелетии.

#### **Список использованных источников:**

1. Гапоненко А.Л., Панкрухин А.П. «Теория управления»: учебное пособие для ВУЗов – М., издательство РАГС, 2003. – 256 с.
2. Заруба Н.А. Роль системы непрерывного образования в адаптации специалистов: современные проблемы и пути их решения. В сборнике: ИННОВАЦИИ В ГОСУДАРСТВЕННОМ И МУНИЦИПАЛЬНОМ УПРАВЛЕНИИ: ОПЫТ РЕШЕНИЯ СОЦИАЛЬНЫХ И ЭКОНОМИЧЕСКИХ ПРОБЛЕМ Материалы Всероссийской научно-практической конференции (с международным участием). Редакционная коллегия: П.Ф. Тарасенко, Л.Г. Смышляева, Н.Д. Шимширт, И.Е. Максимова, Л.Б. Заверткина; Министерство образования и науки Российской Федерации; ФГА ОУВО «Национальный исследовательский Томский государственный университет»; Администрация Томской области. 2014. С. 32-37.
3. Магура М., Курбатова М. Секреты мотивации или мотивация без секретов// Управление персоналом, №13-14, 2007г. 14. Маслоу Абрахам.

- Мотивация и личность / А. Маслоу; Пер. с англ. Т. Гутман, Н. Мухина и др. — 3-е изд. — СПб.: Питер, 2003. – С. 351. 15.
- 4.Современные подходы к управлению городом: опыт российских и зарубежных практик / Под ред. Е.А. Салмина и Е.Ю. Кирилловой. - М.: Наука, 2019.
- 5.Муниципальное управление: теория и практика / Под ред. Н.А. Баталиной и Л.Г. Кулагиной. - СПб.: Питер, 2018.
- 6.Модернизация муниципального управления: вызовы и перспективы / Под ред. В.А. Пронина. - М.: Научный эксперт, 2016.
- 7.Управление городским развитием: опыт стран Западной Европы и России / Под ред. А.Г. Бондаренко и Г.Н. Еремкиной. - М.: Издательство Урал. ун-та, 2017.
- 8.Хансейкер, Ф. Искусство управления людьми / Хансейкер,Ф, Э. Александра, Пер. с англ. В. Кашникова.- М.: ФАИР-ПРЕСС,20

**УДК 376.2;373**

***Пантюхина Дарья Владимировна,***  
*Кузбасский государственный технический*  
*университет имени Т.Ф.Горбачева,*  
*(г.Кемерово, Российская Федерация)*  
E-mail:

[vsaburova21@mail.ru](mailto:vsaburova21@mail.ru)

*Научный руководитель:*

***Косинский Петр Дмитриевич,***  
*доктор экономических наук, профессор,*  
*профессор кафедры государственного и*  
*муниципального управления Кузбасский*  
*государственный технический университет*  
*имени Т.Ф.Горбачева,*  
*(г.Кемерово, Российская Федерация)*  
E-mail: [krishtof1948@mail.ru](mailto:krishtof1948@mail.ru)

***Доступная среда для организации обучения детей с ограниченными возможностями в государственной системе образования***

***Аннотация.*** Целью научной статьи является изучение создание доступной среды для организации обучения детей, имеющих ограниченные возможности в государственной системе образования. Изучены современные подходы, обеспечивающие социализацию и участие детей указанной категории в общественной жизни, их самореализацию. Сделан вывод, что наиболее перспективной формой обучения является инклюзивное образование, обеспечивающее формирование у каждого ребенка максимальной возможности обучаться в обычной школе

*внедрением особого педагогического подхода. Создание доступной среды должно быть направлено на совершенствование механизмов «включения» детей с особенностями развития не в специальных школах, а обычных, в которых обучаются все категории учеников.*

**Ключевые слова:** *доступная среда, организация обучения, дети с ограниченными возможностями, инклюзивное образование, социализация, самореализация.*

Для исследования существующих возможностей формирования доступной среды для организации работы с детьми, имеющими ограниченные возможности, необходимо понимание их особых образовательных потребностей. Пришедшие в школьные учреждения дети, с особым развитием (физическим и психическим), зависящим как от временного периода, так и от свойств характера, степени выраженности первичных признаков, свидетельствующих о нарушении в развитии (биологическом по своей природе), включающим качество образования, которое предшествовало поступлению в школьное учреждение. Полученное воспитание за этот период, является основой для создания учебных программ для данной категории обучающихся.

Неотъемлемым условием получения образования, усилия направленные на социализацию, обеспечивающие полноценное участие детей с ограниченными возможностями в общественной жизни, направлены на эффективную самореализацию их деятельности, профессионального и социального характера.

Для современной России характерно применение трех подходов образования детей с особенностями в развитии:

1. Дифференцированный подход к образованию детей, имеющих проблемы со слухом, речью, зрением, опорно-двигательным аппаратом, интеллектуальным, психическим развитием в учреждениях специализированного образовательного типа.

2. Интеграционный подход, где в учреждениях общеобразовательного типа, создаются специальные классы (группы).

3. Подход с использованием инклюзивного обучения, предусматривающий совместный образовательный процесс, когда дети с особенностями в развитии и обычные дети учатся вместе.

По мнению Л.С.Выготского, такая система образования позволяет осуществлять его в среде с детьми, имеющими нормальное развитие [1]. Отмечая при этом, что достоинства наших специализированных (коррекционных) школ имеют существенный недостаток, заключающийся в замыкании своих воспитанников в узком специфическом школьном круге школьников в виде замкнутого мира, приспособленного к дефектам детей. Это заставляет ребенка акцентироваться на своем дефекте и препятствует его вхождению в условия настоящей общественной жизни. Отметим, что Выготскому Л.С. первому принадлежит идея интеграционного подхода к обучению детей.

В качестве альтернативного подхода, на современном этапе предлагается инклюзивный, подразумевающий включение детей с особенностями в развитии в образование наравне с обычными детьми. Данный подход берет свое начало с 1994 года, принятой Саламанской декларацией, провозглашены принципы, политика и практическое действие, направленное организацию образования детей, со специфическими потребностями, отраженные в следующих положениях:

- каждый ребенок обладает правом, дающим возможность получить образование, в условиях, обеспечивающих получение и поддержание знаний, на приемлемом уровне;
- для каждого ребенка свойственны уникальные особенности, обладание интересами, способностями и учебными потребностями;
- формирование образовательной системы необходимо осуществлять в соответствии с образовательной программой, содержащей разнообразных потребностей детей с ограниченными возможностями;
- для детей с особенностями в развитии требуется обеспечить доступное образование в школах общеобразовательного типа, используя педагогические методы, обеспечить детям условия, удовлетворяющие их особые потребности;
- такая инклюзивная ориентация обычной школы, представляет собой, в большей степени, эффективное средство, направленное на борьбу с дискриминацией с особенностями в развитии.

Построение инклюзивного общества и обеспечение обучение всем категориям детей, дает возможность большинству детей получить реально полноценное образование, что в последствии эффективное и рентабельное функционирование образовательной системы.

Для российского образования, особую актуальность приобретает инклюзия в образовании. По мнению Сорокоумовой С.Н., инклюзивное образование- процесс развития общего образования, который подразумевает доступность образования для всех, в плане приспособления к различным нуждам всех детей, что обеспечивает доступ к образованию для детей с особыми потребностями[2, с.135].

К организации инклюзивного образования необходимо: выработать методический обучающий инструментарий, обеспечивающий гибкость подхода, направленного на удовлетворение различного рода потребностей детей в обучении и воспитании. Необходимо совершенствовать образовательную среду, применительно к современному сервисному обслуживанию. В своей основе, инклюзивное обучение зиждется на идее качественных черт индивидуального порядка, обучаемого, а самообучение, должно удовлетворять специфические потребности каждого из детей[2, с.134].

В части инклюзии, направленному на реформирование образования и предусматривающее поддержание и соответствующее развитие каждого их учащихся, (без учета половых, расовых и культурных различий,

социального класса, национальной принадлежности, религиозных конфессий, индивидуальных способностей), полагает С.И.Сабельникова [3, с.42].

Современное понимание инклюзии заключается в организации совместного обучения детей в школе общеобразовательного профиля, имеющих особенности в развитии и с нормальным развитием. Однако такое обучение предоставляет детям осуществлять свое развитие посредством непосредственного опыта.

Принципы инклюзивного обучения заключаются в том, что: на администрации и педагогам школы, придется нести обязанности, принимать особых детей, без учета социального статуса, несмотря на физическое, эмоциональное, интеллектуальное развитие, создания им условий с применением психолого- физиологических приемов. Шипицына Л.М., в своем исследовании, посвященном интегрированному обучению, утверждала, что российским детям, имеющим особенности в развитии, с их индивидуальной вариативностью, требуется, чтобы в учреждениях образовательной сферы, была задействована модель, основанная на постоянном совместном обучении, сохраняющая при этом необходимую специализированную психолого-педагогическую поддержку[4, с.189].

Для успешного развития инклюзии в образованном процессе требуется создание такой модели, которая будет обеспечению направлений сопровождения психолого-педагогического характера, учитывать индивидуальные особенности обучающихся. Наличие у них положительных качеств, фиксируемые умения, приобретенные за определенный временной период. На основе полученных данных определяются зоны обучения и ближайшие перспективы, направленные на усовершенствование приобретенных навыков и умений и расширения функциональных возможностей «особых» детей.

Успешному интегрированию будет содействовать очная дифференцированная диагностика, каждого из детей. Здесь предполагается наличие диагностической службы с высокой квалификацией, способной диагностировать обследуемого и предложить в какую школу ребенка, либо образовательное учреждение. Заключение комиссии позволит определить ребенка для индивидуального обучения либо рекомендовать ему иную форму. Однако, чтобы выстроить данную работу, необходимо выработать единую методологию диагностических исследований, позволяющей усилия разнопрофильных специалистов, представляющих педагогическую деятельность, медицинскую сферу и психологию.

Важным обстоятельством является то, что комплексная работа, характеризующаяся «командным стилем» сталкивается с ситуацией, когда специалисты не готовы вести конструктивный диалог на основе полученных результатов диагностического исследования. Инклюзивное образование, его распространение затруднено отсутствием четкой методологии диагностического исследования. Сегодня существует наработанная отечественная практика исследующая данные проблемы,

связанной с оценкой «недоразвитости», «негативных факторов» и др. Однако, выявленные факторы, либо иные недостатки, обладают ограниченной информацией, не позволяющей определить направления позволяющие решить проблему. Диагностирование, направленное на конструктивные факторы, представляет собой более важный вопрос, позволяющий решить обозначенную проблему. Приходится сожалеть, что применение существующего инструментария ориентировано на установление только факта, отражающего негативный фон, оставляя поза вниманием, возможные решения по выходу из выявленной проблемы.

Система сопровождения инклюзивного образования связана с процессом обучения ребенка пользуется методами, позволяющими вести самостоятельный поиск путей, дающих возможность решить собственные проблемы в своем развитии. Вследствие этого, необходимо решить задачу, позволяющую оценить диагностическую результативность сопровождения.

По мнению специалистов, наилучшим подходом является ориентация психолога, анализирующего способы и характеристики, позволяющие ребенку осуществлять взаимодействие в среде обитания, с последующим изучением его внутреннего мира. Требуется ответить на следующий вопрос. Какой возраст наиболее благоприятен для интеграции ребенка в процессы обучения, для получения наибольшего эффекта?

Без сомнений – дошкольный возраст, так как у ребенка не сформировано какого либо предубедительного отношения к своим сверстникам с особенностями в развитии. Данное отношение усваивается детьми от общения со взрослыми.

Они с легкостью относятся к особенностям физического и психического характера, например, лицевые особенности, цвета глаз, волосы, голосового тембра. Начало интеграции детей дошкольного возраста в среду образовательного процесса, является началом воспитания поколения, обладающего качествами, выраженными гуманным отношением ко всем детям, включая категорию, имеющих особенности развития.

В связи со сложившейся отечественной практикой коррекционного (специального) образования, в полной мере обеспеченного методическим инструментарием, позволяющим осуществлять социальную адаптацию в реальном мире детей с особенностями в развитии, то для особых детей подобная система не создана и они, в некоторой степени изолированы от общества. Данное обстоятельство побуждает родителей таких детей настаивать на включении их в обычную детскую среду. Без сомнения, в детской среде, детям с особенностями в развитии будет проще и без лишних затруднений адаптироваться в школе общеобразовательного типа, чем специализированного.

Отличительные особенности у детей проявляются по мере накопления социального опыта. У здоровых детей стремление улучшить свои учебные возможности, формировать толерантность к другим детям,

проявлять активность и самостоятельность.

В то же время, на сегодняшний день, вопросам, связанным с организацией образовательного процесса, развивающего и обучающего детей с ограниченными возможностями в общеобразовательной школе, не уделено достаточного внимания. Связано это со спецификой методического инструментария, неготовность кадров, дефицит профессионалов в этой сфере. Педагоги, обучающие особых детей должны понимать, что для них не присущи изъятия, имеющиеся у других.

Педагоги, в этом случае, должны проводить обязательное разъяснение темы равноправного положения в обществе, детей с ограничениями по здоровью. Приглашение взрослых представителей с ограничениями по здоровью, которые могут описать схему социальной модели для адаптации в обществе, побеседовать с детьми. Информация из интернета, касающаяся таких людей, рассказывать детям, как они преодолевают свою боль, поправляются. Какими спортивными достижениями обладают, какие люди-инвалиды в России и мире стали знаменитыми в науке, литературе, искусстве.

Для организации обучения, необходимы специальная методика и форма работы с особыми детьми требуются специально выработанная подача учебного материала, грамотная организация внеурочной деятельности, что будет важным подспорьем в последующей социализации и адаптации к общественным отношениям, позволит реализовать себя и определить профессиональную деятельность в перспективе.

Будет ошибкой недооценка значения инклюзивного обучения в развитии детей, имеющих интеллектуальную недостаточность. Приведем высказывание отца одного из детей со сложной структурой нарушений: одного дня достаточно ребенку побывать в среде здоровых сверстников с позитивным настроением, чтобы увидеть, это придает большее развитие, чем месячное пребывание в учреждении коррекционного типа. Может в этом случае запускается скрытый в организме компенсаторный резерв. У ребенка появилась большая уверенность в себе, он стал более активным во взаимодействии со сверстниками.

Согласно древней мудрости, ребенка можно сравнить с сосудом, данным нам, взрослым, для сохранения. Каждый педагог должен понимать груз ответственности, за вверенных ему детей. Быть учителем, значит обладать призванием, талантом данным такому человеку свыше. Работая над формированием личности ребенка, надо понимать сложности данного процесса и те, кто решил посвятить себя особым детям, должны искренне любить их, добиваться достижения поставленных целей и оставаться в сердцах учеников навсегда.

Комплексное решение обозначенных выше проблем, на наш взгляд, возможно созданием доступной среды посредством инклюзивных классов.

Создание доступной среды в рамках инклюзивного класса.

Наша страна стала практиковать инклюзию посредством открытия инклюзивных классов. Московским центром лечебной педагогики (1991

г.), было инициировано открытие школьного учреждения №1321 «Ковчег», для инклюзивного образования. В 1992 году наша страна приступила к осуществлению проекта «Интеграция лиц с ограниченными возможностями здоровья». В 11 регионах страны были созданы экспериментальные площадки, обучающие детей с ограниченными возможностями.

На основе полученных результатов были проведены две международные конференции (1995; 1998 гг.). Проблемы интегрированного обучения, рассматривались на Международной научно-практической конференции в январе 2001г., по итогам которой была принята Концепция, регулирующая интегрированное обучение, которую представили всем регионам России. Коллегией Минобра РФ (сентябрь 1996 год), было принято решение, обязать педагогические вузы, проводить обучение по основам специальной и коррекционной педагогики и основам психологии, детей с ограниченными возможностями здоровья. Учреждениям, занятым дополнительным профессиональным образованием, рекомендовано данные направления изучать при повышении квалификации педагогов, работающих в образовательной школе.

Конвенция ООН «О правах инвалидов», Россия, в 2008г. стала ее подписантом, 24 статьей закрепляется право образования государств-участников на обеспечение процесса инклюзивного обучения для всех его уровней и возможность продолжения в течение жизни обучающегося[5].

Федеральным законом №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», от 29.12. 2012г., создана основа, регулирующая образование детей, имеющих особенности в развитии, на законодательном уровне представлено понятие инклюзивного образования, как «обеспечение равного доступа к образованию для всех обучающихся с учетом разнообразия особых образовательных потребностей и индивидуальных возможностей» [6].

Данным законом закреплено понятие «обучающийся с ограниченными возможностями здоровья» - это лицо, имеющее недостатки в развитии физического или психологического характера, подтвержденные заключением соответствующей комиссией (психолого-медико-педагогической). Данные недостатки ограничивают возможности человека получать образование, не создав специальные условия. Отметим, что такие дети не имеют правового статуса, как это установлено детям-инвалидам, при этом, для образования таких детей выделяются средства для дополнительного финансирования.

Государственной программой РФ «Доступная среда» на 2011 - 2020 годы, в качестве приоритетных целей определены: формирование условий, обеспечивающих беспрепятственный доступ детей с особенностями в развитии и инвалидов к получению услуг и объектам сфер, представляющих приоритетные направления жизнедеятельности; направления совершенствования механизмов, обеспечивающих

предоставление услуг и реабилитацию такой категории людей[7].

Определяя перспективы организации обучения детей с особенностями в развитии, необходимо руководствоваться федеральным государственным стандартом, а разрабатывая направления, выбирать из возможных вариантов и форм, наиболее оптимальные.

Стандарт содержит требования к образовательным программам, конечному результату и условия организации обучения детей с особенностями в развитии. Образовательный стандарт основан на дифференцированном и деятельностном подходах, гибкой траектории, вариативности программ для детей с ограниченными возможностями.

Ценностная идея в стандарте выражена утверждением - «необучаемых» детей нет.

Отметим, что реализуя все варианты образовательной программы, любому обучающемуся могут быть организованы: совместное с обычными детьми, либо формируя отдельные группы, определяя их в отдельные организации.

Общественным советом при рассмотрении вопроса «О создании условий инклюзивного образования и социальной интеграции детей-инвалидов и других лиц с ограниченными возможностями здоровья в Алтайском крае», было отражено, что инклюзивное обучение и его развитие в крае, является объектом пристального внимания руководства структурами образования, педагогического сообщества и общественности в целом[8].

Опыт, наработанный в Алтайском крае, по организации образования детей с ограниченными возможностями заслуживает тщательного изучения и распространения в других регионах страны.

Подводя итог вышеизложенному, приходим к выводу, что детям с особенностями в развитии необходимо обеспечивать и учитывать ряд специфических условий. Стоит подчеркнуть, что такое важное условие, которое не всегда соблюдается – это создание эргономической доступной среды. Доступная среда нашла отражение в некоторых нормативно-правовых актах и затрагивает аспекты, окружающей среды, полезной людям, имеющим физические, сенсорные либо интеллектуальные нарушения.

Изначально данное явление применялось для характеристики, относящейся к зданиям и компонентам, обеспечивающим возможность, например, людям, пользующимся инвалидной коляской, попасть в жилое помещение, либо другое, включая транспорт, самостоятельными усилиями.

Затем, по мере реализации программ направленных на организацию образования детей с особенностями в развитии, определение доступной среды было отражено в образовательном стандарте.

Изучив теоретические основы организации работы с детьми, имеющие ограниченные возможности делаем следующие выводы:

- из всех форм образования обозначенной категории детей, наиболее

предпочтительной является инклюзивное образование.

- инклюзивное образование характеризуется «включением» детей с особенностями развития не в специальных школах, а обычных, в которых обучаются все категории учеников.

Для организации инклюзивного образования требуется создание доступной среды в рамках инклюзивного класса, а самым оптимальным возрастом для него, по мнению специалистов, является дошкольное образование.

#### **Список использованных источников:**

1. Выготский Л.С. Педагогическая психология / Лев Семенович. М.: АСТ, Астрель, Хранитель, 2010. С. 540-671.

2. Сорокоумова, С.Н. Психологические особенности инклюзивного обучения / Известия Самарского научного центра Российской академии наук, т. 12. - №3. - 2020. - С. 134 – 136

3. Сабельникова С.И. Развитие инклюзивного образования//Справочник руководителя образовательного учреждения. 2011. № 1. С. 42.

4. Шипицина Л.М. Интеграция и инклюзия: проблемы и перспективы // Материалы российского форума «Педиатрия Санкт-Петербурга: опыт, инновации, достижения» 21 сентября 2010 г. - СПб, 2018. С. 189-201.

5. Конвенция ООН о правах инвалидов от 13.12.2006, ратифицированная РФ 03.05.2012 [Электронный ресурс] - Режим доступа: [http://www.un.org/ru/documents/decl\\_conv/conventions/disability.shtml](http://www.un.org/ru/documents/decl_conv/conventions/disability.shtml). - Загл. с экрана.

6. Федеральный закон от 29.12.2012 N 273-ФЗ (ред. от 21.07.2014) «Об образовании в Российской Федерации» [Электронный ресурс] - Режим доступа:[http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_166143](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_166143).

7. Государственная программа «Доступная среда» [Электронный ресурс] - Режим доступа -<http://zhit-vmeste.ru>.- Загл. с экрана.

8. Рекомендации заседания Общественного совета по вопросу «О создании условий инклюзивного образования и социальной интеграции детей-инвалидов и других лиц с ограниченными возможностями здоровья в Алтайском крае» [Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://www.educaltai.ru/files/fck/File/ResheniaInkluziv.doc>.

**УДК 37.01**

**Научный руководитель:**  
**Зубова Анастасия Васильевна**  
преподаватель кафедры государственного  
и муниципального управления  
Кузбасский государственный технический  
университет имени Т.Ф.Горбачева

*(г. Кемерово, Российская Федерация)*

*E-mail: zubovaav@kuzstu.ru*

**Перелыгин Сергей Дмитриевич**

*КузГТУ МУБ-201*

*(г. Кемерово, Российская Федерация).*

*E-mail: Biomode58@mail.ru*

**Карнышова Екатерина Дмитриевна**

*КузГТУ МУБ-201*

*(г. Кемерово, Российская Федерация).*

*E-mail: ekarnyshova@bk.ru*

### ***Электронное правительство: как цифровизация меняет работу государственных органов***

**Аннотация:** в статье рассмотрены некоторые вопросы понимания цифровизации государственного управления, а также приоритетные направления развития цифровой государственности.

**Ключевые слова:** цифровизация, государственные органы.

Цифровизация - это процесс преобразования различных аспектов жизни, работы и общества с помощью цифровых технологий. Этот термин означает внедрение цифровых инноваций в различные сферы деятельности для улучшения эффективности, коммуникации, доступности информации и повышения качества услуг [2].

Цифровизация имеет огромное влияние на работу государственных органов в России, внося множество изменений и улучшений. Внедрение цифровых технологий в государственную сферу позволяет автоматизировать многие процессы, сократить бюрократию, улучшить доступ к информации, повысить уровень безопасности и защиты данных, а также обеспечить более удобное и эффективное взаимодействие государственных органов с гражданами и предпринимателями.

Цифровизация государственных органов также способствует повышению прозрачности и открытости деятельности властей, облегчает процедуры получения государственных услуг и снижает затраты для государства. Ниже приведены некоторые из основных аспектов цифровизации государственного аппарата в России:

1. Электронное предоставление государственных услуг: Благодаря цифровой трансформации государственные услуги в России стали доступными через онлайн-платформы и порталы, такие как "Госуслуги". Граждане могут получать необходимые документы, подавать заявления и выполнять другие административные процедуры без необходимости посещать офисы государственных органов. Это значительно сокращает временные и финансовые затраты на взаимодействие с государственной системой [1].

2. Развитие электронных сервисов для бизнеса: Цифровизация в России также направлена на поддержку бизнеса. Внедрение электронных сервисов и систем позволяет предпринимателям сократить время и затраты на выполнение административных процедур, таких как регистрация компании, подача налоговых деклараций и получение лицензий. Это стимулирует развитие предпринимательства и повышает конкурентоспособность российской экономики.

3. Больше внимание к кибербезопасности: в свете цифровизации государственных органов в России, растет важность кибербезопасности. Ведь цифровые системы, базы данных и онлайн-сервисы нуждаются в надежной защите от киберугроз. Правительственные органы активно разрабатывают и внедряют соответствующие меры по защите информации и борьбе с киберпреступностью [3].

4. Более открытая и прозрачная работа органов государственной власти: Цифровизация также способствует повышению прозрачности работы государственных органов в России. Онлайн-порталы и системы позволяют гражданам и журналистам получить более быстрый доступ к информации о работе органов власти, расходах и принимаемых решениях. Это способствует укреплению доверия к государственным структурам и более активному участию граждан в политической жизни страны.

Цифровизация государственных органов в России не только сокращает бюрократические процедуры и упрощает доступ гражданам и государству.

#### **Список использованных источников:**

1. Востриков, К. В. Управление социально-экономическим развитием региона / К. В. Востриков. – Кемерово : Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф. Горбачева, 2021. – 169 с.

2. Левин А.И., Шошина В.И. Тенденции развития государственного управления в условиях цифровизации экономики // [Государство и общество: вчера, сегодня, завтра, 2019, № 2, С. 5-10.];

3. Трещевский Ю.И., Праченко А.А. Угрозы развитию цифровой экономики в России // [Цифровая экономика и онлайн-обучение: Европейский опыт, 2020, с. 103-114.].

**УДК 376.2;373.1**

*Сабурова Виктория Викторовна,  
студентка группы МУб-221,  
Кузбасский государственный технический  
университет имени Т.Ф.Горбачева,  
(г.Кемерово, Российская Федерация)  
E-mail:*

[vsaburova21@mail.ru](mailto:vsaburova21@mail.ru)

Научный руководитель:

**Косинский Петр Дмитриевич,**

доктор экономических наук, профессор,  
профессор кафедры государственного и  
муниципального управления Кузбасский  
государственный технический университет  
имени Т.Ф.Горбачева,  
(г. Кемерово, Российская Федерация)  
E-mail: krishtof1948@mail.ru

### **Современные подходы к организации обучения детей, имеющих ограниченные возможности в системе государственного образования**

**Аннотация.** Целью научной статьи является изучение современных подходов к организации обучения детей, имеющих ограниченные возможности в системе государственного образования. Изучена отечественная и зарубежная практика организации обучения детей с особенностями в развитии. Сделан вывод, что наиболее приемлемым обучением является инклюзивное образование, обеспечивающее формирование у каждого ребенка максимальной возможности обучаться в обычной школе внедрением особого педагогического подхода.

**Ключевые слова:** организация обучения, дети с ограниченными возможностями, общеобразовательное учреждение, образовательная среда, инклюзивное образование.

В настоящее время для нашей страны существует проблема и необходимость создания системы образования детей, нуждающихся в особом педагогическом подходе. Данные ЮНЕСКО показывают, что в пределах двух миллионов детей в России живут с особенностями физического и психологического характера, сдерживающих их развитие. Одновременно и статистические данные, представляемые Министерством просвещения РФ подтверждают растущую численность детей с ограниченными возможностями здоровья. В июне 2021 года, численность таких детей составляла 717,6 тысяч, рост к прошедшему году зафиксирован на уровне 9,4 процента.

Дети, имеющие особенности в своем развитии, ограничены в доступности обучаться в образовательных учреждениях, в которых учатся их сверстники. В недавнем прошлом таких детей направляли специализированные коррекционные школы интернатного типа, где они проживали, получали образование, а их воспитанием занимались специально подготовленные педагоги. Время показало несовершенство такого подхода, поскольку у многих детей вне семьи усугублялись их проблемы.

Данное обстоятельство предопределило необходимость реформирования образования в целом и организацию детей с ограниченными возможностями, в частности. Сегодня перед государством стоит задача оказания помощи таким детям развиваться, как и их сверстники, с последующей интеграцией в общество и стать его полноценными членами. Уже в 90-е годы стали появляться школьные учреждения экспериментального типа, взявшие на себя организацию образования детей с ограниченными возможностями.

Следует подчеркнуть, что данный процесс вошел в более активную фазу с внесенными изменениями в федеральный закон «Об образовании в РФ» (2012 год), которые касались детей с ограниченными возможностями. Тем самым, появилась законодательная база, обеспечивающая образование детям с особенностями в развитии, включение их в общеобразовательные школы для обучения вместе с обычными детьми. Такой подход к образовательному процессу называется инклюзивным[1, с.35].

Данным термином пользуются для описания процесса обучения детей с особыми потребностями в общеобразовательных школах. Инклюзивное образование обеспечивает каждому ребенку, несмотря на имеющиеся физические, интеллектуальные, социальные, эмоциональные, языковые и другие особенности, предоставляет возможность быть включенным в общий (единый, целостный) процесс обучения и воспитания (развития и социализации), позволяющие в будущем, став взрослым человеком, быть не изолированным от общества.

Инклюзивное обучение сегодня представляет собой популярную форму, отражающую направления развития и управления общим образованием, что подразумевает его всеобщую доступность, включая детей с особенностями в развитии[2, с.15].

Этот термин характеризует современное образование и занимаемое человеком место в общественной жизни. Направленность инклюзии ориентирована на образование детей, имеющих ограничения по здоровью, с последующей адаптацией их в общеобразовательную среду, что требует реформирования системы образования. К примеру, учебные помещения перепланировать под нужды детей всех категорий, учебный процесс необходимо оснастить средствами обучения, учитывающими тип отклонений и наличествующие особенности в развитии детей, а также специалистов с соответствующей психологической и методической готовностью[2,с.18]. В основу инклюзивного образования положено убеждение об исключении любой дискриминации личности и равного отношения ко всем людям[3].

Пионером идеи по инклюзивному обучению является Л.С.Выготский[4], представивший его как социально-педагогическую систему, включающую органичное соединение специального и общего образования, и аргументировал целесообразное применение, как новый подход к процессу обучения. Методологической основой интегрирования детей с ограниченными возможностями в социально образовательную

систему послужили его умозаключения о таком явлении, как социальная активность, социальное окружение и индивидуальность человеческого развития. Сущность инклюзивного обучения заключается в формировании системы, включающей мероприятия (механизмы), обеспечивающие детям, имеющим особенности в развитии, право получать образование.

Форма данного образования предусматривает способы включения детей, которым требуется специальное образование в школы, где осуществляется массовое обучение, и где важной составляющей будет считаться снятие всех барьеров, которые сдерживают полное участие детей на пути получения образования. Формулировка инклюзивного образования дана в статье 2, п.27, федерального закона №273 –ФЗ «Об образовании в РФ» от 29.12.2012г.[5]:

«Инклюзивное образование - обеспечение равного доступа к образованию для всех обучающихся с учетом разнообразия особых образовательных потребностей и индивидуальных возможностей»[6, с.35].

Инклюзивное образование затрагивает современное развитие с разных сторон. Конституционное право детей на образование играет основополагающую роль данного процесса, посредством создания особенной среды, обеспечивающей максимальное адаптирование конкретного ребенка с особенностями развития. Детям, имеющим особенности своего развития предполагается создать такую образовательную среду, которая способной вовлечь в общий процесс каждого ребенка.

Такой тип организации образовательного процесса основывается с применением таких принципов, как;

- 1) равноценность образования, как воспитанникам, так и педагогам;
- 2) одинаковое вовлечение всех детей в процесс обучения и сферу культурной жизни;
- 3) методическое обеспечение образования должно быть реструктуризировано под особые потребности каждого из детей;
- 4) барьеры, препятствующие получению знаний детьми с ограниченными возможностями;
- 5) отличительные черты детей следует отражать в педагогическом ресурсном процессе[3,с.152].

Инклюзивное образование в общеобразовательных организациях, согласно результатов международного опыта его внедрения – это новый потенциальный способ для людей с ограниченными возможностями получать образование. В настоящее время, более чем в 40 странах мира к которым относится Германия, Франция, Испания и др., задействовано инклюзивное образование. Внимание сосредоточено на вопросах, связанных с организацией образования детей с ограниченными возможностями на основе разработанного методического обеспечения инклюзивного обучения. Норвегия, на законодательном уровне закрепила права детей, имеющих любые нарушения в развитии, обучаться в организациях общеобразовательной направленности. Реализация обра-

зовательного процесса осуществляется посредством эффективного комплекса мероприятий, включающих технологии: распространяющие знания в родительской среде, инклюзивное обучение детей, имеющие различные отклонения своего развития в сфере, относящейся к общему образованию[7, с.4].

Инклюзивное же образование в РФ, стало формироваться под воздействием наработанных западных практик. Однако, определенные социальные условия, их отличия от западных, предопределили возникновение собственной концепции интеграции детей в общеобразовательную сферу, основанной на следующих трех принципах:

- 1) интегрирование посредством ранней коррекции;
- 2) интегрирование, при этом используя обязательный коррекционный блок, функционирующий в параллельной плоскости с общеобразовательным;
- 3) дифференциация показателей интегрированного обучения[7,с.9].

Три, вышеназванные принципа интеграции образовали в нашей стране ведущую тенденцию в специальном образовании, не подменяя собой функционирующую традиционную и инновационную систему, а осуществляет свою деятельность наряду с ними. К примеру, Московский городской психоневрологический университет апробирует такие практики[9]. Создаются необходимые условия, обеспечивающие возможность обучаться совместно в одной классной комнате всем детям.

По мнению специалистов, исследующих мировую практику, где используется инклюзивное обучение, оно облегчает адаптацию в общественную среду детей особыми потребностями. Гуманистическая педагогика и наработанные мировые практики, выступают примером колоссального положительного воспитательного эффекта здоровым детям. Также, уменьшает социальную пропасть, стирает грани, разделяющие обычных детей и их сверстников с особыми потребностями.

Метод инклюзивного обучения важен уже на стадии дошкольного образования, так как позволяет создать основу к обучению в общеобразовательной школе, развивая речевые и коммуникативные навыки. Современная инклюзия представляет собой развитую, гуманную, эффективную образовательную систему, рассчитанную на совместное получение знаний здоровыми детьми и их сверстниками с особыми потребностями.

Исходя из этого, получение образования должно быть доступным всем без исключения детям, их физическим и умственным способностям. Целью инклюзивного обучения является удовлетворение многообразных потребностей детей, получаемых образованием посредством расширенного участия в учебном процессе. Стремление к уменьшению численности лиц, которые по тем или иным причинам оказались вне учебного процесса, или не включены в него, не охвачены им.

Идея инклюзивного обучения базируется на едином образовательном пространстве для гетерогенных групп, обладающие

различными маршрутами, для разных участников образовательного процесса. Такому образованию необходима гибкость при преподавании и обучении, способствующие эффективному результату, вследствие внедрения инклюзивного образования, когда выгодно всем детям, не исключая детей с особыми образовательными потребностями.

Главной характеристикой, отражающей инклюзивное образование, выступает формирование каждого ребенка максимальной возможности обучаться в обычной школе внедрением особого педагогического подхода. По мнению специалистов, внедряя данную методику, можно добиться устранения различий, отличающих обычных детей и особых.

Соответственно приказу Министерства образования Российской Федерации от 30 августа 2013 г. № 1015 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по основным общеобразовательным программам - образовательным программам начального общего, основного общего и среднего общего образования» [8], учетом возможностей, связанных со здоровьем, не допуская дискриминации в образовательной организации создаются необходимые условия для коррекции нарушений развития и социальной адаптации, оказания ранней коррекционной помощи на основе специальных педагогических подходов и наиболее подходящих для этих лиц языков, методов и способов общения, а также условия, в максимальной степени способствующие получению образования определенного уровня и определенной направленности, а также социальному развитию этих лиц, в том числе посредством организации инклюзивного образования лиц с особенностями развития [4].

Перед современным обществом задача организации образования высокого уровня и широкого спектра, доступного всем категориям детей. Данную задачу можно решить, создавая образовательную комфортную среду для обучающихся, способной обеспечить протекание учебного процесса в условиях наибольшего благоприятствования, что дает основания считать данный процесс, отражающий главную характеристику инклюзивного обучения.

Понимаем «специальные условия» как, условия обучения, воспитания и развития обучающимися с ограниченными возможностями здоровья, включающие в себя использование специальных образовательных программ и методов обучения и воспитания, специальных учебников, учебных пособий и дидактических материалов, специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, предоставление услуг ассистента (помощника), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь, проведение групповых и индивидуальных коррекционных занятий, обеспечение доступа в здания организаций, осуществляющих образовательную деятельность, и другие условия, без которых невозможно или затруднено освоение образовательных программ обучающимися с ограниченными возможностями здоровья [7].

Величину объемов и создание специальных условий для организации обучения и воспитания детей с ограниченными возможностями здоровья, детей-инвалидов, зависят от методик, по которым дети могут быть отнесены к той или иной категории, что определяет их соответствующий статус «ребенок с ограниченными возможностями здоровья». Инклюзивное обучение подразумевает объединение в группы детей с особыми образовательными потребностями, с целью более активного общения их между собой. Образование обучающихся с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных классах, группах или в отдельных организациях, осуществляющих образовательный процесс [9, с.151].

Основные характеристики выше названного образования выражаются инклюзивной формой образовательного процесса, состоящую из всех субъектов, обеспечивающих образовательный процесс: детей с ограниченными возможностями здоровья и их родителей, нормально развивающихся учащихся и членов их семей, учителей и других специалистов образовательного пространства, администрации, структуры представляющие дополнительное образование.

Поэтому деятельность общеобразовательного учреждения должна быть направлена не только на создание специальных условий для обучения и воспитания ребенка с ОВЗ, но и на обеспечение взаимопонимания как между педагогами (специалистами в области коррекционной и общей педагогики), так и между учащимися с ОВЗ и их здоровыми одноклассниками.

Инклюзивное образование, в настоящее время, сопровождается проблемой, связанной толерантным отношением, складывающимся в процессе общения детей между собой, детей и родителей, родителей и педагогов. Данная проблема порождается социальными барьерами, возникающими в обществе среди детей и взрослых людей с особым состоянием здоровья и его остальными представителями.

Подчеркнем, что задействуя инклюзию в системе образования, она может привести к заниженному, по своей важности, образованию, имеющего специальную направленность. Инклюзивное обучение, позиционируется как возможность предоставления образовательные услуг ребенку с ограниченными возможностями здоровья. Эту категорию детей требуется обогащать наработанными практиками, относящимися к социальному и учебному взаимодействию с детьми, не имеющими проблем со здоровьем. Одновременно, это предполагает выбор приемлемой модели образования, обеспечивающей доступность и развитие каждому обучающемуся.

Всем особым детям необходимо обогащение наработанной практикой в социальном и учебном взаимодействии со своими соклассниками с нормальным развитием. Однако, в этом случае, каждому

ребенку, необходим подбор образовательной доступной модели, обеспечивающей его развитие.

Являясь прогрессивным методом образования, у инклюзивного обучения большая перспектива для современного общества и надежда, что ребенок с ограниченными возможностями здоровья, добьется реализации права получить качественное образование, с учетом его возможностей и потребностей, а реализуя свои шансы и потенциальные способности, стать полноправным членом общества.

Исходя из выше изложенного, видим, что инклюзивному образованию, как особому образовательному процессу, отводится роль включения и принятия детей с ограниченными возможностями в среду их сверстников.

Инклюзивное образование характеризуется «включением» детей с особенностями развития не в отдельные специализированные учреждения, а в обычные, в которых обучаются все категории учеников. Это способствует вовлечению всех детей в условия естественной коллективной жизни, стиранию границ между ними, или избежать ошибок в системе, формирующей личность и ее подготовку к будущей взрослой жизни.

Главной характерной особенностью выше названного образовательного подхода является реальное включение в общую систему школьного обучения, обеспечение равноправия всем детям, создание условий, благоприятствующих профилактике, либо позволяющих преодолеть «вторичные» эффекты, возникшие по причине ограничений по здоровью, с последующей возможностью реализовать свои личностные и интеллектуальные способности, эмоциональное, коммуникативное, физическое развитие этим детям.

В основу инклюзивного образования положена идея, которая исключает любую дискриминацию детей, которая обеспечивает равное отношение ко всем людям, но создает условия для детей, имеющих особые образовательные потребности. Инклюзивное образование – процесс развития общего образования, который подразумевает доступность образования для всех, в плане приспособления к их различным нуждам, что, прежде всего, обеспечивает полноценный доступ к образованию детей с особыми потребностями. Отметим, что на сегодняшний день, наша страна испытывает огромную проблему с инклюзивным образованием, связанной с поведенческой адаптацией в данной сфере, взаимопониманием между детьми, родителями и детьми обоюднo. Кроме того, нельзя исключить такую проблему, как организацию системы образования детей, имеющих различные ограничения по здоровью. Очевидно, что изучение теоретических и практических наработок, мирового и отечественного опыта по улучшению жизненных условий детям, имеющим ограниченные возможности является весьма важной и актуальной задачей.

#### **Список использованных источников:**

1. Егоров П.Р. Теоретические подходы к инклюзивному образованию людей с особыми образовательными потребностями // Теория и практика общественного развития. 2016. №3. С. 35-39.
2. Назарова Н.М. Интегрированное (инклюзивное) образование: генезис и проблемы внедрения // Научно-методический журнал «Коррекционная педагогика». 2014. №4. С. 15-26.
3. Организация работы с учащимися с ограниченными возможностями здоровья в условиях внедрения инклюзивного образования: методические материалы/под ред. Н.А.Палиевой. Ставрополь: ГОУ ДПО СКИРО ПК и про. 2018. С.152.
4. Выготский Л.С. Педагогическая психология / Лев Семенович. М.: АСТ, Астрель, Хранитель, 2010. С. 540-671.
5. Федеральный закон от 29.12.2012 N 273-ФЗ (ред. от 21.07.2014) «Об образовании в Российской Федерации» [Электронный ресурс] - Режим доступа:[http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_166143](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_166143).
5. Ярская-Смирнова Е.Р. Инклюзивное образование детей инвалидов / Елена Ростиславовна // Социологические исследования. 2018. С. 33-36.
6. Хотылева Т.Ю. Технологии психолого-педагогической помощи детям с СДВГ в Норвегии / Татьяна Юрьевна // Электронный журнал «Психологическая наука и образование». 2014. №5. С. 1-12.
7. Баженова Ю.А., Александрова Н.С. Методологические аспекты организации инклюзивной образовательной среды в начальной школе / Ю.А. Баженова, Н.С. Александрова // Проблемы современного педагогического образования. 2020. № 69-1. С. 65– 69.
8. Приказ Минобрнауки России от 30.08.2013 N 1015 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по основным общеобразовательным программам - образовательным программам начального общего, основного общего и среднего общего образования»:  
[http://pravgim48.ru/wp-content/uploads/pdf/prikaz\\_...](http://pravgim48.ru/wp-content/uploads/pdf/prikaz_...)
9. Алёхина С.В. Создание инклюзивной образовательной среды в образовательных организациях: методические рекомендации для руководящих и педагогических работников общеобразовательных организаций / под ред. С.В. Алехиной, Е.В. Самсоновой. – М. : МГППУ, 2022. – 151 с.

**УДК 33**

**Научный руководитель:  
Зубова Анастасия Васильевна  
преподаватель кафедры ГиМУ  
ФГБОУ ВО КузГТУ**

*(г. Кемерово, Российская Федерация)*

zubovaav@kuzstu.ru

**Сальников Артём Денисович**

*студент гр.МУб-201*

*ФГБОУ ВО КузГТУ*

*(г. Кемерово, Российская Федерация)*

artem\_salnikov2002@mail.ru

### ***Цифровизация государственных услуг***

**Аннотация:** *в данной статье анализируется процесс цифровизации государственных услуг, рассматриваются цели цифровизации, дается формулировка плюсов и минусов.*

**Ключевые слова:** *цифровизация, информационные технологии, государственные органы, государственные услуги.*

На сегодняшний день использование сети «Интернет» позволяет аккумулировать огромные объемы данных в едином пространстве, предоставив доступ к получению, использованию, редактированию и дополнению информации каждому, кто имеет доступ в Интернет. Благодаря сетевым технологиям возможно создание разнообразных, быстро развивающихся информационных систем, в том числе и в Российской Федерации.

Наиболее важным направлением совершенствования сферы государственного управления в области предоставления государственных услуг является планомерное внедрение современных информационных технологий, обеспечивающих межведомственный информационный обмен, а также предоставление государственных услуг в цифровом виде. Также стоит отметить, что под влиянием происходящей цифровизации формируются новые виды государственных услуг с совершенно иными моделями регулирования отдельных сфер жизнедеятельности населения [3].

В последнее десятилетие происходит планомерный переход в сторону цифровизации в сфере оказания государственных услуг. Основным флагманом осуществляемой цифровизации является портал «Госуслуги». Появление сервиса «Госуслуги» в 2009 году позволило перенести в онлайн-формат большинство обращений граждан, что значительно упростило для населения процесс подачи заявлений на предоставление различного перечня государственных услуг, экономя время и силы всех обратившихся.

Также стоит отдельно отметить пожилое население, людей с инвалидностью, немобильных граждан и, в целом, всех тех, для кого частое посещение государственных учреждений связано с определенными сложностями - для них в том числе упрощается процесс предоставления государственных услуг.

С помощью портала «Госуслуги» граждане Российской Федерации могут заказать различные справки по недвижимости, финансам, трудовой деятельности, отсутствию или наличию судимости, пенсионным отчислениям в Социальный фонд России, оформить заявление на регистрацию/расторжение брака, подать заявление на смену прописки, оформление загранпаспорта и множество других услуг, вплоть до записи к врачу или регистрации на отдельном избирательном участке для участия в предстоящих выборах. Также через портал «Госуслуги» граждане могут увидеть налоговые начисления, штрафы и оплатить их также онлайн, без необходимости непосредственного посещения государственных учреждений [2].

Помимо всего прочего, через данный портал можно, например, заказать выписку из ЕГРН (Единый государственный реестр недвижимости), которая необходима для оформления прописки, тем самым исключается вероятность физического отсутствия данного документа, что позволяет значительно сократить время на предоставление данной государственной услуги.

На сегодняшний день с помощью портала «Госуслуги» можно получить около 500 единиц государственных услуг. За 2022 год в целом россиянам было оказано более 200 миллионов социально значимых услуг, среди которых наиболее значимыми стали запись к врачу, назначение социальных выплат и льгот. В целом доля массовых социально значимых услуг в электронном виде составила 99,97% от установленного правительством плана цифровизации [1].

Не стоит забывать, что в «Госуслугах» хранится цифровая версия всех основных документов – паспорт, СНИЛС, ИНН, водительское удостоверение, загранпаспорт, военный билет. Благодаря этому граждане могут при необходимости использовать личные данные из перечисленных документов, в том числе и при обращении в МФЦ (Многофункциональный центр) во время личного посещения (например, использование номера СНИЛС для замены СНИЛС при замужестве, а также использование паспортных данных для покупки билетов или бронирования отелей).

При всех перечисленных положительных моментах цифровизации государственных услуг, которые реализуются в том числе за счет портала «Госуслуги», необходимо также отметить ряд отрицательных факторов, присущих цифровому оказанию государственных услуг.

Основной проблемой как всей цифровизации, так и конкретно портала «Госуслуги» являются технические сбои, отсутствие бесперебойного доступа к получению и оказанию государственных услуг удаленно. Зачастую происходят ситуации, в которых отсутствует возможность подать заявление или заказать справку в связи с неработоспособностью портала «Госуслуги», которая может продлиться нескольких часов. К сожалению, на сегодняшний день не существует возможности обеспечивать постоянный доступ к цифровой информации на государственных портал и сайтах без возникновения технических проблем

по различным причинам. Данная ситуация усугубляется тем, что некоторые из государственных услуг требуют оформления обращений по ним через «Госуслуги», без возможности получить определенную справку или выписку даже при посещении МФЦ.

Исходя из вышесказанного, можно выделить другую проблему, а именно – усложнение части процессов в ходе оказания государственных услуг для отдельных категорий граждан. И хотя цифровизация государственных услуг направлена на упрощение процесса формирования обращений граждан, в том числе и малоподвижных или пожилых граждан, существует необходимость при возникновении технических неполадок обращаться самостоятельно в органы власти или МФЦ для получения необходимых документов или для того, чтобы была в полной мере оказана государственная услуга.

Также стоит отметить, что в большинстве случаев заказ определенных справок, выписок и иных документов через портал «Госуслуги» еще не означает того факта, что обратившийся гражданин получит данный документ в электронном виде, без посещения государственных учреждений. Существует ряд ограничений, по которым множество справок и выписок должны быть заверены только сотрудниками МФЦ или других государственных учреждений лично, так как в местах, для которых необходимы данные документы не принимаются справки и выписки, подписанные электронной печатью. Такая ситуация свидетельствует о недостаточной степени цифровизации в области оказания государственных услуг, поскольку сотрудничество всех государственных органов в сети «Интернет» является фундаментом построения обширной, разносторонней и эффективной цифровой среды для обеспечения отработки всех обращений граждан дистанционно.

Немаловажным негативным фактором является то, что на портале «Госуслуги» хранятся личные данные граждан. И хоть с одной стороны, это упрощает процессы жизнедеятельности населения, которые были описаны выше, но, с другой стороны, с каждым годом учащается количество взломов личных кабинетов на портале «Госуслуги», в результате чего злоумышленники получают полный доступ к данным граждан, чем активно пользуются - подают кредитные заявки в банках и получают доступ к счетам в кредитных организациях. Особенно сильно данной проблеме подвержены люди старшего поколения, которые не так часто пользуются данным порталом, используют недостаточно сложные пароли и зачастую не могут своевременно заметить проникновение в свой личный кабинет «Госуслуги» в силу своей доверчивости не понимают, что им звонят мошенники и сообщают необходимую информацию для взлома. Процесс цифровизации государственных услуг является важным направлением деятельности государственных органов, благодаря которому граждане Российской Федерации могут значительно упростить получение необходимых документов, сократить количество посещений государственных учреждений, а также, в дальнейшем, может

сформироваться полностью электронный документооборот без необходимости физического наличия при себе документов. Однако, на сегодняшний день данный процесс должен пройти значительный путь по решению возникающих проблем, связанных с безопасностью личных данных и нестабильностью постоянного доступа к порталам по оказанию государственных услуг.

### **Список использованных источников:**

1. Степень цифровизации госуслуг в России стремительно растет // RGRU Новости [Электронный ресурс]. URL: <https://rg.ru/2023/10/24/1gota-bridet-avtomatom.html> (дата обращения 14.03.2024)
2. Якунина А.В. Конституционные ценности информационного общества в системе согласования публичных и частных интересов // Актуальные проблемы раскрытия и расследования преступлений, совершаемых с использованием Интернета : сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции, Белгород, 23 сентября 2021 г. / под ред. Жуковой Н.А. - Белгород : ИД «БелГУ» НИУ «БелГУ», 2021. - С. 100-103.
3. Александр Прохоров, Леонид Коник Цифровая трансформация. Анализ, тренды, мировой опыт. - М.: Litres, - 2020. 368 с.

**УДК 332.02(1-21)**

**Синицын Арсений Алексеевич,**

*студент группы МУб-221,*

*Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф.Горбачева  
(г. Кемерово, Российская Федерация)*

*E-mail: [sinitsyn-arsen@mail.ru](mailto:sinitsyn-arsen@mail.ru)*

*Научный руководитель:*

**Косинский Петр Дмитриевич,**

*доктор экономических наук, профессор,  
профессор кафедры государственного и  
муниципального управления Кузбасский  
государственный технический университет  
имени Т.Ф.Горбачева,  
(г. Кемерово, Российская Федерация)*

## **Организация развития сельских территорий региона в условиях реформирования местного самоуправления**

**Аннотация.** В статье исследована организация развития сельских территорий в условиях реформирования местного самоуправления. Выявлено, что сельским территориям присущи проблемы, характеризующие инфраструктурные объекты социальной и инженерной сферы и их состояние, предоставляемые населению услуги, рабочие места и риски с их возможным сокращением. Так же, сдерживающим фактором развития сельских территорий выступает местный бюджет, его зависимость от других уровней бюджетной системы. Предлагаются рекомендации по управлению доходами местных бюджетов.

**Ключевые слова:** сельские территории, развитие, местное самоуправление, местный бюджет, муниципальная экономика.

Одним из приоритетных направлений государственной политики в современных экономических условиях провозглашено развитие сельских территорий, на котором существенно отражаются постоянные изменения в законодательстве, обеспечивающем деятельность органов местного самоуправления. Отметим, что со времени принятия федерального закона №154 « Об общих принципах организации местного самоуправления в РФ» в 1995 году, законодательство изменялось и дополнялось. Открытым, при этом остается вопрос, потенциальных возможностей органов местного самоуправления, по выполнению закрепленных за ними полномочий, что в полной мере сказывается на развитии сельских территорий[1].

Сельским территориям присущи проблемные вопросы, характеризующие инфраструктурные объекты социальной и инженерной сферы и их состояние, предоставляемые населению услуги, рабочие места и риски с их возможным сокращением, возникающие сложности с организацией МСУ.

На сельские территории возложена миссия по обеспечению жителей продовольствием, сохранение культурного и исторического наследия, отражающего самобытность проживающих на территории представителей этнических групп и национальностей.

Существуют различия в социально-экономическом развитии, среде обитания, потенциальным возможностям повышать уровень и качество жизни.

Для сглаживания существующих различий требуется поиск новых подходов к управлению сельскими территориями органами местного самоуправления, что даст возможность формировать позитивное восприятие этого института власти и, в целом, способствовать его совершенствованию.

Следует подчеркнуть, что в процессе развития местного самоуправления, его органы в своей деятельности направлены на достижимость целевых ориентиров, представляющих собой совокупность мер осуществляемых такими управленческими функциями как: планирование, организация, контроль, анализ и координация, мотивация[2,3].

Итоги прошедшего периода становления и развития МСУ показывают, что положительной оценки заслуживают половина сельских муниципальных округов.

Ограниченные возможности муниципалитетов по решению местных вопросов в сельской местности соответственно вызывают одобрение либо неодобрение их деятельности. Камнем преткновения здесь выступает местный бюджет, его зависимость от других уровней бюджетной системы. Местные налоги, законодательно отнесенные к местному самоуправлению, имеют слабую собираемость и сдерживают наполняемость местного бюджета за счет собственных источников и лишают местное самоуправление самостоятельности, как одного из его конституционных принципов[4].

Являющиеся составной частью государственного стратегического развития, сельские территории представляют собой оптимальную триаду, состоящую из населения - местного самоуправления - хозяйственно-производственного комплекса. Данное взаимодействие позволяет создавать условия для развития эффективной муниципальной экономики, способной выполнять полномочия, законодательно закрепленные за местным самоуправлением.

Формирование местного бюджета при участии вышестоящих уровней бюджетной системы ставит его не только в положение финансовой зависимости, но и искусственной соподчиненности органа муниципальной власти региональной государственной власти.

Такое положение обостряет взаимоотношения между региональной властью и органами местного самоуправления, а следовательно ограничивает последние в реализации социально-экономической стратегии, учитывающей интересы населения.

Чтобы улучшить доходную базу муниципалитетов Кемеровской области, необходимо реализовать меры предусмотренные программными положениями, предусматривающими финансовое оздоровление Кемеровской области-Кузбасса, утвержденными Правительством Кемеровской области –Кузбасса на 2019-2025 гг. (Распоряжение от 20.12.2019 № 789-р.)[5].

Продолжается реализация совместной работы органов госвласти и местного самоуправления по выявлению неуплаченных средств в местные бюджеты. В такой работе задействованы: налоговые органы, служба судебных приставов, областной и муниципальные штабы, осуществляющие финансовый мониторинг и взыскание неуплаченных налоговых обязательств в местные бюджеты. За 2022 год муниципальными штабами проведено 274 заседания, что позволило погасить 886,9 миллиона рублей неуплаченных налогов[6].

Общая сумма доходов местного бюджета, от налоговых и неналоговых поступлений составила 45409 миллионов рублей за 2022 г. и возросли к 2021 г. на 11,7 %, из них налоговые доходы увеличились на 17,4%. Увеличению доходов налогового порядка способствовал НДСЛ, прирост к 2021 г.-19,6 процента, акцизы продукты нефтепереработки (14,2 процента), от налогов на совокупный доход (24,5 процента). Объем транспортного налога поступившего в бюджеты муниципалитетов увеличился на 6,0 процентов, земельный налог - на 1,1 процента, налог на имущество физических лиц - на 18,4 процента к 2021г.[6].

На рост поступлений в местный бюджет налога на имущество физических лиц повлияли ввод в эксплуатацию новых объектов жилищного строительства (количество строений, помещений и сооружений, к которым предъявлен налог, увеличилось на 43,2 тыс. единиц) и прекращение применения пониженных ставок отдельным категориям лиц налогообложения. Увеличение поступлений транспортного налога в местный бюджет обусловлено ростом количества транспортных средств с высокой мощностью, в том числе транспортных средств, по которым при расчете применяется повышающий коэффициент.

Неналоговые доходы в местные бюджеты за 2022 год составил 13,3 млрд рублей и остался на уровне 2021 года. Основная доля неналоговых доходов (70,9 процента) приходилась на поступление доходов, получаемых в виде арендной платы за земельные участки.

Доходы от продажи материальных и нематериальных активов в бюджет муниципальных образований увеличились на 62,9 процента к уровню 2021 года. Рост поступлений обусловлен продажей муниципального имущества, увеличением количества продаваемых земельных участков, в том числе посредством продажи на аукционах с превышением первоначальной цены.

Налоговые и неналоговые доходы в местный бюджет значительно увеличили в Крапивинском (132,4 процента), Тяжинском (127,9 процента), Ижморском (126,6 процента) и Тисульском (125,7 процента) муниципальных округах[6].

Доля налоговых и неналоговых доходов местного бюджета (за исключением поступлений налоговых доходов по дополнительным нормативам отчислений) в общем объеме собственных доходов бюджета (без учета субвенций) превышена 60 процентов Беловском, Прокопьевском муниципальных округах и достигла максимального значения в Новокузнецком муниципальном округе (95,8 процента). В остальных муниципальных образованиях уровень зависимости местных бюджетов от межбюджетных трансфертов из областного бюджета остается высоким.

С целью совершенствования организации развития сельских территорий региона и управления этим процессом, а также управления доходами местных бюджетов органам местного самоуправления рекомендуется:

- активизировать работу по сокращению задолженности по налоговым и неналоговым платежам;
- выявлять неиспользуемые основные фонды муниципальных учреждений с целью их дальнейшей продажи или сдачи в

аренду;

- проводить дальнейшую работу по инвентаризации объектов подлежащих налогообложению (незавершенное строительство, принятие решения по их использованию в дальнейшем: сносить, реконструировать, продать, сдать в аренду);
- последовательно осуществлять реализацию мероприятий, направленных на положительную демографическую обстановку.

Резюмируя вышеизложенное, сделаем вывод, что воплощение в практику названных выше мероприятий позволит сельским территориям, с задействованием других инструментов, минимизировать отрицательные явления и воздействия их на муниципальную экономику, придать сельским территориям динамичное развитие.

### **Список использованных источников:**

1. Федеральный закон от 28.08.1995 №154-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» // СПС Консультант- / [Электронный ресурс]. URL: <http://kremlin.ru/acts/bank/8267>

2. Федеральный закон от 06.10.2003 №131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» // СПС Консультант- / [Электронный ресурс]. URL: <http://www.consultant.ru/>

3. Юрзина Т.А. Особенности экономического развития сельских территорий Кемеровской области: демографический аспект // Потенциал роста современной экономики: возможности, риски, стратегии: Материалы V международной научно-практической конференции/ под редакцией А.В. Семенова, М.Я. Парфеновой, Л.Г. Руденко. –Москва, 2018. С. 1329-1336.

4. Юрзина Т.А. Воздействие угольной отрасли на развитие сельских территорий региона В сборнике: Современные тенденции и инновации в науке и производстве. Материалы X Международной научно-практической конференции. Междуреченск, 2021. С. 282.1-282.6.

5. Постановление Правительства Кемеровской области –Кузбасса №647 от 31.12.2019г. «Об утверждении государственной программы Кемеровской области - Кузбасса "Комплексное развитие сельских территорий Кузбасса» на 2020 - 2025 годы: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/>

6. Сводный доклад о результатах мониторинга эффективности деятельности органов местного самоуправления муниципальных, городских округов и муниципальных районов Кемеровской области - Кузбасса за 2022 год [Электронный ресурс]. URL: <https://ako.ru/upload/medialibrary/2d4/vho1vlzt1nprazvefh252hz2xcnt4qbw>

**Научный руководитель:**  
**Зубова Анастасия Васильевна**  
преподаватель кафедры ГиМУ  
ФГБОУ ВО КузГТУ  
(г. Кемерово, Российская Федерация)  
[zubovaav@kuzstu.ru](mailto:zubovaav@kuzstu.ru)  
**Седлова Яна Эдуардовна**  
Студентка гр. МУб-201  
ФГБОУ ВО КузГТУ  
(г. Кемерово, Российская Федерация)  
[sedlovay@mail.ru](mailto:sedlovay@mail.ru)

### ***Цифровизация как метод решения проблем управления в государственном управлении***

**Аннотация:** в данной статье будет рассмотрено общее понятие термина цифровизации, а также ее проявление как метода решения проблем управления в государственном управлении.

**Ключевые слова:** цифровизация, метод, проблемы, управление, интеграция, технологии, государственное управление, инновация.

В современном мире, где технологический прогресс непрерывно движется вперед, цифровизация стала неотъемлемой частью многих аспектов нашей жизни. Одним из стратегических приоритетов развития России на ближайшие годы принято считать внедрение цифровых технологий и цифрового развития, в том числе в системе управления как на уровне нашей страны, так и на уровне регионов и муниципальных образований [2]. Цифровизация в глобальном плане представляет собой концепцию экономической деятельности, основанной на цифровых технологиях, внедряемых в разные сферы жизни и производства [6]. Она включает в себя использование цифровых технологий для улучшения уровня качества услуг, оптимизации производства и повышения эффективности работы организаций и государства в целом. В результате этого меняется и общественная жизнь, повышается ее качество, у человека появляется электронный доступ к информации и услугам.

В рамках реализации Указа Президента Российской Федерации от 21.07.2020 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года», в том числе с целью решения задачи по обеспечению ускоренного внедрения цифровых технологий в экономике и социальной сфере, Правительством Российской Федерации сформирована национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации» утвержденная протоколом заседания президиума Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам от 4 июня 2019 г. № 7. В состав Национальной

программы «Цифровая экономика Российской Федерации» входят следующие федеральные проекты: «Нормативное регулирование цифровой среды», «Кадры для цифровой экономики», «Информационная инфраструктура», «Информационная безопасность», «Цифровые технологии», «Цифровое государственное управление», «Искусственный интеллект», «Обеспечение доступа в Интернет за счет развития спутниковой связи», «Развитие кадрового потенциала ИТ-отрасли»[1].

На основе данного проекта изменяется деятельность органов государственной власти посредством внедрения цифровых технологий. Данные технологии направлены на повышение эффективности и результативности государственного управления. Оптимизация и ускорение различных государственных процессов, повышение уровня открытости и доступности государственных услуг всем категориям граждан – основные цели процесса цифровизации [7].

Цифровизация является важным фактором для современного развития государства. Она не только способствует созданию единой базы данных, но и имеет ряд других преимуществ, например, возможность избежать искажение информации и упростить ее поиск и анализ. Благодаря тому, что информация хранится в электронном виде, нет необходимости в нескольких копиях одного и того же документа, что экономит место и ресурсы. Более того, цифровые технологии значительно упрощают коммуникацию между различными органами государственного управления. Вместо того чтобы передавать документы в бумажном виде и тратить время на ожидание, можно обмениваться информацией в режиме реального времени [5]. Это позволяет снизить время на решение важных вопросов и обеспечивает оперативные реакции на запросы общества. Также цифровизация способствует повышению эффективности работы государственных органов. Автоматизация процессов и использование программного обеспечения позволяют сократить время на повседневные задачи, и сосредоточиться на более важных и сложных. Например, автоматизация системы учета и обработки налоговых данных позволяет значительно ускорить процесс сбора налогов и снизить вероятность ошибок.

Одной из проблем государственного управления является недоверие граждан к власти, но благодаря тому, что цифровизация помогает ускорить сбор информации и анализ, она способствует повышению участия граждан в процессе принятия решений. Люди получают возможность выражать свое мнение через цифровые платформы и вносить предложения по улучшению качества услуг и процессов управления. Например, интерактивные платформы позволяют гражданам сотрудничать при разработке новых государственных программ, что способствует улучшению качества принимаемых решений, прозрачности и открытости в работе государственных органов, тем самым растет доверие населения, что является неотъемлемой частью [3].

Процесс цифровизации является важной частью современного

общества, однако, для его успешной реализации необходимо учитывать некоторые аспекты. Во-первых, цифровые технологии должны быть доступны для всех граждан. Неравенство в доступе к информационным ресурсам может привести к обострению конфликтов на фоне социальных различий. Поэтому необходимо предпринять меры для обеспечения широкой доступности цифровых инструментов. Это может включать в себя создание общедоступных информационных площадок и обучение граждан основам работы с ними. Во-вторых, обучение граждан использованию цифровых технологий играет ключевую роль в процессе цифровизации. Подробные инструкции и образовательные программы помогут людям быстро освоить основы работы с цифровыми технологиями. Кроме того, надежность и безопасность цифровых систем являются неотъемлемой частью успешной цифровизации. В современном мире хакерские атаки и утечки информации стали серьезной угрозой для общества. Поэтому необходимо принять меры для защиты информации от внешних угроз [4]. Цифровизация требует значительных вложений и ресурсов, но при правильном подходе она может принести огромную пользу для общества. Поэтому важно продолжать развивать и совершенствовать цифровые технологии, учитывая потребности и интересы всех граждан, и обеспечивать их надежность и безопасность.

Так можно прийти к выводу, что цифровизация представляет огромный потенциал для улучшения эффективности и прозрачности государственного управления. Применение современных технологий позволяет эффективно решать проблемы, стоящие перед государственными органами. Это улучшает качество услуг, оказываемых государством, повышает эффективность деятельности и удовлетворяет потребности граждан. В результате цифровизация становится ключевым методом в совершенствовании государственного управления и в достижении лучших результатов для общества, способствует развитию инноваций и созданию современного государственного управления.

#### **Список использованных источников:**

1. Указ Президента Российской Федерации от 21.07.2020 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» — Режим доступа: <https://digital.gov.ru/ru/activity/directions/858/>
2. Алиева М.З., Быстрыкин С.В. Цифровизация государственного управления в Российской Федерации// Региональная и отраслевая экономика, 2023. — Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovizatsiya-gosudarstvennogo-upravleniya-v-rossiyskoy-federatsii/viewer>
3. Гаджиметов Б.Э., Щукин О.С., Яковлева И.К. Внедрение цифровых технологий в процесс государственного управления регионом.

Современная экономика: проблемы и решения. — Режим доступа: <https://journals.vsu.ru/meps/article/view/7239>

4. Корчагин С., Польшиков Б. Цифровая экономика и трансформация механизмов государственного управления. Риски и перспективы для России//Свободная мысль. 2018. — Режим доступа: [https://intelros.ru/pdf/svobodnay\\_misl/2018\\_01/3.pdf](https://intelros.ru/pdf/svobodnay_misl/2018_01/3.pdf)

5. Левин А.И., Шошина В.И. Тенденции развития государственного управления в условиях цифровизации экономики // Государство и общество: вчера, сегодня, завтра, 2019— Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovizatsiya-gosudarstvennogo-upravleniya>

6. Локальная сеть – URL: <https://center2m.ru/digitalization-technologies>

7. Локальная сеть – URL: <https://apni.ru/article/8347-tsifrovizatsiya-gosudarstvennogo-upravleniya>

УДК:351

**Стальмаков Александр,**

*студент гр. МУб-211 направления подготовки «государственное и муниципальное» управления» ФБГОУ ВО КузГТУ (г. Кемерово, РФ):*  
stepan.stalmakov@mail.ru

**Никифорова Ольга Алексеевна**

*Научный рук. к. биол. н., доцент, доц. каф. государственного и муниципального управления ФГБОУ ВО КузГТУ (г. Кемерово, РФ*  
nikiforova@kuzstu.ru)

### ***Государственное управление в эпоху перемен***

**Аннотация.** Государственное управление в эпоху перемен подвержено реформам и инновациям, которые обусловлены переменами в самом обществе, в социально-экономической сфере и социально-политической сферах. В статье предложены некоторые взгляды и позиции исследователей, которые были выявлены в ходе изучения проблемы.

**Ключевые слова:** глобализация, инновация, государственное управление, реформы, технологические инновации, ресурсы, научные подходы.

Системы государственного управления сталкиваются с рядом вызовов в XXI веке, требующих нового подхода к организации и функционированию. Глобализация, технологические инновации, изменения климата, демографические сдвиги и другие факторы создают необходимость пересмотра роли государственных структур в обеспечении благосостояния общества. В свете этих вызовов системы государственного управления должны адаптироваться и эволюционировать, чтобы эффективно реагировать на изменяющиеся условия.

Выбор оптимальной системы государственного управления в настоящее

время является актуальной проблемой как в России, так и во всем мире. Это обусловлено рядом причин, оказавших большое влияние на социальную и политическую сферы, а также глубинными общественными сдвигами: формированием структур постиндустриального общества, развитием глобализационных процессов и гражданского общества. Не менее важной задачей является непосредственная реализация принципов, заложенных в системе государственного управления.

Источники позволили утверждать, что новое государственное управление предполагает конкуренцию между поставщиками услуг населению. Потребители при этом активно вовлечены в механизм совершенствования данных услуг. Большое значение приобретают механизмы обратной связи граждан, которые позволяют выявить определенные недостатки. [1-5 и др.].

Стоит отметить то, что данная концепция также предусматривает такие основополагающие принципы как децентрализация и прозрачность. Принцип децентрализации предполагает делегирование полномочий и ответственности нижним уровням управления [1-3]. Прозрачность в государственном управлении необходима для повышения доверия населения к власти. Очень важно, чтобы граждане имели оптимальный доступ к информации.

Как и любая сфера современного мира Государственное управление имеет тенденцию к укреплению способности к инновациям и адаптации. Старые модели управления, основанные на бюрократии и жесткой иерархии, уже не могут эффективно решать современные проблемы. Государственные структуры должны стать более гибкими, открытыми для новых идей и способами работы. Например таких как использование технологии искусственного интеллекта, которая с недавних пор обретает популярность и позволяет упростить жизнь людям.

Принятие технологических инноваций, цифровизация процессов и использование больших данных помогут улучшить качество принимаемых решений и повысить эффективность деятельности государственных органов. Для этого стоит улучшить техническое оборудование до уровня современных стандартов, а также проводить своевременные курсы повышения квалификации сотрудников в сфере цифровизации.

Однако при внедрении технологических инноваций в государственное управление также необходимо учитывать вопросы кибербезопасности, конфиденциальности данных и доступности для всех слоев населения.

Еще одним важным аспектом новой роли системы государственного управления является акцент на участие общества в процессе принятия решений. Подход, основанный на партнерстве между государством и гражданами, позволяет создать более открытые и ответственные органы власти. Механизмы обратной связи, консультации с общественностью и участие граждан в принятии решений помогают повысить легитимность действий государства и обеспечить соответствие его действий интересам общества. Это позволяет гражданам выразить свои мнения, предложения и

требования, влиять на принимаемые решения и контролировать действия государственных органов. Участие общества может осуществляться через различные механизмы, такие как публичные слушания, общественные обсуждения, референдумы, петиции, участие в общественных советах и комиссиях.

Этот процесс, по мнению многих авторов, способствует большей прозрачности и открытости в принятии решений, повышает ответственность государственных органов перед обществом и способствует развитию диалога между властью и гражданами. Участие общества также способствует более качественным и сбалансированным решениям, учитывающим интересы различных групп населения. [1-4].

Кроме того, системы государственного управления должны активно содействовать достижению устойчивого развития. Охрана окружающей среды, борьба с неравенством, обеспечение доступа к образованию и здравоохранению – все это задачи, перед которыми стоит современное государство. Государственные структуры должны выступать в роли катализатора усилий по достижению устойчивого развития, создавая условия для процветания всех слоев общества.

Таким образом, новая роль системы государственного управления в современных условиях – это роль активного партнера общества, способного эффективно реагировать на вызовы времени и обеспечивать устойчивое развитие. Государственные структуры должны быть открыты для инноваций, активно взаимодействовать с гражданами и стремиться к достижению общих целей благополучия и процветания.

#### **Список использованных источников:**

1. Дубровский Д.Н. Структура механизмов электронного правительства России / Д.Н. Дубровский // Молодой ученый. — 2017. — №27. — С. 80-83.
2. Васильев В.П. Государственное и муниципальное управление / В.П. Васильев – учебное пособие — 3-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2019. — 118 с.
3. Государственная политика и управление: учебник: в 2 ч. / Л.В. Сморгун, А.П. Альгин, И.Н. Барыгин [и др.]; под ред. Л.В. Сморгунова. — Ч. 1: Концепции и проблемы государственной политики и управления. — М.: РОССПЭН, 2006. — 381 с.
4. Красильников Д.Г., Сивинцева О.В., Троицкая Е.А. Современные западные управленческие модели: синтез New Public Management и Good Governance / Д.Г. Красильников, О.В. Сивинцева., Е.А. Троицкая // ARS ADMINISTRANDI. — 2014. — №2. — С. 45-62.
5. Современная система государственного и муниципального управления : монография / Под редакцией В. И. Голованова. — Москва : МАКС Пресс, 2023. — 840 с.
6. Мухаев Р. Т. Система государственного и муниципального управления: учебное пособие для студентов вузов / Р.Т. Мухаев. -

М., 2016.

7. Попов Л.Л. Государственное управление и исполнительная власть: содержание и соотношение / Л.Л. Попов, Ю.И. Мигачев. - М.: Норма, 2018. - 96 с.

**УДК 331.108**

*Стальмаков Степан Андреевич,  
студент гр. МУб-211, Кузбасский  
государственный технический университет  
имени Т.Ф. Горбачева, [stepan.stalmakov@mail.ru](mailto:stepan.stalmakov@mail.ru)  
Никифорова Ольга Алексеевна  
Научный руководитель:, канд. биол. наук, доцент,  
Кузбасский государственный технический  
университет имени Т.Ф. Горбачева,  
[nikiforovaoa@kuzstu.ru](mailto:nikiforovaoa@kuzstu.ru)  
г. Кемерово*

### **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОТБОРА МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ**

**Аннотация:** В статье рассмотрены проблемы, связанные с подбором квалифицированных сотрудников для работы в муниципальной службе. Описаны особенности организации профессионального отбора, представлены возможные варианты и методы решения проблемы с подбором и принятием на работу муниципальных служащих.

**Ключевые слова:** профессиональный отбор, подбор кадров, конкурсный отбор, муниципальный служащий.

В жизни любого государственного органа существуют определенные процессы, которые не могут оставаться без внимания. Так в муниципальной службе одним из важнейших процессов является профессиональный отбор потенциальных кандидатов. Профессиональный отбор на государственную и муниципальную службу – это система мероприятий, осуществляемая субъектами отбора, призванная обеспечить формирование такого состава государственных и муниципальных служащих, характеристики которого в количественном и качественном смысле отвечают целям и задачам государственного и муниципального управления [7].

При осуществлении такого процесса как профессиональный отбор на должность в государственный или муниципальный орган, важно помнить, что найм и расстановка сотрудников является главным инструментом кадровой политики в любой организации, из которой следуют определенные перспективы по достижению продуктивности и развития организации как в краткосрочном, так и долгосрочном периодах.

Актуальность исследования обусловлена изменением государственных и общественных процессов, а также развитием компьютерных технологий, что приводит к повышению требований для муниципальных служащих.

Каждая организация выделяет вопрос кадровой политики как первоочередный. Любая организация заинтересована в качественном подборе кадров, так как персонал является главным фактором в развитии, эффективности и достижении целей любой организации. В муниципальной службе этот вопрос имеет особо важное значение, так как муниципальные служащие олицетворяют собой государство и от них зависит работа всего государственного аппарата.

Недостаточно хорошо организованный подбор персонала чаще всего приводит к негативным для организации и кандидатов последствиям, в том числе: текучесть кадров, снижение уровня самооценки при отказе (для кандидата), снижение качества работы организации, недовольство руководством и др.

В соответствие с Федеральным законом «О муниципальной службе в Российской Федерации» [3] основными *принципами муниципальной службы* являются:

- 1) приоритет прав и свобод человека и гражданина;
- 2) равный доступ граждан, владеющих государственным языком Российской Федерации, к муниципальной службе и равные условия ее прохождения независимо от пола, расы, национальности, происхождения, имущественного и должностного положения, места жительства, отношения к религии, убеждений, принадлежности к общественным объединениям, а также от других обстоятельств, не связанных с профессиональными и деловыми качествами муниципального служащего;
- 3) профессионализм и компетентность муниципальных служащих;
- 4) стабильность муниципальной службы;
- 5) доступность информации о деятельности муниципальных служащих;
- 6) взаимодействие с общественными объединениями и гражданами;
- 7) единство основных требований к муниципальной службе а также учет исторических и иных местных традиций при прохождении муниципальной службы;
- 8) правовая и социальная защищенность муниципальных служащих;
- 9) ответственность муниципальных служащих за неисполнение или ненадлежащее исполнение своих должностных обязанностей;
- 10) внепартийность муниципальной службы.

С учетом принципов муниципальной службы существует определенный алгоритм отбора потенциальных кандидатов в органы муниципальной службы. В *процедуру отбора* могут входить: анкетирование, собеседование, конкурсный отбор и др. [5].

Зачастую кандидатов выбирают на основе *конкурсного отбора*. Этот метод является более популярным за счет возможности узнать больше людей, сравнить их профессиональные, личные качества, способности,

умения и выбрать более подходящего кандидата на нужную должность.

Конкурс на замещение должности муниципальной службы проводится в целях обеспечения права граждан на равный доступ к муниципальной службе в соответствии с Федеральным законом «О государственной гражданской службе Российской Федерации» [1].

Как у каждого жизненного процесса, в вопросе отбора на муниципальную службу существует ряд *проблем*. Одной из основных проблем в организации профессионального отбора на муниципальную службу является отсутствие единого стандарта оценки квалификации кандидатов. В разных регионах и муниципалитетах могут применяться различные критерии и методы отбора, что приводит к неоднозначности и несправедливости в процессе выбора кадров. Для решения этой проблемы необходимо разработать единые стандарты оценки квалификации, которые будут применяться на всей территории страны. Эта процедура, осуществляемая на конкурсной основе, должна включать этапы:

1) Прохождение кандидатами единых тестов, дающих возможность выявить общие и специальные способности для несения муниципальной службы, включающих профессиональные и психологические вопросы. Разработка теста должна осуществляться психологом и сотрудниками тех структурных подразделений, в который производится отбор.

2) Решение кейса-ситуации, с которой чаще всего сталкиваются муниципальные органы. На данном этапе происходит предварительная оценка профессионального уровня кандидата на муниципальную службу.

3) Устное собеседование (интервью). Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации в методических рекомендациях по найму и отбору кадров для замещения должностей муниципальной службы рекомендуется использовать биографическое, техническое и поведенческое интервью.

Это позволяет сделать процесс отбора прозрачным и объективным.

Частично данную проблему решают Федеральный закон № 645-ФЗ от 29.12.2022 [2], которым, в частности, вводятся понятия «профессиональный уровень» и «оценка профессионального уровня» служащих, а также Методические рекомендации по установлению квалификационных требований для замещения должностей муниципальной службы [4].

Отметим, что в настоящее время утвержденные профессиограммы также, как и единый стандарт оценки квалификации на разные должности муниципальной службы отсутствуют.

Также стоит обратить внимание на проблему недостатка квалифицированных специалистов, желающих работать в муниципальных органах. Многие высококвалифицированные специалисты предпочитают работу в федеральных или коммерческих структурах, где зарплата и условия труда часто более привлекательны. Для решения этой проблемы необходимо проводить активную информационную работу о возможностях и преимуществах работы в муниципальной службе, в том

числе в интернете, телевидении, а также в университетах, которые в перспективе готовят специалистов, способных работать в муниципалитете [6].

Для квалифицированных специалистов следует расширить спектр стимулов и льгот. Например, бонус за начало прохождения службы в муниципальном органе, бонус молодому специалисту, позволяющий набирать молодых и амбициозных кадров.

Таким образом, организация профессионального отбора на муниципальную службу имеет свои проблемы, но существуют пути их решения. Необходимо разработать единые стандарты оценки квалификации, проводить информационную работу о возможностях работы в муниципалитете, предусмотреть систему обучения и развития сотрудников. Только тогда можно будет говорить о формировании эффективного и компетентного аппарата муниципальной службы.

Правильно выстроенная вертикаль системы отбора служащих предоставляет муниципальной организации иметь в своем арсенале лучших сотрудников, умеющих справляться со сложно выполнимыми задачами, которые напрямую влияют на улучшение жизни общества и следовательно - государства. Также решение поставленного вопроса способствует поднятию имиджа как чиновников, так и государства в целом

#### **Список использованных источников:**

1. Федеральный закон «О государственной гражданской службе Российской Федерации» от 27.07.2004 №79-ФЗ

2. Федеральный закон "О внесении изменений в Федеральный закон «О государственной гражданской службе Российской Федерации» от 29.12.2022 №645-ФЗ

3. Федеральный закон «О муниципальной службе в Российской Федерации» от 02.03.2007 №25-ФЗ

4. Методические рекомендации по установлению квалификационных требований для замещения должностей муниципальной службы и организации оценки на соответствие указанным требованиям (Версия 2.0). (подготовлены Минтрудом России). <https://legalacts.ru/doc/metodicheskie-rekomendatsii-po-ustanovleniiu-detalizirovannykh-kvalifikatsionnykh-trebovaniy/>

5. Краснокутская, Е.В. Проблемы подбора и найма персонала на муниципальную службу в муниципальном образовании // Вестник научных конференций, 2019, № 1-3 (41) – С. 41-44

6. Никифорова, О.А. Компетентностный подход к профессиональной подготовке муниципальных служащих // Учим управлять и учимся управлять: Сборник научных трудов по материалам V Научно-практ. конф. 2019. С. 12.1-12.8. [https://www.elibrary.ru/download/elibrary\\_37532637\\_43671395.pdf](https://www.elibrary.ru/download/elibrary_37532637_43671395.pdf)

Смирнова, И. Профессиональный отбор и прием на государственную и муниципальную службу // Образовательный портал «Справочник».—

**УДК 330.004**

**Научный руководитель:**  
**Зубова Анастасия Васильевна**  
преподаватель кафедры государственного  
и муниципального управления  
Кузбасский государственный технический  
университет имени  
Т.Ф.Горбачева  
(г. Кемерово, Российская Федерация)  
E-mail: [zubovaav@kuzstu.ru](mailto:zubovaav@kuzstu.ru)  
**Тимошенко Данил Олегович**  
студент группы  
МУб-201  
Кузбасский государственный технический  
университет имени  
Т.Ф.Горбачева  
(г. Кемерово, Российская Федерация)  
E-mail: [danil89045729533@yandex.ru](mailto:danil89045729533@yandex.ru)

### **Цифровизация государственного управления Российской Федерации**

**Аннотация:** в статье подробно описывается важность процесса цифровизации в сфере государственного управления. Описаны существующие риски, угрозы, способы их избегания и возможные результаты.

**Ключевые слова:** цифровизация, цифровая экономика, государственное управление.

В силу важной и незаменимой роли в жизни общества из-за направленности своей деятельности органы государственного управления являются той сферой, в которой такой современный и сложный процесс, как цифровизация не должен и не может «остаться без внимания».

Главная задача процесса цифровизации заключается в том, чтобы повысить эффективность работы и сократить количество времени в той сфере деятельности, в которой его используют.

Экономия временного ресурса и повышение качества выполняемой работы являются очень ценными элементами в любом рабочем процессе, не исключая и работу органов государственного управления.

Для того чтобы соответствовать всем негласным законам нынешнего времени, необходимо на постоянной основе подробно изучать, мочь подстраиваться и уметь грамотно применять весь перечень элементов, относящихся к нововведениям в цифровом пространстве, которое на данный момент не обходит стороной ни одну существующую сферу, также

не исключая и государственное управление.

Также не стоит забывать о том, что одной из ключевых составляющих сфер жизни общества является экономическая сфера. В настоящее время большая популярность, а также постоянное развитие и повсеместное распространение характерно для такого феномена, как цифровая экономика. Суть данного новшества заключается в переходе из «реальной» экономической среды в цифровую. Процесс распространения, получения и продажи товаров перешёл из «живого» в виртуальный, что в двадцать первом столетии является абсолютно актуальным и верным решением.

Законодательная часть данного процесса содержится в указе Президента России от 7 мая 2018 года №204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» [1]. В данном указе содержится двенадцать основных направлений развития Российской Федерации, среди которых есть место и такому проекту как «Цифровая экономика». Суть данного проекта состоит в процессе качественного построения, ускоренного развития и скорейшего применения системы «Цифрового государства» в первую очередь, в органах государственного управления.

По мнению президента нашей страны – Владимира Владимировича Путина, цифровая экономика и весь перечень составляющих её элементов в виде задуманных и детально разработанных стартапов представляют собой основной механизм в вопросе экономического развития Российской Федерации.

Главная задача при внедрении цифровизации в органы государственного управления состоит в том, чтобы в короткие сроки построить высококачественную систему цифрового государственного управления.

В настоящее время во многих государствах активно происходит такой процесс, как переход из реального пространства в цифровое, что за собой непременно приводит к развитию и популяризации информационного общества. Данный процесс является тенденцией последних лет. Бесспорно, лидирующую и главенствующую позицию в данном вопросе на протяжении последнего десятилетия занимает город-государство, чьё расположение находится в Юго-Восточной Азии – Сингапур. В Сингапуре наблюдается процесс полной цифровизации абсолютно всех отраслей жизни общества. Весь список услуг государственного характера в этом городе-государстве предоставлен в электронном формате. Цифровизация в Сингапуре относится к процессу преобразования традиционных систем и услуг в цифровую форму. Она является одним из основных приоритетов правительства государства. Сингапур активно продвигает свое стремление стать цифровым хабом Азии, исследуя различные направления цифрового развития, такие как:

1. Цифровая экономика: правительство внедряет различные инициативы, направленные на стимулирование развития цифровой

экономики.

2. Государственные услуги в электронной форме: Сингапур стремится сделать все государственные услуги доступными в цифровой форме, чтобы обеспечить удобство для жителей. Это включает в себя **электронные системы для оплаты налогов, регистрации компаний и получения государственных пособий.**

Данная разработка по достоинству оценивается как со стороны власти, так и стороны населения исключительно с положительной стороны, благодаря сто процентному факту абсолютного удобства и комфорта в использовании. **Цифровая трансформация представляет собой переход к электронным и автоматизированным процессам в государственном управлении, что позволяет повысить эффективность и прозрачность работы, сократить бюрократию, улучшить качество предоставления услуг гражданам, тем самым повышая уровень доверия народа к органам государственного управления.**

Эффективность осуществления данной задачи обусловлена рядом достойных преимуществ, которые при их наличии неоднократно повысили эффективность работы органов государственного управления. Описанные преимущества выглядят следующим образом:

- предоставление государственных услуг физическим и юридическим лицам за короткий промежуток времени;
- обеспечение целостности и максимальной безопасности огромного массива разного рода данных;
- налаживание коммуникативных связей между гражданами и органами государственного управления;
- увеличение скорости обработки любого объёма данных;
- ускоренное развитие экономики государства.

Желание достигнуть такого же уровня развития присуще многим цивилизованным и развитым государствам. Не исключением является и Российская Федерация. В связи с этим в Российской Федерации на данный момент существует абсолютная необходимость решения задачи формирования и развития цифровой экономики на региональном уровне. Для того чтобы данный процесс характеризовался сто процентной эффективностью при его разработке и реализации, необходимы следующие шаги:

- выявление проблем, препятствующих формированию и развитию цифровой экономики;
- разработка практических рекомендаций по их решению [2, с.911-928].

На данный момент в Российской Федерации существует целый перечень проблем, которые непременно требуют незамедлительного решения для того, чтобы государство могло называться страной с высоким уровнем инновационного развития. Для этого требуется:

- направить ориентир страны на экономический рост за счет

внедрения прорывных инноваций;

-инвестиции в национальную инфраструктуру широкополосной связи;

-развитие законодательной и концептуальной базы [3, с.70-93].

В настоящее время, несмотря на наличие ясного списка действий и решении, которые необходимо привести в действие для получения желательного и положительного результата в вопросе инновационного развития Российской Федерации, по-прежнему имеют своё место и отражение перечень фактов, которые без их незамедлительного и качественного устранения не позволят государству достигнуть всех поставленных целей в ближайшее время. К ним относятся:

-структурные изъяны экосистемы цифровой трансформации;

-недостаток цифровых навыков;

-отсутствие открытой культуры внедрения инноваций [4, с.37].

Проект «Цифровая экономика» был разработан и принят благодаря активному проявлению инициативы со стороны правительства Российской Федерации в сторону стремительного развития и соответствующей поддержки разного рода технологических идей и процессов в сфере экономики страны.

*Основные цели проекта включают:*

1. *Создание условий для развития цифрового предпринимательства и стимулирования инноваций в сфере цифровых технологий;*

2. *Продвижение цифровых технологий в государственном секторе и улучшение предоставления государственных услуг;*

3. *Развитие цифровой инфраструктуры;*

4. *Повышение качества образования в сфере цифровых технологий и развитие цифровых навыков у населения;*

5. *Гармонизация законодательства в сфере цифровой экономики и защита прав потребителей в цифровой сфере;*

6. *Создание инновационных центров и площадок для развития цифровой экономики.*

Данный проект представляет собой очень сильный «толчок» и незаменимую возможность для Российской Федерации стать инновационным государством на базе цифровых технологий. Описанный проект поражает своей масштабностью, многозадачностью и перечнем ожидаемых результатов после его полноценной реализации. Вместе с этим невозможно опустить факт необходимости достойного финансирования данного проекта со стороны государства. Эффективным решением данной задачи будет являться наличие работы такого процесса, как метаморфоза, или, иными словами, изменение в вопросе взаимодействия сферы бизнеса с государством. Механизм осуществления данного процесса может выглядеть следующим образом:

-во-первых, в условиях текущей ситуации имеет смысл наличия ухода от «классических» форм к более сложному «инфраструктурному партнерству». Смысл данного процесса заключается в том, чтобы

осуществить применение механизмов государственно-частного партнерства, которые в IT не особо активно использовались до нынешнего времени. В результате перехода к таким формам взаимодействия бизнес сможет предложить более современные решения в рамках проекта, таким образом восполнив возможный недостаток компетенций у госзаказчика.

-во-вторых, в данной ситуации стороны смогут разделить риски. Власти смогут значительно сократить расходы из бюджета, а бизнес получит необходимые гарантии или субсидии.

**Проект «цифровая экономика» является важным направлением развития России в сфере цифровой трансформации и содействует модернизации экономики и общества в целом.**

Таким образом, на данный момент у Российской Федерации есть все шансы и возможности для того, чтобы стать достойным обладателем такого гордого звания, как «инновационное государство». *«Идти в ногу со временем» является не пропускаемым и не заменимым элементом системы управления на уровне государственного аппарата. Только благодаря данному процессу государственное управление сможет достичь всех поставленных целей и осуществить все имеющиеся задачи, вне зависимости от степени их сложности и многоуровневости.* Для достижения данной цели необходимо учитывать все существующие разноплановые риски и грамотно применять все выше обозначенные автором предложенные механизмы для достижения поставленной цели. Данный процесс характеризуется в первую очередь большими временными затратами, а также его реализация невозможна без использования не только государственных, но и частных ресурсов.

#### **Список использованных источников:**

1. Указ Президента РФ от 7 мая 2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» -Текст : электронный // КонсультантПлюс: справочно-правовая система: : сайт.- URL: <http://www.consultant.ru/document/>

(дата обращения: 03.03.24)

2. Востриков, К. В. Анализ основных направлений Стратегии социально-экономического развития Нижегородской области / К. В. Востриков // Экономика и предпринимательство. – 2020. – № 1(114). – С. 360-366.

3. Добролюбова Е. И. Государственное управление по результатам в эпоху цифровой трансформации: обзор зарубежного опыта и перспективы для России //Вопросы государственного и муниципального управления. – 2023. – №. 4. – С. 70-93.

4. Мельков С. А., Сушанский А. С. Цифровое государство, цифровое государственное и муниципальное управление: проблематизация и смыслы //Вестник евразийской науки. – 2020. – Т. 12. – №. 6. – С. 37.

**Тугова Виктория Андреевна,**  
**Экнигк Владислав**  
студенты Финансового университета  
при Правительстве Российской Федерации, группа МК22-5  
Email: [tori.tutova@yandex.ru](mailto:tori.tutova@yandex.ru)  
[vladislav@eknigk.ru](mailto:vladislav@eknigk.ru)

научный руководитель **Коряков Алексей Георгиевич**, д.э.н.,  
профессор кафедры Менеджмента ФГОБУ ВО «Финансовый  
университет при Правительстве РФ»

### ***Развитие систем муниципального управления с помощью технологий проектного менеджмента и маркетинга***

**Аннотация:** В статье рассматривается важность использования технологий проектного менеджмента и маркетинга в сфере муниципального управления, а также приводятся примеры того, как управление проектами и маркетинг может повысить эффективность деятельности муниципального образования.

**Ключевые слова:** муниципальное управление, проектный менеджмент, маркетинг, проектный подход, маркетинг территорий.

В современном мире государственные и муниципальные образования становятся более сложным и требуют новых эффективных инструментов для своего развития. Технологии менеджмента и продвижения играют важную роль в процессе реализации муниципального управления. Они позволяют оптимизировать процессы принятия решений, улучшить качество и скорость обслуживания граждан, создать имидж территории – города или региона, и тем самым привлечь больше инвесторов. Поэтому развитие систем муниципального управления посредством технологий проектного менеджмента и маркетинга является актуальным.

Муниципальное управление – это такая административно-экономическая деятельность органов местного самоуправления, которая направлена на развитие социально-культурной, экономической и промышленной инфраструктуры города или иного поселения, а также управление учреждениями, которые находятся в его собственности.

В данной статье под управлением проектами мы будем понимать тематическое приложение знаний, навыков, инструментария и методов к работам, этапам и отдельным аспектам проекта для удовлетворения конечных требований, предъявляемых к содержанию, качеству, срокам, стоимости проекта и его результату – продукту или услуге [4]. Проектный

менеджмент включает в себя планирование и реализацию проектов для достижения поставленных целей в установленное время. Сегодня на первое место выходит ожидаемая выгода от проекта для организаций – какое-либо стратегическое или измеримое улучшение, добавляющее ценность бизнесу [4].

Проектный менеджмент оказывает влияние на внутреннюю среду муниципального управления, например, на организацию деятельности органов местного самоуправления или методы реализации различных проектов этих органов. В контексте развития систем муниципального управления технологии проектного менеджмента позволяют быстро, эффективно и с минимальными издержками достигать необходимые цели.

В проектном менеджменте рассматриваются 2 основные модели управления проектами – Waterfall и Agile. При модели Waterfall каждое действие проекта входит в линейный процесс, и участники проекта точно знают результат, к которому они придут. Agile же отличается тем, что он представляет собой несколько определенных этапов работы со строгими дедлайнами, что позволяет постоянно отслеживать результат. В муниципальном управлении более эффективна будет методология Waterfall, однако некоторые проекты можно вести и с помощью Agile. Примеры таких проектов представлены в таблице 1.

Таблица 1 - Пример использования модели управления проектами в зависимости от направления проекта

Пример или направление проекта	Модель управления
Строительство или капитальный ремонт жилого комплекса/любого другого здания.	Waterfall
Реконструкция муниципального парка.	Waterfall
Реконструкция системы уличного освещения в городе.	Waterfall
Разработка сайта муниципального образования.	Agile
Внедрения автоматизированной системы управления оплатой парковок.	Agile
Разработка электронных сервисов для граждан (например, сервис с онлайн-доступом к медицинской карте).	Agile
Развитие туризма и доступности культурных мероприятий в муниципальном образовании.	Комбинация Agile и Waterfall
Организация детских площадок в микрорайонах.	Комбинация Agile и Waterfall

Источник: составлена авторами на основе [6], [7]

При открытии нового проекта прежде всего необходимо определить его цели, задачи и ожидаемый от него результат. Если говорить об муниципальном образовании, то целью может быть, например, повышение эффективности работы муниципальных органов. Тогда ожидаемым результатом станет сокращение скорости обслуживания граждан в МФЦ на определенное время (например, на 30 минут, если сейчас среднее время ожидания 60 минут). Далее работа по проекту должна быть разделена на этапы, явно ведущие к достижению поставленной цели и имеющие свои сроки выполнения.

Использование проектного менеджмента лучше всего начинать с реструктуризации управления муниципального образования, наиболее эффективно это сделать можно с использованием «проектного центра», который взаимодействует между проектами и их участниками. Подобные центры формируют цели, устанавливают задачи, определяют этапы работы, подготавливают необходимую документацию, координируют ход исполнения задач и в целом осуществляют контроль над всем проектом.

Важно также отметить, что проектный менеджмент способствует улучшению коммуникации между подразделениями и разными органами муниципального управления, местными жителями и заинтересованными в регионе сторонами. В свою очередь это также сказывается на эффективности проектной работы и ее результатах.

Маркетинг, в свою очередь, влияет на внешнюю деятельность органов местного самоуправления. Согласно концепции Филипа Котлера, маркетинг – это процесс, направленный на удовлетворение потребностей клиентов [3]. Здесь задачей компании является не просто продать товар или услугу, а создать продукт, который будет соответствовать этим потребностям. Так, в сфере муниципального управления маркетинг стоит рассматривать не как деятельность для продажи продуктов, а как деятельность для создания имиджа территории и привлечения новых инвесторов, что в свою очередь может поспособствовать развитию инфраструктуры региона, отдельных сфер жизни граждан (здравоохранение, образование и т. д.), то есть повысить уровень жизни населения.

Существует отдельное направление маркетинга – муниципальный маркетинг или маркетинг территорий [5]. Его особенность в том, что используются не классические инструменты продвижения, а проработанная экономическая политика муниципального образования. Задачи такого маркетинга – это выявление общественных потребностей путем исследования рынка и целевой аудитории (потребителей муниципального образования – его населения), создание имиджа территории и улучшение качества жизни населения.

В научной работе Акьюлова Р. И. выделяется ряд принципов муниципального маркетинга [2]. У них относятся принципы учета и обеспечения баланса интересов всех групп потребителей, принцип эффективного регулирования муниципальных рынков, принцип

формирования привлекательного имиджа города и принцип наибольшего благоприятствования условий. Таким образом, для успешного ведения маркетинговой составляющей в муниципальном управлении возникают следующие требования:

1. Интересы местных граждан, инвесторов, общественных, благотворительных, религиозных и любых других организаций, туристов должны совпадать. То есть, следует искать те сферы развития, в которых наблюдается больше всего заинтересованных лиц. Ими могут быть: туризм, социальное обеспечение, развитие общественного транспорта, инфраструктура и так далее;

2. Разработка коммуникационной стратегии муниципального образования, которая будет отвечать за информирование общественности об успехах города или области, его преимуществах, проводимых мероприятиях и т. п. Более того, подобная концепция должна содержать способы сбора обратной связи. Например, такая коммуникационная политика наблюдается в Москве – помимо официального сайта имеется множество способов контакта с населением (страницы в социальных сетях, городские новости, мобильные приложения и так далее);

3. Имидж муниципального образования должен быть четко определен (например, муниципальное образование представляет собой туристический город, город с хорошей развитой инфраструктурой или самый современный и инновационный/экологичный/культурный) [9].

Для продвижения муниципального образования и повышения его узнаваемости можно использовать современные способы размещения рекламы и информации о жизни граждан, например, в сети Интернет на официальном сайте региона или в различных социальных сетях (группа региона во ВКонтакте или канал региона в Telegram). Здесь можно сообщать о возможностях и способах получения муниципальных услуг, уведомлять предстоящих мероприятиях или важных событиях, показывать «отчетность» о деятельности региона и так далее. Также можно сотрудничать с партнёрами и инвесторами на различных конференциях для охвата большей аудитории.

Таким образом, технологии менеджмента и продвижения муниципальных услуг существенно влияют на оптимизацию процессов внутри муниципальных органов и повышают качество предоставляемых гражданам услуг. Управление с использованием проектных подходов влияет на внутреннюю составляющую работы муниципальных образований, в то время как маркетинг направлен на внешнее взаимодействие с населением и другими организациями.

Для успешного внедрения технологий проектного менеджмента и маркетинга необходимо определить цели проекта, его задачи, разработать план работы [8]. Важным этапом является контроль выполнения задач и оценка результатов [7]. В совокупности использование этих инструментов позволяет повысить эффективность работы муниципальных органов и способствует устойчивому развитию территорий [6] В заключение следует

отметить, что внедрение технологий проектного менеджмента и маркетинга в системы муниципального управления не только повышает эффективность работы органов власти, но и способствует улучшению качества жизни населения. Применение современных методик позволяет оптимизировать процессы принятия решений, улучшить коммуникацию с гражданами и повысить прозрачность работы муниципалитетов. Это создает благоприятные условия для развития экономики, социальной сферы, а также повышает доверие граждан к органам местного самоуправления. Регулярный анализ результативности проектов и обратная связь от жителей станут основой для постоянного совершенствования систем муниципального управления, что является ключом к успешной реализации стратегий развития на местном уровне.

### Список использованных источников:

1. Абрамкина С. Р., Владыкина Л. Б., Лукин А. Н. Использование проектного метода в государственном и муниципальном управлении: от декларирования к результативности // Социум и власть. 2019. N 2 (76). С. 37-45.
2. Акбюлов, Р. И. Муниципальный маркетинг в управлении развитием территории [Текст] / Р. И. Акбюлов // Муниципалитет: экономика и управление. — 2014. — С. 32-36. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/munitsipalnyy-marketing-v-upravlenii-razvitiem-territorii> (дата обращения: 26.02.2024).
3. Основы маркетинга [Текст] / Ф. Котлер ; пер. с англ. В. Б. Боброва. - Москва : Роститэр, 1996. - 698, [6] с. : ил. - Библиогр.: с. 670-385. - Указ.: с. 686-687. - Предм. указ.: с. 688-694. - ISBN 5-87484-025-7 - Текст : непосредственный.
4. Проектный менеджмент: базовый курс : учебник / С. А. Полевой, И. В. Корнеева, А. Г. Коряков [и др.] ; под ред. С. А. Полевого. — Москва : КноРус, 2023. — 192 с. — ISBN 978-5-406-10617-4. — URL: <https://book.ru/book/945960> (дата обращения: 26.02.2024). — Текст : электронный.
5. Савельев, И. И., Муниципальное управление: стратегическое планирование и маркетинг территорий : монография / И. И. Савельев. — Москва : Русайнс, 2021. — 123 с. — ISBN 978-5-4365-7690-9. — URL: <https://book.ru/book/940597> (дата обращения: 25.02.2024). — Текст : электронный.
6. Тумин В.М., Коряков А.Г., Костромин П.А. Информационная прозрачность предприятия как фактор его устойчивого развития в условиях кризиса российской экономики // Вестник Московского университета им. С.Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление. 2016. № 2 (17). С. 71-76.
7. Коряков А.Г., Окумбекова М., Окумбеков Р. Теоретические аспекты формирования организационно-экономических инструментов

управления промышленными предприятиями // Инновации и инвестиции. 2023. № 12. С. 135-139.

8. Маршавина Л.Я., Коряков А.Г., Слепов А.С. Стратегические конкурентные преимущества инновационных предприятий промышленности в современных условиях // Инновации и инвестиции. 2023. № 6. С. 103-106.

9. Михайлов В.Г., Коряков А.Г., Михайлова Я.С. Региональные особенности обеспечения экологической безопасности на предприятиях химической отрасли // Химия – XXI век: новые технологии, новые продукты: труды X международной научно-практической конференции. Кемерово. 2007. – С. 118-120.

**УДК:351**

**Филон Анна,**  
*студентка гр. МУб-211 направления подготовки «государственное и муниципальное» управления» ФБГОУ ВО КузГТУ (г. Кемерово, РФ):*  
*anna.filon24@mail.ru*

**Никифорова О.А.,**  
*Научный рук. к. биолог. н., доцент, доц. каф. государственного и муниципального управления ФБГОУ ВО КузГТУ (г. Кемерово, РФ)*  
*nikiforovaoa@kuzstu.ru*

### ***Государственное управление в современных условиях: проблемы и пути их решения***

В настоящее время происходит перестройка в системе государственного управления, так как многое меняется в мире, то происходят реформы политические, социальные, экономические, управленческие и другие. На состояние и развитие системы государственного управления влияет ряд факторов, которые связаны как с противоречиями глобализации, повышением роли национальных государств, так и достижениями в сфере коммуникации.

Глобальный экономический кризис, климатические проблемы, тенденции хаотизации политической и социальной жизни вызвали всемирный поворот к созданию новой государственности, которая будет отвечать всем основным вызовам 21 века. В России такой поворот отражает, в первую очередь, консолидацию политики на конституционной основе.

Политическое устройство характеризуется многоаспектностью, поскольку включает как государственные, так и общественные структуры, обладает определенной иерархичностью и функциональностью, а также политическим характером деятельности его субъектов. Ученые исследуют политическое устройство с разных сторон, указывают на его

неоднозначность, сложность, повсеместную прямую или косвенную относимость к реализации власти. По сути, власть, ее осуществление или участие в ней в полной мере выступают главной целью действия любого субъекта, входящего в политическую систему государства<sup>4</sup>.

Политическая система России на рубеже веков формировалась параллельно и под влиянием рыночных преобразований. Кроме того, реформы происходили на основе разрушения существовавшей ранее советской политической структуры, но стали действительно радикальными для периода первой половины 1990-х годов. Эксперты называют политическую систему того времени авторитарной демократией или даже режимной системой, отмечая в качестве ее ключевых отличительных характеристик - незрелость гражданского общества и наличие значительного ряда слабых мест государства<sup>5</sup>.

Политическая система российского государства на момент ее становления в постсоветский период характеризовалась следующими чертами. Прежде всего, основой формирования современного политического устройства стал резкий переход от социалистического типа к капиталистическому. Это повлекло к возникновению новых категорий общественных отношений и новых политических институтов, также не имеющих аналогов до данного периода<sup>6</sup>.

Вторая характерная черта — в соответствии с положениями Конституции, высшей ценностью государства выступают права, законные интересы, достоинство и благополучие граждан страны. Третьим важным фактором является многопартийная политическая система, а также отсутствие единой государственной идеологии и развитие принципа идеологического многообразия. Также отметим такую характеристику как наличие различных форм собственности, на основе которой сформировалась современная экономическая система государства<sup>7</sup>.

Современное политическое устройство России характеризуется необходимостью выстраивания системы публичного управления, которая будет обеспечивать эффективное взаимодействие публичной власти, то есть органов власти и местного самоуправления, с гражданским обществом. Основой целью формирования и функционирования системы публичного управления является разработка и реализация социально-экономической политики, которая направлена на повышение качества жизни населения<sup>5</sup>.

Таким образом, конституционная реформа позволила упорядочить, оптимизировать экономику и систему государственного управления, в результате чего была достигнута определенная консолидация, а также повысилась управляемость в центре, это позволило также избежать

политико-идеологического раскола общества, что чаще характеризует Запад. Важно отметить, что произошло повышение регулирующей роли государства посредством усиления позиций государства в области поставки нефти и газа.

### **Список использованных источников:**

1. Колесников В. А. Политический режим в современной России: аспектный потенциал исследования / В. А. Колесников // Теории и проблемы политических исследований. — 2019. — Т. 8. № 1А. — С. 175—185.
2. Особенности публичного управления в современной России : монография / [О. Г. Александров, Р. Р. Вафин, В. В. Запарий, Я. М. Злоченко и др.] : под общ. ред. проф. Т. М. Резер. — Екатеринбург : Изд-во Урал, ун-та, 2018. — 154 с.
3. Саркисян И. И. Политическая система России на современном этапе: пути модернизации / И. И. Саркисян // Международный научно-исследовательский журнал. — 2014. — № 3 (22). — URL: <https://research-journal.org/archive/3-22-2014-march/politicheskaya-sistamarossii-na-sovremenном-etape-puti-modernizacii>
4. Югов А. А. О форме государственного устройства России в широком и узком смысле / А. А. Югов // Молодой ученый. — 2017. — № 3 (137). — С. 483—489.
5. Слинько А.А. Сильное государство, сильные регионы и консолидация политического опыта / А.А.Слинько, В.С.Брылев //Регион:системы, экономика, управление.-2021.-№ 1(52).-С.212-217.

**УДК:351**

***Фольмер Демид,***

студент группы МУб-211 ФГБОУ ВО Кузбасский государственный технический университет им. Т.Ф. Горбачева (г. Кемерово, Российская Федерация) E-mail: [217136@kuzstu.ru](mailto:217136@kuzstu.ru)

***Никифорова О.А.,***

*Научный рук.* к. биолог. н., доцент, доц. каф. государственного и муниципального управления ФГБОУ ВО КузГТУ (г. Кемерово, РФ [nikiforovaoa@kuzstu.ru](mailto:nikiforovaoa@kuzstu.ru))

### ***Инновационное государственное управление как ответ на вызов 21-го века***

**Аннотация:** В статье предлагается новая роль, инновационная, для системы государственного управления, необходимость создания которой обусловлена мировыми трансформациями и переменами во всех системах, в том числе и в отечественной.

**Ключевые слова:** государственное управление, вызов 21-го века.

В реалиях современных условий государственное управление становится более сложным и разнообразным процессом. Который вынужден преобразовываться под тенденции нового времени. Процесс уже включает не только традиционные структуры и инструменты управления, но и новые, современные процессы и методы используемые для обеспечения эффективного функционирования государства.

Важно понимать, что мир стал более динамичный и взаимозависимый, что означает необходимость в быстром реагировании на изменения не только внутри государства, но и на мировой арене в целом. Поэтому, для эффективного ответа на вызов 21 века, система государственного управления должна быть гибкой, адаптивной и максимально быстро реагировать на изменяющиеся условия. Для этого необходимо развивать такую новую роль, как цифровизация государственного управления [7].

Цифровизация предоставляет собой переход к цифровым технологиям предоставления государственных услуг. Что позволит повысить качество и эффективность, а так же скорость предоставления услуг. Такой процесс является комплексным и должен включать множество аспектов, таких как:

- 1) Переход на электронный формат документов. Означает замену традиционных бумажных документов цифровыми. Это упрощает процессы хранения, обмена и обработки информации. Государственные учреждения могут использовать электронные документы для ускорения процессов, сокращения бюрократии и улучшения доступности информации для граждан и предприятий.
- 2) Автоматизация процессов. Позволяет заменить человеческий труд в рутинных и повторяющихся процессах на автоматическое выполнение специализированными программами или системами. Что так же уменьшает вероятность возникновения "человеческого фактора".
- 3) Использование онлайн-платформ для взаимодействия с гражданами и бизнесом. Это позволит гражданам и предприятиям получить более быстрый и простой способ взаимодействия с государственными структурами и услугами. Такие как отправление заявлений и документов, постоянный контроль за статусом своих запросов, оплата налогов и сборов, а так же быстрое и удобное получение информации о действующих программа и инициативах. Что в совокупности многократно повышает удобство, а значит и удовлетворённость, от взаимодействия с государством.
- 4) Создание цифровых инфраструктур для обмена информацией между различными ведомствами. Является наиболее важным пунктом в цифровизации. Так как позволяет максимально эффективно и быстро

обмениваться информацией между ведомствами. А самое главное координировать свою деятельность и контролировать выполнение указаний. Без грамотного контроля над которыми бесперебойная работа в принципе невозможна. При этом так же уменьшается избыточность данных, и снижается риск ошибок.

Помимо данных аспектов, в процесс цифровизации так же входит использование больших данных [1], которые играют большую роль в повышении эффективности принятия управленческих решений, а так же в оптимизации работы государственных органов. Сюда входят такие данные как:

- 1) Анализ и прогнозирование. Государственные органы могут анализировать большие данные для изучения паттернов и тенденций в различных сферах, таких как социальная, экономическая, здравоохранения и т.д. Что позволит спрогнозировать возможные проблемы или вызовы, и, соответственно, своевременно разработать стратегию их решения или предотвращения.
- 2) Улучшение предоставления услуг. Анализ данных о населении позволит государственным органам более точно прогнозировать потребности граждан. Так, например, на основе данных о грамотности населения можно сделать выводы о доступности и качестве образования. Выявить слабые стороны или тенденции направления обучения, а так же своевременно корректировать рассматриваемую сферу для поддержания соответствия актуальности мировым стандартам.
- 3) Обеспечение безопасности и борьба с преступностью. Большие данные помогут соответствующим органам анализировать информацию о преступлениях, выявлять новые преступные схемы и способы борьбы с ними, а так же прогнозировать возможные инциденты. Это позволит обеспечить максимальную безопасность общества.
- 4) Улучшение финансового управления. Анализ данных о финансовых потоках и расходах позволит государственным органам лучше понимать динамику экономики. Выявлять области требующих дополнительных инвестиций или экономии, а так же слабые и сильные, в экономическом плане, регионы. Что бы в дальнейшем перераспределять вложения для поддержания убыточных регионов.
- 5) Мониторинг и управление инфраструктурой. Данные, собранные с помощью специальной системы, могут использоваться для отслеживания состояния инфраструктуры. Такой как энергетические сети, дороги, водоснабжения и т.д. Помимо быстрого выявления

проблем и предотвращения аварий, это так же позволит наблюдать за состоянием инфраструктуры в целом, и отслеживать выполнение распоряжений по уходу и поддержанию в надлежащем состоянии инфраструктуры.

Цифровизация и большие данные в качестве новой системы государственного управления позволит значительно улучшить всю государственную систему. Существенно ускоряют обмен информацией и повышают качество контроля за выполнением распоряжений, что является очень важным в современных условиях 21го века.

#### **Список использованных источников:**

1. Ватлина Л. В. Цифровая трансформация государственного управления с применением компетентностных моделей //Экономика и управление. – 2021. – Т. 27. – №. 3 (185). – С. 183-189.
2. Ганчеренок И. И., Гаврилина Н. Е. Глобальное управление, эконофизика и принцип ненасилия. – 2019.
3. Зернов В. А., Манюшис А. Ю. НУЖНЫ ЛИ РОССИИ НЕЗАВИСИМЫЕ УНИВЕРСИТЕТЫ? НЕГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАНИЕ: МИФИИ РЕАЛЬНОСТЬ (ЧАСТЬ 1) //Научные труды Вольного экономического общества России. – 2021. – Т. 229. – №. 3. – С. 34-75.
4. Ирхин Ю. В. Эффекты использования цифровых технологий в модернизации государственного управления в России //Россия: тенденции и перспективы развития. – 2020. – №. 15-1. – С. 111-115.
5. Манюшис А. Ю. НОВАЯ ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ ОБРАЗОВАНИЕ: КЛЮЧЕВЫЕ ПРОБЛЕМЫ, ПУТИ ТРАНСФОРМАЦИИ (ОТВЕЧАЯ НА ВЫЗОВЫ XXI-ГО СТОЛЕТИЯ) //Научные труды Вольного экономического общества России. – 2023. – Т. 239. – №. 1. – С. 94-122.
6. Маслова Н. Н., Нидерман И. А. Гражданская грамотность: подходы к формированию //Актуальные вопросы гуманитарных наук: теория, методика, практика. – 2019. – С. 340-354.
7. Смотрицкая И. И., Черных С. И. Организационные инновации в сфере государственного управления //Вестник Института экономики Российской академии наук. – 2021. – №. 1. – С. 9-25.

**УДК 343.22**

*Чгрикян Милена Араевна,  
студент группы БОС21ЮРИ  
Дальневосточный государственный университет путей сообщения  
E-mail: [milena050609@mail.ru](mailto:milena050609@mail.ru)*

**Брагер Дмитрий Константинович,**  
кандидат юридических наук, доцент,  
доцент кафедры «Теория и история государства и права»  
Дальневосточный государственный университет путей сообщения,  
г. Хабаровск  
E-mail: brager-4@mail.ru

***Проблемы реализации прав граждан на обращение в органы  
государственной власти***

**Аннотация.** Статья посвящена достаточно актуальной проблеме на данный исторический момент, проблеме реализации прав граждан на обращение в органы государственной власти. Обращений, в том числе и повторных обращений стало много, а ресурсов для полноценного обеспечения и реализации рассматриваемого права граждан недостаточно, потому и возникает проблема, которую мы постараемся рассмотреть. Причин появления изучаемой нами проблемы достаточно много и они взаимосвязаны друг с другом последовательной цепочкой. В статье мы рассмотрим этот вопрос более конкретно, выделим несколько причин возникновения данной проблемы и предложим пути для их решений.

**Ключевые слова:** права, реализация права обращения в органы государственной власти

Для того, чтобы глубже погрузиться в рассматриваемую нами проблему необходимо обозначить некоторые термины, норматическую базу, понять, какие правовые акты в целом затрагивают наш вопрос.

Открыв главу вторую Конституции РФ и ознакомившись с ней, мы видим, что у граждан есть права и свободы, при нарушении которых защита будет гарантировано государством [1]. Также законодатель выделил специальный закон, Федеральный закон от 02.05.2006 № 59-ФЗ (ред. от 04.08.2023) «О порядке рассмотрения обращений граждан Российской Федерации», статья вторая которого гласит, что граждане могут свободно и добровольно реализовать свое право на обращение в органы государственной власти [2].

Исходя из вышеизложенного, мы можем сделать вывод о том, что у граждан есть перечень прав, которые гарантируются и защищаются законом, при их нарушении гражданин в праве обратиться в органы государственной власти за их защитой. Но в чем же кроется проблема?

Одной из актуальных проблем организации текущей работы с обращениями граждан – большое количество обращений. Граждане все чаще и чаще обращаются в государственные органы и органы местного самоуправления [4, с 184; 5, с. 46] и это не всегда говорит об отрицательных причинах, о том, что преступность и нарушение прав граждан со временем увеличилось, это также говорит о том, что правовая

грамотность в стране повысилась и теперь, граждане знают свои права и готовы обратиться в государственный орган для их защиты, зная, что государство обеспечит ее. Это также связано с технологическим прогрессом, ведь теперь обращаться в органы государственной власти можно не только в письменном или устном формате, но и также в электронном. Данное высказывание подтверждает «Информационно-статистический обзор обращений граждан, рассмотренных в Федеральной службе государственной статистики в 2020 году».

Количество обращений граждан по типу доставки в Росстат представлена на рисунке 1.



Рисунок 1 – Количество обращений граждан

Как мы видим, за 2020 год именно обращений информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (электронной почтой) намного больше, в целом, если даже рассмотреть 2018 и 2019 года [3].

Проблема «игнорирования» таких обращений заключается, в первую очередь, в том, что такие обращения считаются «несерьёзными», но главной же проблемой является нехватка трудовых ресурсов, нехватка специалистов для принятия, рассмотрения и дачи ответа по существу на такие обращения.

Для решения перечисленных проблем органами государственной власти, на наш взгляд, необходимо обеспечивать развитие и улучшение как информационно-телекоммуникационной инфраструктуры, так и квалифицировать специалистов в этой сфере, открывая специальные курсы и более тщательно обучая будущих специалистов, которые будут работать в этой сфере.

Для выявления следующей причины предлагаем вернуться к Федеральному закону от 02.05.2006 № 59-ФЗ «О порядке рассмотрения

обращений граждан Российской Федерации» и подробно рассмотрим его содержание. Помимо того, что в статье оглашено право граждан свободно и добровольно реализовать свое право на обращение в органы государственной власти, и осуществление данного права не должно нарушить права и свободы других лиц, законодатель также указывает на то, что:

1. осуществление гражданином своего права на обращение не должно нарушить права и свободы других лиц

2. Гражданами могут быть направлены как индивидуальные, так и коллективные обращения

3. Разглашение сведений, содержащихся в обращении, касающихся частной жизни гражданина в ходе рассмотрения обращений без согласия гражданина, а также его преследование в связи с обращением, направление жалобы должностному лицу или в орган, чье действие, бездействие, решение обжалуется – т запрещено.

4. При причинении морального вреда незаконным действием или бездействием органами, или должностным лицом при рассмотрении обращения гражданину по решению суда обеспечивается право на его компенсацию и возмещению убытков.

5. Обращение граждан подлежит обязательному рассмотрению

6. Граждане имеют право на получение письменного ответа по существу поставленных в обращении вопросов, в том числе на уведомление о переадресации обращения.

7. Граждане могут как предоставлять дополнительные материалы, документы, так и обращаться с просьбой об их истребовании как в письменной, так и в электронной форме

8. Граждане имеют право знакомиться с документами и материалами, касающимися рассмотрения обращения, если это не затрагивает права, свободы и законные интересы других лиц и если в указанных документах и материалах содержатся сведения, составляющие государственную или иную охраняемую федеральным законом тайну;

9. Гражданами также может осуществлено право на обращение с жалобой на принятое по обращению решение, на действие, бездействие в связи с рассмотрением обращения в административном, судебном порядке в соответствии с законодательством РФ.

10. А также гражданин может обращаться с заявлением о прекращении рассматривания обращения

11. Рассмотрение обращений граждан должно быть осуществлено бесплатно [2].

Казалось бы, всего хватает, не к чему придаться, но предлагаем обратить внимание на выделенный нами пункт шестой, а именно на цитату «граждане имеют право на получение письменного ответа по существу поставленных в обращении вопросов». Как мы видим, достаточно конкретного толкования, каковым должно быть содержание ответа на обращения, поэтому, гражданин получает лишь отсылки на законы и редко

необходимую помощь в решении проблемы, отсюда и вытекает причина, почему так много повторных обращений. Опять же, тут тоже кроется двоякая причина, ведь, все же, недостаточная грамотность населения также является причиной, почему государственный орган не может дать должного ответа, ибо, получая обращение, в котором недостаточно грамотно описана проблема, сотрудник не совсем понимает сути.

Как мы видим, все эти причины взаимосвязаны друг с другом и, возможно, решая несколько из них – мы добьемся полного их устранения. Добавляя поправки в законодательство РФ, а именно в ФЗ от 02.05.2006 № 59-ФЗ «О порядке рассмотрения обращений граждан Российской Федерации» конкретную информацию о том, как должен выглядеть ответ на обращения граждан, а также поправки, закрепляющие за собой информацию о том, как должно выглядеть само обращение, включая те же самые грамматические основы, что будет даваться гражданину на рассмотрение и ознакомление перед обращением, полагаем, что данная проблема будет решена.

#### **Список использованных источников:**

1. Конституция Российской Федерации от 12.12.1993 // СПС Консультант плюс [Электронный ресурс] // Режим доступа: URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_28399/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/) (дата обращения: 11.11.2022).

2. Федеральный закон от 02.05.2006 № 59-ФЗ «О порядке рассмотрения обращений граждан Российской Федерации» / СПС Консультант плюс [Электронный ресурс] / [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_59999/be7283e212e095d8bf0e210c867e989ea3951739/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_59999/be7283e212e095d8bf0e210c867e989ea3951739/) (дата обращения: 11.11.2023).

3. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс] // Режим доступа: URL: <https://rosstat.gov.ru/storage//2019/10-11/nXdd66ip/inf-4-2020.pdf> (дата обращения: 11.11.2023).

4. Брагер, Д.К. Моргун, О.И., Третьяков, Р.В. Административно-правовое регулирование негосударственной (частной) охранной и сыскной деятельности: монография / Д.К. Брагер, О.И. Моргун, Р.В. Третьяков. Хабаровск, 2005. 203 с.

**УДК: 351**

*Шайкина Елизавета,  
студентка гр. МУб-211 ФГБОУ ВО Кузбасский государственный  
технический университет им. Т.Ф. Горбачева (г. Кемерово, Российская  
Федерация) E-mail: shaykina1345@gmail.com*

**Заруба Н.А.**

## **Актуальная роль системы государственного и муниципального управления.**

***Аннотация.** В статье рассматривается актуальная проблема государственного и муниципального управления в современных условиях развития общества. На основе выявленных научных источников по данной проблеме представлены примеры вызовов 21-го века, названные в своих публикациях учеными как современные вызовы государственному управлению. Предложены некоторые ответы системы государственного управления на проблемы нового столетия общественного развития.*

***Ключевые слова:** государственное управление, муниципальное управление, инновации, государство, общество, принятие управленческих решений, вызов.*

В современном мире система государственного и муниципального управления играет ключевую роль в обеспечении стабильности, развития и процветания общества. В условиях глобализации и изменяющихся вызовов 21 века, эта роль становится все более важной и требует новых подходов к управлению, которые бы учитывали скорость изменений, развитие цифровой экономики и информационных технологий. В связи с этим, роль и функции государственного и муниципального управления в современных условиях претерпевают значительные изменения.

Система государственного и муниципального управления представляет собой деятельность исполнительно-распорядительных органов по воздействию на объект управления для его перевода в состояние, необходимое для достижения цели соответствующего территориального образования, посредством принятия решений (правовых актов), организации и контроля исполнения этих решений (актов) и решений (актов) органов законодательной (представительной) власти [3].

Начало 21 века заставило общество столкнуться с новыми вызовами, которые принуждают внедрять новые подходы к управлению и организации порядка, затрагивая при этом как целые государства, так и муниципалитеты [3].

В 21 веке современное общество сталкивается с беспрецедентными вызовами, требующими оперативных и комплексных решений от государственного и муниципального управления. К таким вызовам можно отнести [4]:

1. цифровизация

2. климатический кризис
3. миграционный кризис и др.

Одним из ключевых аспектов изменения роли системы государственного управления, на наш взгляд, является *цифровизация*. В современном мире цифровые технологии стали неотъемлемой частью нашей повседневной жизни, они проникают во все сферы общества. Правительством РФ была утверждена программа «Развитие цифровой экономики в Российской Федерации до 2035 года» [1] в которой обозначена главная цель – увеличение интереса и спроса на информационные технологии, но несмотря на утвержденные программы Российская Федерация не является ведущей державой в экономической борьбе. Во многих регионах РФ доступ к современной цифровой инфраструктуре может быть ограничен из-за недостаточного развития сетей связи, также основным барьером цифровизации можно назвать низкий уровень цифровой грамотности, нельзя забывать и про кибербезопасность, с увеличением цифровых технологий возрастает угроза кибер-атак и утечек конфиденциальной информации. Для того, чтобы преодолеть данный вызов необходимо наладить регионально-федеральное сотрудничество по обеспечению доступа интернета во все регионы, а также сотрудничество в сфере реализации программ по цифровизации [5].

Другим важным вызовом, на наш взгляд, являются *климатический кризис*; его авторы трактуют как как утрату биоразнообразия, загрязнение окружающей среды и мирового океана, избыток пластика и остального мусора, утрата водного баланса, несмотря на это государства не могут достичь полной интеграции для общего разрешения глобальных проблем, сосредотачивая свои силы на отдельных кризисных ситуациях. Конкретно для России климатический кризис может значить возрастание риска лесных пожаров, засух и наводнений. Для решения этого вызова от Социально-экологического союза в Российской Федерации предлагается проводить различные мероприятия по снижению выбросов парниковых газов, внедрению возобновляемых источников энергии и повышению осведомленности населения по данной проблеме [6]. Можно согласиться с выдвинутыми предложениями, но также следует учесть, что стоит больше времени уделять защите природных ресурсов и участию в международных соглашениях по решению климатических проблем.

В России существует как внутренний, так и внешний *миграционный кризис*, которые могут быть вызваны различными факторами и являются важными вызовами. Внутренний миграционный кризис в России связан, в частности, с неравномерным развитием регионов, недостатком рабочей силы в некоторых регионах и высокой безработицей в других. Это приводит к массовым переселениям населения в поисках работы, лучших условий жизни и улучшения социального благосостояния. Внешний миграционный кризис связан с притоком мигрантов из других стран, что также может вызвать негативные последствия, включая конкуренцию на рынке труда, социальные проблемы и культурные разногласия [7]. Для

решения этого вызова система государственного и муниципального управления в России И.В. Ивахнюк предлагает разрабатывать более эффективные законы и политику в области миграции, улучшать условия жизни для мигрантов, включая доступ к образованию, здравоохранению, также проводить кампании информирования и обучения для борьбы с расизмом [2].

Таким образом, для улучшения эффективности новой роли государственного и муниципального управления в рамках 21 века необходимо адаптироваться к новым условиям, использовать современные технологии, позволять гражданам участвовать в жизни регионов, поддерживать международное сотрудничество, ведь все это помогает системе управления функционировать и обеспечивать устойчивое развитие общества. Важно также постоянно совершенствовать и развивать эту систему, чтобы она могла успешно справляться с вызовами 21 века и обеспечивать процветание всех граждан.

#### **Список использованных источников:**

1. Программа Развитие цифровой экономики в Российской Федерации до 2035 года - Текст: электронный // Официальный интернет-портал информации: сайт - <http://innclub.info/wp-content/uploads/2017/05/strategy.pdf> (дата обращения 19.02.2024).

2. Предложения к миграционной стратегии России до 2035 года. Доклад РСМД [электронный ресурс] / И.В. Ивахнюк; Официальный сайт «Российский совет по международным делам». – Электрон. Текст. – М. - URL: [https://russiancouncil.ru/activity/publications/predlozheniya-k-migratsionnoy-strategii-rossii-do-2035-goda/?sphrase\\_id=131938760](https://russiancouncil.ru/activity/publications/predlozheniya-k-migratsionnoy-strategii-rossii-do-2035-goda/?sphrase_id=131938760) (дата обращения 18.02.2024).

3. Современная система государственного и муниципального управления : монография / Под редакцией В. И. Голованова. – Москва : МАКС Пресс, 2023. – 840 с. – Текст: электронный // Официальный сайт «Современные технологии управления»: сайт - <https://sovman.ru/wp-content/uploads/2023/10/ss319.pdf> (дата обращения 19.02.2024).

4. Ильин И.В., Леонова О.Г. ФОРМИРУЮЩИЕСЯ ТЕНДЕНЦИИ ГЛОБАЛЬНЫХ ПОЛИТИЧЕСКИХ ПРОЦЕССОВ // Вестник Московского университета. 2023. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/formiruyuschiesya-tendentsii-globalnyh-politicheskikh-protsessov/viewer> (дата обращения 18.02.2024).

5. Волков И.С., Реут Д.В. ЦИФРОВИЗАЦИЯ В ГОСУДАРСТВЕННОМ И МУНИЦИПАЛЬНОМ УПРАВЛЕНИИ // International Journal of Open information Technologies. 2023. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovizatsiya-v-munitsipalnom-i-gosudarstvennom-upravlenii/viewer> (дата обращения 18.02.2024).

6. Позиция Российского социально-экологического союза по решению проблемы климатического кризиса. Доклад РСоЭС [электронный ресурс]/ Официальный сайт «Социально-экологический Союз

Общероссийская общественная организация». – Электрон. Текст. – URL: [https://rusecounion.ru/sites/default/files/inline/files/RSEU\\_position\\_climate\\_crisis.pdf](https://rusecounion.ru/sites/default/files/inline/files/RSEU_position_climate_crisis.pdf) (дата обращения 18.02.2024).

7. Ван Ц. ПОСЛЕДСТВИЯ СОВРЕМЕННЫХ КРИЗИСОВ ДЛЯ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СИТУАЦИИ // Социология. 2023. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/posledstviya-sovremennyh-migratsionnyh-krizisov-dlya-sotsialno-ekonomicheskoy-situatsii/viewer> (дата обращения 17.02.2024).

**УДК 331.108.2**

*Яшёнков Артём Александрович*  
ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет»,  
3 курс ФУП, ГМУ  
(г. Краснодар, Российская Федерация)  
E-mail: y-artem2017@mail.ru

***Кадровые проблемы государственной и муниципальной службы –  
бич российской государственности***

**Аннотация.** В статье рассматриваются основные кадровые проблемы как государственно-гражданской службы, так и муниципальной службы. Автором анализируется роль кадровой политики в сфере публичной власти, имидж современного служащего, формирование кадрового резерва, личное участие служащего в формировании эффективной работы государственных организаций и муниципалитетов и инструментарий оценки эффективности служащих. Выдвигается комплексный путь решения сложившейся ситуации.

**Ключевые слова:** кадровая политика, кадровые проблемы, государственная-гражданская служба, муниципальная служба, государственное и муниципальное управление, публичная власть, служение, путь решения.

Кадровая политика в сфере государственного и муниципального управления, казалось бы, должна быть фундаментальным фактором, базисом и основой для строительства крепкой структуры власти. Именно от неё зависит, на сколько эффективно будут развиваться как государство в целом, так и отдельные его части. От того, какие люди будут замещать должности государственных гражданских служащих и какие люди будут трудиться в органах местного самоуправления, зависит будущее нашей страны.

Это мысль очевидна и не нова, но разбивается о суровую реальность российской действительности. Мы стремимся в светлое будущее, не имея

при этом точки опоры, твёрдой земли под ногами. И речь идёт не об абстрактной метафоре, а о конкретной проблеме. Под термином земля подразумеваются органы местного самоуправления. Именно в муниципалитетах кадровые проблемы раскрываются наиболее подробно.

Если говорить о государственной гражданской службе, то картина там хоть и не так безупречна, но довольно ясна. Наблюдается определённая корреляция между уровнем государственной службы и качеством и эффективностью её исполнения. Чем ниже мы спускаемся по иерархии власти, тем с большим количеством кадровых проблем приходится сталкиваться, причём практически в любой сфере.

Стоит выделить основные кадровые проблемы, которые встречаются в сфере государственного и муниципального управления:

- сложившийся негативный имидж государственного и муниципального служащего;
- направление подготовки «Государственное и муниципальное управление» в высших учебных заведениях не является приоритетным;
- фрагментарное отсутствие профессиональных компетенций среди как муниципальных, так и государственных гражданских служащих;
- низкий уровень вовлечённости служащих в оптимизацию собственной работы;
- ограниченность инструментария оценки эффективности служащих.

Этот список можно продолжить, но остановимся поподробнее на каждом из элементов этой комплексной проблемы.

Невозможно сказать, что современный рынок рабочей силы не может предоставить достаточного количества высококвалифицированных кадров, способных качественно выполнять функции государственных и муниципальных служащих. К сожалению, люди, обладающие спектром компетенций, необходимых для реализации подобного рода деятельности, не хотят реализовывать себя в системе публичного управления. Всё из-за практически негативного имиджа современных государственных и в большей мере муниципальных служащих. Это и не удивительно. Не погружаясь в тонкости процесса, граждане сформировали собственный образ, хотя в нынешних обстоятельствах он сильно расходится с действительностью. В умах населения отпечаталась стойкая картинка, что государственному служащему откровенно всё равно на людей, которые к нему приходят, вместо работы он пьёт чай и общается с коллегами или сидит в компьютере за просмотром очередной серии любимого сериала. Но разве это имеет хоть какое-то отношение к объективной действительности? Неужели современный служащий такой? Конечно нет. Его работа строго регламентирована, на нем лежит огромная ответственность, зачастую от его действий зависят жизни тысяч и миллионов его сограждан. Такой человек не может позволить себе несерьёзного отношения к работе. Но мы не показываем этого, к огромному сожалению. В наших реалиях менеджер среднего звена считается более уважаемым человеком, чем муниципальный служащий,

ответственный, например за обустройство инфраструктуры муниципального образования. Служащие – это люди особого склада характера, работающие не для личной выгоды, а для всеобщего улучшения качества жизни населения. Но почему-то эта мысль не продвигается в массы. Мы хотим, чтобы в государственную и муниципальную службу приходили профессионалы, хотя не можем индоктринировать в сознание населения, что служить своему городу, своему краю или области – это почётно.

Чтобы легко понять, почему у нас нет высококлассных государственных и муниципальных служащих, нужно просто посетить сайт ВУЗа, специализирующегося на подготовке таких кадров. Очевидно, что Российская академия народного хозяйства и государственной службы является эталоном, где хотел бы учиться человек, желающий связать свою жизнь со служением. Посетив сайт академии, можно сделать вывод, что служащие нам и не особо нужны. Неужели 45 бюджетных мест на 5 направлений, так или иначе связанных с государственной гражданской или муниципальной службой это достаточно? Аппарат публичной власти ежегодно усложняется и расширяется, в состав Российской Федерации входят новые территории. Мы нуждаемся в притоке этой свежей крови. Конечно, одной академией народного хозяйства не стоит ограничиваться, но и в других ВУЗах нашей страны ситуация обстоит не лучше. Ежегодно бюджетные места на направление бакалавриата «Государственное и муниципальное управление» сокращаются. Во многих вузах уже нет бюджетных мест на направление магистратуры, а ведь если человек планирует занимать руководящую должность, то он не сможет этого сделать, не имея магистерской степени.

Если отступить от темы кадрового резерва в сторону реальных сотрудников сферы государственного и муниципального управления, то тут тоже есть свои недочёты. Конечно, неквалифицированных кадров нет, но говорить об абсолютном соответствии требованиям современной работы тоже пока говорить рано. Стоит говорить о фрагментарном отсутствии некоторых знаний и компетенций, способных увеличить эффективность работы аппарата публичной власти. Умение обращаться с компьютером – один из основных навыков гражданского служащего, но делать это на профессиональном уровне способен не каждый. Таблицы и графики – один из основных инструментов предоставления отчётов, но людей, способных выполнить данную задачу кратно меньше, чем всех сотрудников, а тех, кто способен сделать это качественно и профессионально, автоматизировав многие процессы – единицы. Конечно, все отчёты выполняются и сдаются в срок, но обладай все сотрудники подобными, казалось бы, необязательными умениями, работа была бы выполнена намного качественнее и эффективнее.

Отсюда можно перейти и к следующей проблеме, которая напрямую вытекает из предыдущей. Работники сферы государственного и муниципального управления практически не проявляют инициативы по

автоматизации, упрощению и повышению эффективности собственной работы. Зачастую присутствует элемент преемственности и консерватизма. Принцип – не трогай то, что и так работает, берёт верх. Действительно, система публичной власти формировалась долгое время и пришла к некоему равновесию, но она всё ещё не идеальна. И кто как не непосредственные работники этой сферы способны подправить её и отрегулировать, чтобы всё работало, работало быстро и без осечек.

Последняя, но не по значимости, проблема – практически полное отсутствие инструментов оценки эффективности. Речь идёт скорее не про целостные государственные организации, а про отдельных сотрудников. В мире бизнеса идея того, что эффективность компании начинается с эффективности работника, давно уже не нова. Давно уже придуман и опробован инструментарий оценки работы людей как в крупном бизнесе, так и в малом и среднем предпринимательстве. Внедрение этих инструментов с некоторыми доработками в работу органов публичной власти позволит кратно увеличить эффективность государственных и муниципальных служащих, а значит и всей сферы публичной власти.

В рамках комплексного решения кадровых проблем, замедляющих развития Российского государства, возможно объявить 2025 год «годом служения». Это позволит провести широкий ряд мероприятий по продвижению идеи служения в население, повышению статуса служащего, улучшения его условий работы для улучшения условий жизни россиян и будущего российского народа.

#### **Список использованных источников:**

1. Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации // Официальный сайт URL: <https://igsu.ranepa.ru/program/p358/> (дата обращения: 24.02.2024).
2. Катькало В. С. Эволюция теории стратегического управления. - 2-е изд. - СПб.: Высшая школа менеджмента, 2008. – 54с.

## СОДЕРЖАНИЕ

### Раздел первый «Учим управлять»

<i>Скаков А. Б. Современный алгоритм исполнения пожизненного лишения свободы .....</i>	<i>6-12</i>
<i>Заруба Н.А. Реновация системы подготовки специалистов для государственного муниципального управления в вузе как актуальная проблема.....</i>	<i>12-20</i>
<i>Косинский П.Д. Проблемы муниципального управления в сфере занятости населения сельских территорий: пути решения.....</i>	<i>20-27</i>
<i>Никифорова О.А. Инвестиционная привлекательность Кузбасса: проблемы и перспективы.....</i>	<i>27-33</i>
<i>Востриков К. В. Конституционная защита социальных прав граждан.....</i>	<i>33-36</i>
<i>Юрзина Т. А. К вопросу о комплексном развитии сельских территорий региона.....</i>	<i>36-40</i>

## Раздел второй «Учимся управлять»

<i>Зубова А.В., Аливердиев А.Р. Цифровизация государственного управления: проблемы и перспективы.....</i>	<i>41-44</i>
<i>Багдасарян К.С. Роль коммуникации в успешном проектном менеджменте госучреждения.....</i>	<i>44-51</i>
<i>Бальбекова Л.А. Оценка готовности сотрудника к выполнению KPI организации как направление совершенствования технологий отбора кандидатов на вакантную должность (на примере государственных служащих).....</i>	<i>51-55</i>
<i>Барейко О. А. Проблемы устойчивого и сбалансированного развития регионов.....</i>	<i>55-59</i>
<i>Варлакова С.Е. Как обеспечить долгосрочную успешность проекта: анализ обратной связи и оценка результатов.....</i>	<i>59-64</i>
<i>Величко А.С., Управление инвестиционной привлекательностью Краснодарского края.....</i>	<i>64-71</i>
<i>Зубова А.В. Гармашова Д.А. Цифровизация: трансформация государственного управления и влияние на общество и управление.....</i>	<i>71-74</i>
<i>Гордополова В. Заруба Н.А. Новая роль системы государственного управления в современных условиях как ответ на вызовы 21 века.....</i>	<i>74-78</i>
<i>Зубова А.В. Иванова Е.А., Развитие инструментов поддержки цифровой трансформации в органах государственного управления.....</i>	<i>78-82</i>
<i>Губарев М.О., Заруба Н.А. Системы государственного управления в современных условиях: проблемы и вопросы.....</i>	<i>82-85</i>
<i>Зеленина Ю.Г., Современные подходы к формированию комфортной городской среды и оценка возможных направлений их трансформации.....</i>	<i>85-89</i>
<i>Казаков Д.С. Инновационные подходы к управлению проектами в государственном секторе.....</i>	<i>89-96</i>
<i>Карлышев А., Заруба Н.А. О новой роли муниципального управления в современных условиях.....</i>	<i>96-99</i>
<i>Каменева П., Заруба Н.А. Государственное управление в современных условиях: проблемы и перспективы.....</i>	<i>99-103</i>
<i>Комиссарова Е.А., Заруба Н.А. Новая роль системы государственного управления в современных условиях: ответ на вызовы XXI века.....</i>	<i>103-107</i>
<i>Конюхова Е.С., Востриков К.В. Особенности формирования муниципального бюджета угольного региона на примере Углегорского района Сахалинской области.....</i>	<i>108-114</i>
<i>Конюхова Е.С. Проблематика представленности органов государственной власти в социальных сетях.....</i>	<i>114-119</i>

<b>Лебедев П.Е., Заруба Н.А.</b> Система государственного управления: современные вызовы.....	120-122
<b>Михайленко Д.А., Востриков К.В.</b> Преимущества и недостатки Болонской системы: возвращение специалитета.....	122-127
<b>Палеев А. В., Никифорова Н.А.</b> Современная роль муниципального управления как ответ на вызовы 21 века.....	127-131
<b>Пантюхина Д. В., Косинский П.Д.</b> Доступная среда для организации обучения детей с ограниченными возможностями в государственной системе образования.....	131-139
<b>Перелыгин С.Д. , Карнышова Е.А., Зубова А.В.</b> Электронное правительство: как цифровизация меняет работу государственных органов.....	139-141
<b>Сабурова В. В., Косинский П.Д.</b> Современные подходы к организации обучения детей, имеющих ограниченные возможности в системе государственного образования.....	141-149
<b>Сальников А.Д., Зубова А.В.</b> Цифровизация государственных услуг.....	149-153
<b>Синицын А.А., Косинский П.Д.</b> Организация развития сельских территорий региона в условиях реформирования местного самоуправления.....	153-157
<b>Седлова Я.Э. Зубова А.В.</b> Цифровизация как метод решения проблем управления в государственном управлении.....	158-161
<b>Стальмаков С. А., Никифорова О.А.</b> Государственное управление в эпоху перемен.....	161-164
<b>Стальмаков С. А., Никифорова О.А.</b> Совершенствование организации профессионального отбора муниципальных служащих.....	164-167
<b>Тимошенко Д. О., Зубова А.В.</b> Цифровизация государственного управления Российской Федерации.....	168-172
<b>Тугова В.А, Экинг Владислав,</b> Развитие систем муниципального управления с помощью технологий проектного менеджмента и маркетинга.....	173-178
<b>Филон А. А., Никифорова О.А.</b> Государственное управление в современных условиях: проблемы и пути их решения.....	178-180
<b>Фольмер Д. Э., Никифорова О.А.</b> Государственное управление в современных условиях: проблемы и пути их решения.....	180-183
<b>Чгрикян М.А., Брагер Д.К.</b> Проблемы реализации прав граждан на обращение в органы государственной власти.....	183-187
<b>Шайкина Е.С, Заруба Н.А.</b> Актуальная роль системы государственного и муниципального управления.....	187-191
<b>Яшёнков А. А.</b> Кадровые проблемы государственной и муниципальной службы – бич российской государственности.....	191-194
<b>Содержание.....</b>	<b>195-197</b>

