

СЛОВО РЕДАКТОРА

Заметным событием начавшегося 2024 года стали выборы Президента Российской Федерации. Они проводились в восьмой раз с момента учреждения президентской должности в марте 1991 г. Отметим, что до 1996 г. глава государства избирался на 5 лет. В период с 1996 по 2012 гг. – на четырехлетний срок. С 2012 г. президентская легислатура составляет 6 лет.

Все президентские выборы в России проходили в один тур, когда победитель набирает по итогам голосования более 50% голосов избирателей. Исключение составила вторая избирательная кампания, пришедшаяся на июнь 1996 г. Формально выигравший первый этап голосования Б. Ельцин получил в свою поддержку 35,3%. Отставший от него Г. Зюганов с 32% голосов занял второе место. Такой результат обусловил проведение повторного голосования, в ходе которого, как известно, победил Ельцин. Кстати, оба тура проходили при явке, составившей менее 70% избирателей.

Аналогичный результат показали единственные пока досрочные выборы Президента РФ, состоявшиеся в марте 2000 г. вследствие добровольной отставки Ельцина. Явка избирателей на них составила 69,7%. Еще меньше проголосовало граждан в 2004 г. (64,4%). Избирательная кампания 2008 г., по итогам которой был избран Д. Медведев, прошла при явке в 69,8%. Чуть меньше избирателей участвовало в выборах 2012 г. (впервые Президента избирали на 6 лет) – 65,3%. Наконец, седьмые выборы (март 2018 г.) прошли при явке в 67,5% голосов.

Самыми массовыми в смысле участия граждан стали президентские выборы 1991 г. и 2024 г. Первые выборы главы государства привлекли внимание 74,6% избирателей. Самый высокий уровень явки показали выборы этого года. Она составила 77,49% (87 млн 113 тыс. 127 чел.), что дало основание председателю ЦИК РФ Э. Памфиловой назвать ее «рекордной». И преувеличения в ее словах нет никакого. Объяснение этому есть. Первые президентские выборы, к тому же прямые (в отличие от Президента СССР М. Горбачева, избранного Съездом народных депутатов), вызвали небывалый прежде общественный интерес. Выборы 2024 г. продемонстри-

ровали солидарность граждан в период, когда Россия оказалась в сложной международной ситуации.

За прошедшее время четырежды изменялось законодательство о выборах главы государства. В настоящее время они регулируются Федеральным законом от 10.01.2003 № 19-ФЗ (ред. от 14.11.2023) «О выборах Президента РФ», который неоднократно корректировался, в том числе в части установления новых ограничений к кандидатам.

К примеру, появились нормы, запрещающие баллотироваться лицам, приговоренным к лишению свободы за совершение тяжких (особо тяжких) преступлений и имеющих на день голосования неснятую и непогашенную судимость. Аналогичный запрет действует для граждан, в отношении которых вступил в силу приговор суда о лишении их права занимать государственные должности в течение определенного срока. Трудно назвать указанные ограничения надуманными, искусственными и тем более дискриминационными, поскольку речь идет все же о главе государства. По нашему мнению, они совершенно обоснованы. При этом следует знать, что российское избирательное законодательство в принципе допускает возможность избрания лиц, имеющих в прошлом судимость. Главное, чтобы она была погашена или снята. Одновременно гражданин, ни при каких обстоятельствах не может поступить на государственную или муниципальную службу, если прежде имел «неладу с законом». Что-то похожее невозможно в образовательной сфере. Этот известный диссонанс так и не устранен законодателем. Впрочем, это всего лишь попутная реплика.

Здесь подчеркнем лишь требования, предъявляемые к кандидатам в президенты российской Конституцией. Соискатели должны быть не моложе 35 лет (верхний возрастной предел отсутствует, исключение составляли первые выборы, когда претенденты не могли быть старше 65 лет). Одновременно кандидаты не должны проживать на территории России не менее 20 лет (до 2020 г. не менее 10 лет). У них не может быть иностранного гражданства или вида на жительство в другой стране на момент выборов или когда-либо ранее.

Одновременно Конституция РФ отменила ограничения по количеству сроков нахождения в президентской должности (ранее не более двух сроков подряд). Это была, пожалуй, самая неожиданная и одновременно ожидаемая конституционная поправка 2020 г.

Выборы 2024 г. ничуть не изменили способы выдвижения кандидатов на пост главы государства. Известно, что они могут заявить о себе в данном качестве посредством самовыдвижения (таких претендентов принято называть «независимыми») и политическими партиями, которые с этой целью проводят собственные съезды. На прошедших выборах самовыдвиженцем стал В. Путин, остальные зарегистрированные Центризбиркомом кандидаты выдвигались партиями (Н. Харитонов – КПРФ, В. Даванков – «Новые люди», Л. Слуцкий – ЛДПР). Итоги голосования, определившие результаты президентских выборов, хорошо известны. Действующий Президент РФ В. Путин получил поддержку 87,28% голосов избирателей (более 76 млн избирателей). Харитонов – 4,31%, Даванков – 3,85%, Слуцкий – 3,20% соответственно.

Пожалуй, главной новинкой президентских выборов 2024 г. явилось трехдневное голосование, проводившееся с 15 по 17 марта. В прежние годы голосование всегда было однодневным (не считая дней досрочного голосования) и проводилось воскресным днем. О масштабах выборах свидетельствуют следующие цифры: создан 91 401 избирательный участок (дополнительно в целях организации голосования в местах временного пребывания граждан было образовано еще более 2,5 тыс. участков); изготовлено 113,57 млн избирательных бюллетеней; количество общественных наблюдателей составило 333 599 чел.; аккредитовано 706 международных наблюдателей из 106 стран.

В заключение следует отметить, что президентские выборы 2024 г. обогатили российский фонд избирательных кампаний новым опытом, который найдет применение в будущем.

*Главный редактор
доктор юридических наук, профессор
И. В. Выдрин*

ПО ИСТОРИИ СТАНОВЛЕНИЯ И РАЗВИТИЯ НАШЕГО ИНСТИТУТА ФАКТИЧЕСКИ МОЖНО УЧИТЬ ИСТОРИЮ СТРАНЫ

Хлутков А. Д.¹, Гуцин О. В.²

¹ Северо-Западный институт управления – филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (199178, Россия, Санкт-Петербург, Средний пр. В.О., 57/43)

² Уральский институт управления – филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (620144, Россия, Екатеринбург, ул. 8 Марта, 66)

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ:

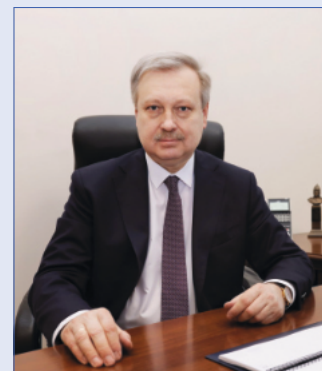
Хлутков А. Д., Гуцин О. В. По истории становления и развития нашего Института фактически можно учить историю страны // Муниципалитет: экономика и управление. 2024. № 1 (46). С. 6–9. DOI 10.22394/2304-3385-2024-1-6-9. EDN: DTRDGJ.

Уважаемые читатели!

Редакция журнала «Муниципалитет: экономика и управление» с удовольствием представляет нашего гостя – директора Северо-Западного института управления РАНХиГС, доктора экономических наук, профессора Андрея Драгомировича Хлуткова. Его собеседником стал директор Уральского института управления Президентской академии Олег Васильевич Гуцин.

Официальная справка. А.Д. Хлутков родился 16 февраля 1964 г. в Ленинграде. По образованию Андрей Драгомирович инженер-строитель (в 1986 г. окончил Ленинградский инженерно-строительный институт). Позднее продолжил обучение в Академии Генеральной прокуратуры РФ по специальности «Юриспруденция». В 2006 г. в Санкт-Петербургском университете экономики и финансов защитил кандидатскую, а в 2012 г. докторскую диссертацию с присвоением ученой степени доктора экономических наук.

В период с 1984 по 1990 гг. Андрей Драгомирович находился на комсомольской работе. С 1990 по 2016 гг. проходил службу в Вооруженных Силах. С 2016 г. работал на различных должностях государственной службы (советник Губернатора Санкт-Петербурга, глава Администрации Центрального района Санкт-Петербурга, заместитель председателя городского Комитета по внешним связям). В январе 2022 г. назначен на должность директора Северо-Западного института управления Президентской академии.



Олег Гуцин: Уважаемый Андрей Драгомирович, выражаю Вам искреннюю признательность за согласие на это интервью. Мой первый вопрос касается истории Северо-Западного института управления. Тем более что на его сайте институт позиционируется как «цифровой вуз с богатой историей». Когда она берет начало?

Андрей Хлутков: История нашего вуза уходит корнями в начало XIX в., когда в 1811 г. был от-

крыт Императорский Царскосельский лицей, преемниками традиций образования которого мы являемся. Лицей стал первым в России профессиональным образовательным учреждением для государственных служащих, фактически сформировав отечественную школу подготовки управленцев для государства.

В 1918 г. Лицей был закрыт, а управленческие кадры для появившегося на карте Советского государства готовили сначала Рабоче-крестьянский

© А. Д. Хлутков, О. В. Гуцин, 2024

Open Access This article is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons license, and indicate if changes were made.



университет имени Зиновьева, а затем, с середины прошлого века, – Ленинградская высшая партийная школа.

Перемены 1990-х гг. объективно потребовали изменения подходов к подготовке новых поколений госслужащих. Так в 1991 г. появился Северо-Западный кадровый центр при Правительстве Российской Федерации, позднее переименованный в Северо-Западную академию государственной службы. В 2010 г. Академия вошла в структуру Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации и стала называться Северо-Западным институтом управления. Как видите, по истории становления и развития нашего Института фактически можно учить историю страны.

О.Г.: Небольшая ремарка. С начала 1990-х гг. у Уральского института управления много общего с вашим вузом, поскольку мы развивались в одной системе координат: от кадровых центров до региональных академий государственной службы и далее – до нынешнего статуса «институтов управления».

А.Х.: Да, Вы правы, Олег Васильевич. Что касается «цифрового вуза», то сегодня мы переживаем период бурного развития цифровых технологий и, конечно, было бы опрометчиво игнорировать эту важную особенность настоящего времени. Именно поэтому одной из ключевых задач мы видим сохранение и продолжение лучших традиций, сформировавшихся за долгие годы существования наших предшественников, путем их укрепления при помощи современных технологий.

О.Г.: В этой связи полагаю уместным поговорить о цифровизации вузовского пространства. Что для Вас означает «цифровой вуз»?

А.Х.: Цифровизация в вузе – это новая реальность, к созданию которой важно подходить вдумчиво и ответственно. Она подразумевает под собой внедрение в образовательный и организационный процессы различных цифровых решений для создания новой, еще более доступной модели научно-образовательной деятельности и управления. Это непростой, комплексный труд, который позволяет посмотреть на свою работу с точки зрения ее соответствия актуальным требованиям времени и той конкурентной среды, в которой мы находимся.

Студенты, профессорско-преподавательский состав и работники Северо-Западного института управления открыты всему новому, поэтому за последние десять лет мы фактически стали экспериментальной площадкой для применения цифровых технологий в своей деятельности. Это создание виртуальной рабочей среды, наличие высокоскоростного Wi-Fi во всех наших корпусах, электронный документооборот, доступ к ресурсам библиотеки в онлайн-формате. Это также автоматизированная система учета личных достижений

сотрудников, используемая в том числе для точного и оперативного определения рейтинга, необходимого в целях установления персональных надбавок, выплат и многого другого.

Мы также стараемся продвигать данный подход в реальную сферу государственного и муниципального управления. К примеру, по инициативе факультета государственного и муниципального управления Институтом реализуется проект «Цифровой муниципалитет», который помогает руководителям муниципальных образований оптимизировать взаимодействие с населением и позволяет оперативно реагировать на проблемы, с которыми люди сталкиваются в повседневной жизни. Проект показал хорошие результаты на примере отдельных муниципальных образований города, поэтому в самом ближайшем будущем мы планируем масштабировать географию его применения, в том числе за пределами Санкт-Петербурга.

О.Г.: Понятно. А теперь несколько слов о главных параметрах вуза. Сколько студентов обучается в Институте и какова численность преподавательского состава?

А.Х.: На сегодняшний день у нас обучается более 14 тысяч студентов из всех российских регионов, включая новые территории, а также дружественных России зарубежных стран. Это уникальный симбиоз совершенно разных молодых людей, которых объединяет стремление стать лучше, чтобы быть полезным своей стране и обществу. С помощью друг друга они лучше узнают многообразие России и мира, буквально расширяя границы своего мировосприятия.

Учебный процесс обеспечивается ежедневным трудом более 1200 сотрудников, из которых около 700 – штатные преподаватели: 75% из них имеют ученые степени и звания. Но самое важное, что на наших факультетах читают лекции и ведут практические занятия люди, которые сами добились высоких результатов в профессии и, что немаловажно, знают, как привести к успеху других. Например, Кузин Олег Сергеевич, декан факультета социальных технологий – известный журналист, в свое время возродивший старейшую российскую газету «Санкт-Петербургские ведомости». Шевчук Нина Викторовна, доцент кафедры международных отношений, имеет ранг Чрезвычайного и Полномочного Посла. Декан юридического факультета Сергей Львович Сергеевнин возглавлял Уставный суд Санкт-Петербурга.

Таких примеров можно привести еще много, но главная идея, которую я хотел бы подчеркнуть, состоит в том, что наши студенты за годы обучения получают реальные знания, основанные как на глубоких теоретических исследованиях, так и на богатом практическом опыте деятельности вузовских преподавателей. Именно это мы считаем одной из главных составляющих качественного образования.

О.Г.: Насколько можно судить, непрерывность образования – один из столпов образовательной политики и практики Северо-Западного института управления. Каким образом реализуется данный принцип?

А.Х.: Да, действительно, в существующих экономических реалиях мы уходим от формулы «образование на всю жизнь» в пользу подхода «образование через всю жизнь». И именно скорость усвоения и применения новых знаний на всем протяжении карьерного пути является отличительной чертой современного успешного специалиста.

Подчеркну, основной смысл идеи непрерывного образования – это не просто накопительство информации, а акцент на ее практической пользе. Другими словами, сегодня человек должен более осознанно относиться к тому, что он изучает. Причем не только с точки зрения качества материала, но и с учетом его применимости к решению конкретных задач.

В петербургском кампусе Президентской академии представлено более 120 регулярно обновляемых и актуализируемых программ дополнительного профессионального образования, которые позволяют в любое время «добрать» необходимые для успешного карьерного развития компетенции и навыки. Таким образом, люди в наш вуз на протяжении всей жизни возвращаются не один раз, реализуя в полной мере подход «обучение через всю жизнь».

О.Г.: В продолжение предыдущего вопроса спрошу о вузовских программах академической мобильности. Они, по всей видимости, тоже служат цели непрерывного образования? Распространяется ли понимание академической мобильности на преподавателей Института?

А.Х.: Академическая мобильность способствует, прежде всего, формированию индивидуальной

образовательной траектории обучающихся. Она дает возможность студенту пройти обучение в вузе-партнере в течение одного-двух семестров по схожим образовательным программам и узнать новое содержание изучаемых дисциплин, познакомиться с другими методиками и педагогическими подходами, пополнить свои компетенции, развить социокультурные навыки, расширить кругозор и обрести полезные профессиональные связи.

В 2023 г. 82 студента петербургского кампуса Президентской академии посетили вузы Республики Беларусь, Киргизии, КНР, Бразилии, Таиланда, Индонезии, Сербии и Венгрии. В нашем Институте прошли обучение в традиционном и дистанционном форматах 113 иностранных студентов: из Таиланда, Индонезии, КНР, Республики Беларусь, Киргизии, Таджикистана.

Безусловно, научно-педагогические работники также принимают участие в программах академической мобильности. Например, в 2023 г. наши преподаватели читали гостевые лекции в Научно-исследовательском университете «Кыргызский экономический университет», в филиале Армянского государственного экономического университета в Гюмри, в Академиях государственного управления Верхней и Нижней Мьянмы. Сейчас Институт интенсифицирует работу по расширению возможностей академической мобильности для научно-педагогических работников: количество программ мобильности увеличится за счет появления новых партнеров в приоритетных странах, а также за счет развития совместных научных и образовательных проектов с нашими давними партнерами.

О.Г.: Очень интересно. Пожалуйста, расскажите, по каким специальностям осуществляется подготовка ваших студентов?

А.Х.: В структуре нашего Института функционируют 6 профильных факультетов высшего образования: факультет государственного и муниципального управления, юридический факультет, факультет экономики и финансов, факультет социальных технологий, факультет международных отношений и политических исследований и, наконец, факультет безопасности и таможни. Сегодня в нашем арсенале более 70 образовательных программ, благодаря которым мы готовим специалистов по достаточно широкому спектру специальностей – от управленцев, юристов, экономистов и международных до журналистов, таможенников и бизнес-аналитиков.

Отдельно отмечу факультет среднего профессионального образования, на котором осуществляется подготовка специалистов в сфере экономики, права и социального обеспечения, а также представлено направление «Протезно-ортопедическая и реабилитационная техника». Это уникальная для Петербурга и всего Северо-Запада программа, выпускники которой сейчас особенно востребованы в нашей стране.



О.Г.: Согласно Стратегии развития Северо-Западного института управления, он представлен в двух основных ипостасях – «научно-образовательной корпорации» и «центра компетенций». Поясните, пожалуйста, их значение.

А.Х.: Действительно, свою деятельность мы разделяем по двум взаимосвязанным проекциям.

Первая и основная проекция – «научно-образовательная корпорация в составе Президентской академии», в рамках которой, в первую очередь, реализуется идея неразрывности научной и образовательной составляющих в учебном процессе. Другими словами, мы выступаем не просто носителями, но и производителями научных знаний, активно вовлекая в этот процесс и самих студентов. В этом нам помогает студенческое научное сообщество, научные коллективы и другие механизмы стимулирования студенческой науки.

В рамках второй проекции – «центра компетенций» – мы накапливаем лучшие идеи и практики управления, разрабатываем модельные законы для государств СНГ, предоставляем консалтинговые и экспертные услуги по заказу органов власти, а также коммерческих предприятий.

На наш взгляд, две эти составляющие гармонично дополняют друг друга, в полной мере отвечают требованиям современности, в которой мы живем и развиваемся.

О.Г.: Андрей Драгомирович, меня интересует, по каким направлениям осуществляется взаимодействие Института с практиками? И кем они представлены? Кто главный заказчик институтских кадров?

А.Х.: Первое и основное взаимодействие с практиками осуществляется непосредственно по образовательной линии. Это наши преподаватели-практики, о которых я уже упоминал ранее.

Вторым направлением совместной работы можно назвать организацию практики студентов Института у наших партнеров. По состоянию на сегодняшний день это более 400 работодателей: от НКО до органов власти, международных структур и крупных корпораций. В качестве примеров приведу Межпарламентскую ассамблею СНГ, Газпром, Метрополитен, различные комитеты Администрации Санкт-Петербурга и Ленинградской области.

Кроме того, в прошлом году мы открыли базовую кафедру в Законодательном собрании города, которая призвана усилить наше сотрудничество и повысить качество подготовки государственных и муниципальных служащих.

Основным «заказчиком» кадров мы по-прежнему видим органы власти. По информации Комитета государственной службы и кадровой политики Санкт-Петербурга, Президентская академия входит в топ-5 вузов – поставщиков кадров для различных структур Администрации города. Однако отмечу, что наши выпускники также весьма

востребованы и в бизнес-среде. Совсем недавно, в феврале этого года, на площадке Международного форума труда мы выступили организаторами круглого стола «Возможности образования – потребности бизнеса», в рамках которого крупные работодатели в очередной раз обозначили свои потребности в специалистах с развитыми управленческими навыками и компетенциями.

О.Г.: В какой степени в Северо-Западном институте управления развито студенческое самоуправление?

А.Х.: Благодаря по-настоящему высокой вовлеченности студентов в вопросы развития Института можно с уверенностью говорить о том, что сегодня студенческое самоуправление в РАНХиГС Санкт-Петербург – это профессионально организованное сообщество обучающихся, которое в полной мере принимает участие в управлении вузом и традиционно является организатором многих добрых дел и ярких событий в Институте. Председатель Студенческого совета входит в состав Ученого совета Института, поэтому, рассматривая те или иные ключевые решения, мы всегда слышим «голос» наших студентов.

За последний год в петербургском кампусе Президентской академии была проведена и продолжается серьезная работа по совершенствованию системы молодежного самоуправления: студенческий актив серьезно переработал основные нормативные документы, определяющие их деятельность, усовершенствовал систему выборов и другие важные моменты. Все это направлено на создание еще более прозрачной и инклюзивной системы представленности студентов и их интересов в системе управления вузом.

Как раз сейчас в самом разгаре очередная кампания по формированию студенческого совета вуза нового созыва, который, я уверен, достойно продолжит дела своих предшественников.

О.Г.: Что бы Вы, Андрей Драгомирович, пожелали студентам Уральского института управления?

А.Х.: В преддверии очередной приближающейся годовщины первого полета человека в космос я бы хотел напомнить цитату Юрия Алексеевича Гагарина, который сказал: «Чтобы стать крылатым, нужно стремление к полету». От всей души желаю студентам Уральского института управления никогда не останавливаться на достигнутом результате, а всегда стремиться к большему. Пусть работа над собой станет вашим самым любимым занятием, и тогда вас, несомненно, ждет большое, светлое и счастливое будущее!

О.Г.: Уважаемый Андрей Драгомирович, благодарю Вас за беседу. Желаю Вам лично и коллективу Северо-Западного института управления новых успехов!

ОБОБЩЕНИЕ ЗАРУБЕЖНЫХ МЕТОДОВ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА

Лаврентьева Е. А.¹, Некрасов А. В.¹

¹ Государственный университет морского и речного флота имени адмирала С. О. Макарова (198035, Россия, Санкт-Петербург, ул. Двинская, 5/7)

АННОТАЦИЯ:

Введение. В современных условиях оценка эффективности персонала является важным процессом для любой организации, независимо от ее размера и направления деятельности. Каждый сотрудник вносит свой вклад в общую работу компании, и его эффективность напрямую влияет на конечный результат бизнеса. Оценка эффективности работы персонала – важный и необходимый инструмент, позволяющий определить не только уровень эффективности деятельности персонала и возможности повышения его производительности, но и повысить уровень мотивации и удовлетворенности сотрудников.

В процессе оценки эффективности работы персонала могут быть использованы различные подходы. Она может включать в себя такие аспекты, как оценка качества выполняемой работы, своевременного выполнения своих обязанностей, уровня профессионализма и знаний сотрудников, а также соответствие корпоративной культуре и ценностям организации. Каждый работодатель, учитывая особенности своей деятельности, свои ресурсы и стиль управления, разрабатывает собственные методы оценки эффективности работы сотрудников, которые направлены на повышение эффективности кадрового обеспечения.

Материалы и методы. В данной статье рассматриваются зарубежные методы оценки персонала как государственный инструмент регулирования оценки кадров. Проанализированы методы, используемые в странах Азии, Евросоюза и США. Рассмотрен исторический аспект их основания и тенденции развития. Приведены преимущества и недостатки применения каждого метода.

Современная литература содержит множество работ, посвященных изучению оценки деятельности персонала в организации. В изучение данной тематики вовлечены такие ученые, как Сочнева Е. Н., Зябликов Д. В., Мизинцева М. Ф., Сардарян А. Р., Толмачев Р. А., Маслова В. М.

Результаты и выводы. На основе проведенного автором анализа можно сделать вывод, что оценка деятельности персонала – это процесс, который осуществляется на основании комплекса мер по определению качества результатов работы и компетентности сотрудников организации. Среди рассмотренных методов оценки персонала можно выделить как их преимущества, так и недостатки. Во многих методах среди недостатков выделяются значительные затраты ресурсов и субъективность оценки. Но также оценка персонала помогает определить сильные и слабые стороны оцениваемых, что в дальнейшем способствует развитию потенциала компаний на рынке за счет высокого качества оказываемых услуг.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: оценка персонала, профессиональные стандарты, зарубежные методы оценки персонала, независимая оценка квалификации, эффективность кадров.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ:

Лаврентьева Е. А., Некрасов А. В. Обобщение зарубежных методов оценки персонала // Муниципалитет: экономика и управление. 2024. № 1. С. 10–16. DOI 10.22394/2304-3385-2024-1-10-16. EDN GWIXVF.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ:

Лаврентьева Елена Александровна – доктор экономических наук, профессор; Государственный университет морского и речного флота имени адмирала С. О. Макарова – *проректор по развитию образовательного комплекса и взаимодействию с учебно-методическими объединениями; заведующий кафедрой организационно-экономического обеспечения деятельности транспортных организаций* (198035, Россия, Санкт-Петербург, ул. Двинская, 5/7); e_lavrentieva@mail.ru.

Некрасов Артем Владиславович – Государственный университет морского и речного флота имени адмирала С. О. Макарова — *специалист научно-методического центра учебно-методического объединения по образованию в области эксплуатации водного транспорта* (198035, Россия, Санкт-Петербург, ул. Двинская, 5/7); nekrasovav@gumrf.ru.

Статья поступила 11.02.2024; рецензия получена 21.03.2024; принята к публикации 29.03.2024.

GENERALIZATION OF FOREIGN PERSONNEL ASSESSMENT METHODS

Lavrenteva E. A., Nekrasov A. V.¹

¹ Admiral Makarov State University of Maritime and Inland Shipping (5/7, Dvinskaya St., Saint-Petersburg, 198035, Russia)

ABSTRACT:

Introduction. In modern conditions, personnel performance assessment is an important process for any organization, regardless of its size and area of activity. Each employee contributes to the overall performance of the company, and his effectiveness directly affects the final result of the business. Assessing staff performance is an important and necessary tool that allows you to determine not only the level of staff performance and the possibility of increasing their productivity, but also to increase the level of motivation and satisfaction of employees.

In the process of assessing staff performance, various approaches can be used. It may include aspects such as assessing the quality of work performed, timely completion of duties, the level of professionalism and knowledge of employees, as well as compliance with the corporate culture and values of the organization. Each employer, taking into account the specifics of its activities, its resources and management style, develops its own methods for assessing employee performance, which are aimed at increasing the efficiency of staffing.

Materials and methods. This article examines foreign methods of personnel assessment as a state tool for regulating personnel assessment. The methods used in Asian countries, the European Union and the USA are analyzed. The historical aspect of their foundation and development trends is considered. The advantages and disadvantages of using each method are given.

Modern literature contains many works devoted to the study of assessing the performance of personnel in an organization. Scientists such as E. N. Sochneva, D. V. Zyablikov, M. F. Mizintseva, A. R. Sardaryan, R. A. Tolmachev, V. M. Maslova are involved in the study of this topic.

Results and conclusions. Based on the analysis carried out by the author, we can conclude that the assessment of personnel performance is a process that is carried out on the basis of a set of measures to determine the quality of work results and the competence of the organization's employees. Among the considered methods of personnel assessment, both their advantages and disadvantages can be identified. In many methods, the disadvantages include significant resource costs and subjectivity of assessment. But personnel assessment also helps to determine the strengths and weaknesses of those being assessed, which further contributes to the development of the companies' potential in the market due to the high quality of the services provided.

KEYWORDS: personnel assessment, professional standards, foreign methods of personnel assessment, independent assessment of qualifications, personnel efficiency.

FOR CITATION:

Lavrenteva, E. A., & Nekrasov A. V. (2024). Generalization of foreign personnel assessment methods. *Municipality: Economics and Management*, (1), 10–16. <https://doi.org/10.22394/2304-3385-2024-1-10-16>.

AUTHORS' INFORMATION:

Elena A. Lavrenteva – Advanced Doctor in Economic Sciences, Full Professor; Admiral Makarov State University of Maritime and Inland Shipping — *vice-rector for development of the educational complex and interaction with educational and methodological associations; head of the Department of Organizational and Economic Support for the Activities of Transport Organizations* (5/7, Dvinskaya St., Saint-Petersburg, 198035, Russia); e_lavrentieva@mail.ru.

Artem V. Nekrasov – Admiral Makarov State University of Maritime and Inland Shipping — *specialist of the scientific and methodological center of the educational and methodological association for education in the field of water transport operation* (5/7, Dvinskaya St., Saint-Petersburg, 198035, Russia); nekrasovav@gumrf.ru.

The article was submitted 02/11/2024; reviewed 03/21/2024; accepted for publication 03/29/2024.

Введение

Зарубежные компании имеют достаточно обширный опыт в проведении оценки персонала, который отличается своими национальными особенностями. При этом традиционная процедура оценки работников имеет разнообразные наименования, например, «оценка результатов деятельности», «аттестация государственных служащих» и другие. Эти виды оценки обязательно включают обсуждение достижений, результатов работы за год, а также определение задач и целей сотрудников в формате собеседования. В этих странах оценка квалификации персонала регламентируется и формализуется на всех этапах и процедурах. Особое внимание уделяется оценочным и инструктивным материалам.

Оценка персонала может проводиться различными методами. На сегодняшний день в мире можно встретить как отечественные, так и зарубежные методы, которые используются в иностранных компаниях.

Материалы и методы

Так, например, в Великобритании на государственной службе процесс оценки тесно связан с заполнением восьмистраничного отчетного вопросника [2], который состоит из следующих разделов:

- личные данные (имя, фамилия и т. д.);
- цели и задачи за прошлый год;
- описание плана работы на предстоящий год;
- уточнение и оценка личностных характеристик;
- предложения по повышению уровня квалификации;
- планы или конкретные предложения по служебному переводу;
- мнение работника, подлежащего аттестации, о готовящемся на него отчете и, по желанию, о личности, которая подготовила этот отчет;
- проведение оценки возможностей продвижения по службе;
- подтверждение работника, который контролирует аттестацию, что она прошла в соответствии с установленными правилами.

Как отмечают в Соединенных Штатах Америки при проведении аттестации персонала, среди основных факторов, которые влияют на оценку эффективности работы сотрудников, можно отметить следующие [3]:

- характер задач, выполняемых данным работником;
- государственные требования, ограничения и законы;
- личное отношение оценщика к работнику.

Оценка может иметь большое значение, если оценщик имеет общие нравственные и моральные ценности с коллегами по работе. Однако негативное отношение оценщика может привести к тому, что будет происходить рост количества увольнений, отказов и снижения производительности труда.

Краткая характеристика используемых методов оценки персонала в Соединенных Штатах Америки представлена в таблице 1.

Метод «Формализованная оценка» предусматривает строгое соблюдение четырех основных принципов [4]: 1) объективность; 2) полнота; 3) прозрачность; 4) систематичность.

Согласно приведенным выше принципам, результаты оценки на регулярной основе определяются на основе четких критериев и нормативов, охватывая все аспекты деятельности организации. Методология такой оценки представляется [5]:

- анкетированием, результаты которого оцениваются по специальным критериям;
- экспертной оценкой, в которой участвуют определенные эксперты в роли оценщиков;
- наблюдением за деятельностью оцениваемого субъекта, которая оценивается по заданным критериям;
- тестированием с использованием четких критериев оценки.

Этот метод чаще всего используется в сферах программирования, медицины и оценки знаний.

Метод «Управление по целям» был предложен Питером Друкером в 50-е годы XX века, когда появилась необходимость изменения и коррекции процессов оценки эффективности персонала. Он предъявляет завышенные требования к персоналу в понимании и стремлении, что, однако, положительно влияет на результат его деятельности и эффективность предприятия¹. Опыт показал, что эффективность внедрения системы управления по целям значительна, что обеспечивает появление множества положительных моментов, среди которых [6]:

- установление понятных и прозрачных правил труда и справедливое вознаграждение работников организации;
- справедливое распределение ответственности и вовлечение персонала в трудовую деятельность;
- увеличение скорости выполнения работы и достижения задач;
- повышение инициативности и самостоятельности сотрудников;
- возрастание эффективности использования ресурсов.

Преимущества МВО заключаются в улучшении коммуникации между руководством и подчиненными, повышении уровня мотивации и ответственности работников, а также в организации планирования и контроля в компании. Несмотря на это, у данного метода есть свои недостатки: проведение большого количества деловых встреч и переговоров требует четкого определения целей и задач, что является сложным в некоторых ситуациях. Также существует риск снижения уровня мотивации из-за того, что не хватает четкого определения цели и задач.

Главный принцип этого метода – поддержание иерархии, то есть все руководители организации

¹ Маслова В. М. Управление персоналом: Учебник и практикум для вузов. 5-е изд., перераб. и доп. М.: Издательство Юрайт, 2023. 451 с.

Таблица 1 — Методы оценки персонала в Соединенных Штатах Америки

Год	Наименование метода	Характеристика
Начало XX в.	Формализованная оценка	Система процедур, позволяющая определить объективные результаты проверки, качество продукции или услуг, предоставляемых организацией.
1960-е	Управление по целям	Постановка целей и задач в организации, их доведение до работников, обеспечение их ресурсами и распределение ролей и ответственности за достижение поставленных целей – это деятельность менеджмента.
1980-е	Управление результативностью	Эффективная система управления сотрудниками и их подразделениями, обеспечивающая максимальную результативность деятельности предприятия.
1980–1990-е	Техника «360 градусов»	Работа оцениваемого не позволяет получить точные цифры и конкретные результаты.
1990-е	Центр оценки	Универсальный метод комплексной оценки персонала компании.

Источник: Гаврилова О. Обзор систем, методов и методик оценки персонала // Кадровая служба и управление персоналом предприятия. № 6.

(от наивысшего до низшего ранга) должны иметь четкие определенные задачи для обеспечения поддержки целей более высокого уровня.

Метод «Управление результативностью» использовался еще с древних времен. Например, при дворе китайских императоров династии Вэй (386–534 гг. нашей эры) содержали специального человека, в обязанностях которого была оценка результативности работы местных чиновников [7]. Основной целью данного метода является повышение эффективности всех показателей, которые направлены на то, чтобы сотрудники лучше понимали задачи, которые перед ними поставлены. На основе выполненной оценки могут быть выявлены сотрудники, которые имеют низкий уровень производительности. Основоположающим принципом метода «Управление результативностью» является представление о том, что каждый сотрудник должен знать свои цели и понимать, как его деятельность влияет на общий результат организации. Помимо этого, он предполагает, что сотрудники должны получать обратную связь о своей работе, а также иметь возможность совершенствоваться и развиваться в своем профессиональном развитии. Метод управления результативностью в России широко распространен в крупных корпорациях, государственных организациях и учебных заведениях. Данный метод используется в таких компаниях, как «Сбербанк» и «Ростелеком», для повышения эффективности работы сотрудников и улучшения качества предоставляемых услуг. Важной составляющей данного метода является формирование благоприятной среды, необходимой для развития индивидуальных навыков работников. Как правило, управление результативностью должно осуществляться опытными менеджерами, которые понимают поставленные цели и задачи, что поможет им в формировании навыков и поведенческих установок для максимально полного использования преимуществ этого метода в организации [8].

Метод «Техника «360 градусов» впервые начал применяться в военной среде (40-е годы XX века) и только потом перешел в бизнес-сообщество, в 1947 г., когда возникли первые Т-группы (тренинговая группа). Такие группы создавались для

обучения базовым межличностным умениям. К таковым относят умение распознавать и оценивать индивидуальные, групповые, межличностные проблемы, коммуникативные умения.

На тот момент метод был направлен на наращивание управленческих компетенций. Основоположником является Дэвид Маклеллан, который наблюдал за дальнейшей судьбой нескольких отличников и троечников после обучения в течение двадцати лет. И в результате сделал вывод, что успехи в учебе никак не коррелируются с успехами в карьере, однако успехи в учебе тесно взаимосвязаны с общим уровнем интеллекта.

С помощью этого метода оцениваются не показатели эффективности работы сотрудника, а коммуникативные навыки и компетенции. Путем опроса руководителей и коллег определяется, насколько работник соответствует занимаемой должности в организации. Происходит систематический сбор информации о работе сотрудника по модели компетенций, получаемой от некоторого числа лиц, заинтересованных в его работе, и обратная связь на основании полученной информации [9].

Результативность данного метода во многом зависит от качества используемого опросника во время применения метода как основного инструментария для получения объективной информации.

Большинство компаний успешно используют метод оценки «360 градусов» для улучшения деятельности сотрудников и повышения эффективности бизнеса. *Microsoft* использует оценку «360 градусов» в целях оценки лидерских и профессиональных качеств своих менеджеров. Результаты анкетирования дают менеджерам возможность понять, какие именно аспекты их работы нуждаются в улучшении, чтобы стать более эффективными. В компании «Coca-Cola» для оценки коммуникативных способностей своих сотрудников используется метод «360 градусов». Проведение опроса дает возможность руководству компании определить, какие сотрудники наиболее эффективно работают с клиентами и какие аспекты работы следует улучшить [10].

Метод оценки «360 градусов» может быть полезен для компаний, стремящихся повысить эффективность своей деятельности, а также улучшить качество выполняемой работы.

Таблица 2 — Методы оценки персонала в Китае

Наименование метода	Характеристика
Биографический	Анализ анкетных данных: личных заявлений, автобиографии, характеристик
Интервьюирование	Беседа с работником в режиме «вопрос-ответ» по заранее составленной или произвольной схеме
Тестирование	Определение профессиональных знаний и умений, способностей, мотивов, психологии личности с помощью специальных тестов
Анкетирование	Оценочная анкета представляет собой набор вопросов, на которые должен ответить сотрудник
Ранжирование	Сравнение работников между собой и распределение их по определенному критерию в порядке убывания или возрастания рангов

Источник: [1].

Особенно важным является метод «Центр оценки», так как он дал основную идею методов оценки, которые применяются на сегодняшний день во многих странах.

Метод основывается на использовании методик, которые дополняют друг друга, таких как [11]: личностные и интеллектуальные тесты; кейсы; групповые дискуссии; поведенческие индивидуальные интервью и деловые игры.

Центр оценки направлен на определение профессиональных и психологических характеристик сотрудников с целью выявления их соответствия должностным требованиям и раскрытия потенциальных возможностей.

Говоря про актуальные вопросы, можно сказать, что Евросоюз достаточно давно использует метод оценки посредством Национальной рамки квалификации, создание которой в различных странах обусловлено конкретными задачами, традициями и законодательством [12]. В России методика появилась не более 10–15 лет назад. По сведениям компании SHL Russia, на сегодняшний день около 80% российских компаний используют данный метод, а спрос на него вырос в 4 раза за последние 5 лет.

В Ирландии, Великобритании и Германии есть прямая связь между квалификациями в области образования и их дипломами о профессиональной подготовке. Это означает, что при приобретении квалификации необходимо будет пройти курсы по повышению квалификации более низкого уровня. Этот подход отличителен для создания как европейской, так и национальной рамки квалификаций. На основе разработки профессиональных стандартов в Российской Федерации была создана Национальная рамка квалификаций. Среди стран мира есть те, где требования к уровню квалификации основаны на требованиях профессиональных стандартов. Это Австрия, Бельгия, Болгария, Дания, Эстония, Франция, Германия, Венгрия, Италия, Чехия, Румыния, Литва и Латвия².

В соответствии с международным опытом описание требований работодателей к профессиональным стандартам может быть представлено в различных форматах. Это зависит от уровня взаимо-

действия профессионального образования и рынка труда. Последние два десятилетия наблюдается стремительный рост работы по разработке стандартов, которые будут определять деятельность работников в нескольких направлениях. В первую очередь происходит переход от «местных систем стандартов к формированию национальных систем. В странах, таких как Австрия, Канада, Великобритания, США, Япония, Германия, Франция, Румыния, Италия, Чили, Филиппины, Турция и Румыния, процесс имеет особую актуальность. Во-вторых, изменяется подход к использованию стандартов в области профессиональной деятельности. Они используются не только в сфере труда, но и в образовательной сфере, что способствует разработке более эффективных методов обучения и оценки навыков. Все еще идет обмен опытом по разработке и использованию стандартов, которые способствуют профессиональному росту. Число пользователей этих стандартов постоянно увеличивается. В настоящий момент они используются как внутренняя подготовка не только в качестве внутренней подготовки работников служб персонала, но и работодателей, преподавателей и руководителей учебных заведений»³.

В современных условиях все чаще в компаниях используются методы аттестации работников через рассмотрение рабочей группой после завершения проекта, над которым работала сформированная группа специалистов, а не на регулярной основе в определенный период времени. Оценка деятельности осуществляется как на основе результатов конкретно выполненной работы, так и всей организации в целом. Учитываются не только результаты работы субъекта, но и его стремление к профессиональному росту и развитию навыков. Одним из таких методов, который набрал большую популярность в последнее время, является метод «360 градусов», о котором упоминалось выше. Среди недостатков такого подхода необходимо выделить возможность ухудшения социально-психологического климата в коллективе, на основании общедоступных результатов проверки. Но данный фактор устраняется при применении принципа анонимности, когда данные будут доступны только

² Хруцкий В. Е., Хруцкий Р. В., Толмачев Р. А. Оценка персонала. Сбалансированная система показателей : Учебное пособие. Москва : Издательство Юрайт, 2019. 208 с. EDN QKXOPZ.

³ Родионова Е. А., Доминьяк В. И., Жушман Г., Экземпляров М. А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : Учебник и практикум. Москва : Издательство Юрайт, 2020. 1 с. EDN OPXTZI.

Таблица 3 — Преимущества и недостатки методов оценки квалификации персонала

Метод	Преимущества	Недостатки
Формализованная оценка	Строгое соблюдение принципов: полноты, прозрачности и систематичности	Субъективность; отсутствие нацеленности на будущее развитие, так как оценка воспринимается сотрудником лишь как критика
Управление по целям	Усилия менеджеров и работников концентрируются на достижении целей действия, позволяет добиться улучшения результатов деятельности на всех уровнях организации	Затраты как времени, так и ресурсов на разработку системы, внедрение и наладку
Управление результативностью	Помогает определить сильные и слабые стороны сотрудников; разработать план для улучшения показателей; установить адекватность заработной платы сотрудников и продвижения по карьерной лестнице. Является мощным инструментом для мотивации сотрудников	В такой системе у оцениваемых нет свободы для ответственности и творчества, что может привести к неравным условиям между сотрудниками. Метод может быть сложным в реализации и требовать дополнительных затрат
Техника «360 градусов»	Простота, более объективная оценка, возможность узнать мнение представителей разных иерархических уровней	Большой объем обработки информации, возможность возникновения конфликта по поводу правильности оценки
Центр оценки	Предоставляет возможность продемонстрировать свои способности, определить свои сильные и слабые стороны	Сложность, трудоемкость и длительность разработки оценочных средств, необходимость привлечения для этого экспертов по оцениваемой деятельности, высокая стоимость по сравнению с другими методами
Биографический	Возможность прослеживания решений индивида, владения информацией о роли человека в обществе, значительный объем предоставленной информации	Низкая надежность информации
Интервьюирование	Формируются экспертные мнения на основе расширенной информации; имеется возможность уточнить данные, получение более подробного ответа на вопрос	Большие затраты и сложная техника проведения исследования
Тестирование	Дополнительная объективная информация, не связанная с личным мнением оценщика	Экзамен проводится только по определенному кругу задач или функций, отсутствие возможности узнать о личностных качествах
Анкетирование	Позволяет привлечь к исследованию значительное количество респондентов; возможность получения информации от большого количества людей за короткий промежуток времени; компьютерная обработка информации	Малочисленность вопросов; преобладание закрытых вопросов; ограниченные возможности применения шкальных, табличных, диалоговых, менюобразных, контрольных и фильтровочных вопросов
Ранжирование	Экономичность в использовании, помогает проследить за деятельностью работников и сравнить полученные результаты с предыдущими	Применим к ограниченному числу сотрудников с одинаковым функционалом, высокая вероятность субъективного сравнения

оцениваемому, руководству и работникам кадровых служб.

Заслуживает внимания опыт Китая в оценке квалификаций работников, так как специфика экономической модели страны требует особого внимания к такому важному аспекту управления. Практика китайских компаний включает в себя множество оценочных методик, среди которых: анкетирование, интервьюирование, тестирование, анкетирование с целью выявления предпочтений, ранжирование, шкалирование и другие (табл. 2).

К сожалению, методы, используемые в китайских компаниях уже не один десяток лет, имеют недостатки, что приводит к поиску новых способов и процедур для проведения оценки. Также в некоторых компаниях оценочные методы «охватывают собой только одно интервью и метод анкетирования. Также некоторые крупные компании слишком часто пользуются передовыми технологиями, которые далеко не всегда являются экономически эффективными» [13]. Не считая этого, имеются и другие проблемы: отсутствие обратной связи с оценщиками, а также четкого разделения процедур оценки и критериев; недостаточность квалифицированных работников, которые могли бы выполнять функции руководителя высшего звена, и др.

На основании выполненного анализа зарубежных методов оценки квалификации работников

выполнена систематизация с выделением их преимуществ и недостатков, представленная в таблице 3.

Результаты и выводы

Результаты выполненного исследования зарубежных методов оценки персонала позволяют сделать выводы. В разных странах в разное время разрабатывалось и внедрялось множество отличающихся друг от друга методов оценки персонала. Так, например, в Китае уже в IV веке было разработано подобие метода «Управление результативностью». Для оценки местных чиновников содержали специального человека, в обязанностях которого была оценка результативности их работы. В странах англо-саксонского строя преобладал бюрократический характер процедур. Например, в Великобритании процесс оценки тесно связан с заполнением восьмистраничного отчетного вопросника. США разработали методы оценки, которые и по сей день используются во множестве стран. Но самым популярным стал метод оценки посредством Национальной рамки квалификации. Это относительно новое явление, прогресс которому дали страны Евросоюза. Только в России этот метод появился около 15 лет назад и используется в 80% крупных компаний, что, в свою очередь, увеличило спрос на него в четыре раза за последние пять лет. ■

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

- [1] Гао Ф., Мизинцева М. Ф., Сардарян А. Р. Развитие системы оценки персонала как технологии кадрового менеджмента в китайских компаниях // *Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Экономика*. 2014. № 3. С. 147–154. EDN SXVQBP.
- [2] Сочнева Е. Н. Внедрение зарубежных систем оценки квалификаций в российскую экономику // *The Newman in Foreign Policy*. 2018. № 40 (84). С. 8–15. EDN YOHCUQ.
- [3] Зябликов Д. В. К вопросу о внедрении новой системы оценки квалификаций: проблемы и пути решения // *Современные научные исследования и инновации*. 2017. № 2. С. 363–366. EDN YHVMJB.
- [4] Костромитина А. Е. Отечественный и зарубежный опыт использования методов оценки эффективности деятельности персонала организации // *Актуальные исследования*. 2024. № 6-3 (188). С. 14–17. EDN KDGCDJ.
- [5] Бондаренко А. К., Спитченко Е. А. Отечественный и зарубежный опыт оценки персонала // *Аллея науки*. 2019. Т. 1, № 11 (38). С. 381–390. EDN OBVACP.
- [6] Галкина Ю. Е., Головкин И. В. Современные зарубежные методики оценки кадрового потенциала // *Экономика и менеджмент инновационных технологий*. 2018. № 10 (85). EDN YRWCUX.
- [7] Салихова М. Р. Современные технологии оценки персонала в России и за рубежом // *Science Time*. 2021. № 12 (96). С. 52–56. EDN BHRIBL.
- [8] Торхова А. Н. Принципы управления результативностью // *Теория и практика современной науки*. 2022. № 4 (82). С. 99–102. EDN HDFCVF.
- [9] Каплун Е. С., Полякова М. С., Юдин А. В. Автоматизация системы аттестации персонала // *Экономика и управление: проблемы, решения*. 2019. Т. 1, № 8. С. 41–45. EDN XAVXKZ.
- [10] Ожигбесова Е. В. Сущность системы мотивации и оценки труда персонала промышленного предприятия // *Известия Российского государственного педагогического университета им. А.И. Герцена*. 2007. Т. 13, № 36. С. 91–94. EDN KVQSTP.
- [11] Рудницкая Н. Г. Аттестации персонала в российской и зарубежной практике // *Социальные науки*. 2018. № 1 (20). С. 98–103. EDN YXBDPE.
- [12] Сочнева Е. Н. Становление независимой системы квалификаций в России // *Социально-экономический и гуманитарный журнал*. 2018. № 2 (8). С. 73–83. EDN XZBXVJ.
- [13] Тихомирова Н. Е., Чеснокова А. И., Яшкова Е. В., Вагин Д. Ю. Сравнительный анализ зарубежного и российского опыта аттестации персонала // *Актуальные вопросы современной экономики*. 2019. № 3-1. С. 888–894. EDN QBGNWZ.

REFERENCES

- [1] GAO, F., MIZITSEVA, M. F., & SARDARYAN, A. R. (2014). Development of personnel evaluation as HR management technology in Chinese companies. *RUDN Journal of Economics*, (3), 147–154. <https://elibrary.ru/sxvqbp>.
- [2] SOCHNEVA, E. N. (2018). Introduction of foreign qualification assessment systems into the Russian economy. *The Newman in Foreign Policy*, (40), 8–15. <https://elibrary.ru/yohcuq>.
- [3] ZYABLIKOV, D. V. (2017). On the question of introducing a new system of evaluation of qualifications: Problems and solutions. *Modern Scientific Research and Innovation*, (2), 363–366. <https://elibrary.ru/yhvmjb>.
- [4] KOSTROMITINA, A. E. (2024). Domestic and foreign experience in using methods for assessing the effectiveness of an organization's personnel. *Current Research*, (6-3), 14–17. <https://elibrary.ru/kdgcjd>.
- [5] BONDARENKO, A. K., & SPITCHENKO, E. A. (2019). Domestic and foreign experience in personnel assessment. *Alley of Science*, 1(11), 381–390. <https://elibrary.ru/obvacp>.
- [6] GALKINA, YU. E., & GOLOVKIN, I. V. (2018). Modern foreign methods for assessing human resources potential. *Economics and Management of Innovative Technologies*, (10), 9. <https://elibrary.ru/yrwcux>.
- [7] SALIKHOVA, M. R. (2021). Modern technologies for personnel assessment in Russia and abroad. *Science Time*, (12), 52–56. <https://elibrary.ru/bhribl>.
- [8] TORKHOVA, A. N. (2022). Performance Management Principles. *Theory and Practice of Modern Science*, (4), 99–102. <https://elibrary.ru/hdfcvf>.
- [9] KAPLUN, E. S., POLYAKOVA, M. S., & YUDIN, A. V. (2019). Automation of Personnel Certification System. *Economics and Management: Problems and Solutions*, 1(8), 41–45. <https://elibrary.ru/xavxkz>.
- [10] OZHIGBESOVA, E. V. (2007). The essence of the system of motivation and labor assessment of personnel of an industrial enterprise. *Izvestia: Herzen University Journal of Humanities & Sciences*, 13(36), 91–94. <https://elibrary.ru/kvqstp>.
- [11] RUDNITSKAYA, N. G. (2018). Personnel certification in Russian and foreign practice. *Social Sciencies*, (1), 98–103. <https://elibrary.ru/yxbdpe>.
- [12] SOCHNEVA, E. N. (2018). Establishment of an independent qualification system in Russia. *Socio-Economic and Humanitarian Journal*, (2), 73–83. <https://elibrary.ru/xzbxvj>.
- [13] TIKHOMIROVA, N. E., CHESNOKOVA, A. I., YASHKOVA, E. V., & VAGIN, D. YU. (2019). Comparative analysis of foreign and Russian experience in personnel certification. *Actual Issues of the Modern Economy*, (3-1), 888–894. <https://elibrary.ru/qbgnwz>.

МЕТОДЫ ПРОДВИЖЕНИЯ ПРОЕКТОВ УМНОГО ГОРОДА

Попов Е. В.¹, Семячков К. А.², Дубик С. В.³

¹ Уральский институт управления, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (620144, Россия, Екатеринбург, ул. 8 Марта, 66)

² Институт экономики Уральского отделения Российской академии наук (620014, Россия, Екатеринбург, ул. Московская, 29)

³ Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина (620002, Россия, Екатеринбург, ул. Мира, 19)

АННОТАЦИЯ:

Введение. С развитием технологий и внедрением цифровых решений в городскую инфраструктуру стала возможной реализация проектов, направленных на улучшение жизни горожан, экологическую устойчивость и управление ресурсами. Но анализ различных научных публикаций по тематике продвижения концепции «умный город» показал, что есть проблема – отсутствие системы методов продвижения проектов умного города. Исследование по методам продвижения проектов умного города может помочь городским властям, компаниям и общественным организациям понять, как эффективно представить и продвигнуть свои идеи и проекты, чтобы получить поддержку и финансирование. Цель данного исследования – выявление и систематизация эффективных стратегий и методов продвижения умных проектов в городской среде. Такие методы могут включать в себя различные стратегии маркетинга и коммуникации, а также методы привлечения заинтересованных сторон и общественности. В целом, исследование по данной теме может значительно способствовать развитию умных городов и использованию цифровых технологий для улучшения качества городской жизни.

Материалы. Объектом настоящего исследования выступают методы продвижения, предметом исследования являются социально-экономические отношения по продвижению проектов умного города. В качестве информационной базы использовались научные статьи по данной тематике, проиндексированные в БД РИНЦ за 2016–2023 гг.

Результаты и выводы. В результате проведенного исследования авторами составлена таблица, в которой представлены методы продвижения проектов умного города с описанием каждого метода, а также показаны примеры применения методов продвижения со ссылками на научные статьи. Обсуждение полученных результатов показало перспективность данного подхода к систематизации методов продвижения проектов умного города. Дальнейшие исследования и разработки в данной области могут сделать значительный вклад в улучшение механизмов продвижения проектов умного города и их успешную реализацию в будущем.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: умный город, продвижение проектов, методы продвижения, цифровое общество, маркетинговый инструментарий, система методов продвижения.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ:

Попов Е. В., Семячков К. А., Дубик С. В. Методы продвижения проектов умного города // Муниципалитет: экономика и управление. 2024. № 1. С. 17–24. DOI 10.22394/2304-3385-2024-1-17-24. EDN HAJZCM.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ:

Попов Евгений Васильевич – доктор экономических наук, профессор; Уральский институт управления, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации – *директор Центра социально-экономических исследований* (620144, Россия, Екатеринбург, ул. 8 Марта, 66); epopov@mail.ru. AuthorID РИНЦ: 44798, ORCID: 0000-0002-5513-5020, ScopusID: 24822113400, ResearcherID: H-3358-2015.

Семячков Константин Александрович – кандидат экономических наук; Институт экономики Уральского отделения Российской академии наук — *старший научный сотрудник* (620014, Россия, Екатеринбург, ул. Московская, 29); k.semyachkov@mail.ru. AuthorID РИНЦ: 937236, ORCID: 0000-0003-0998-0183, ResearcherID: F-6974-2017.

Дубик Светлана Владимировна – Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина — *магистрант* (620002, Россия, Екатеринбург, ул. Мира, 19); dubik_sveta@mail.ru.

Статья поступила 09.02.2024; рецензия получена 13.03.2024; принята к публикации 26.03.2024.

METHODS OF PROMOTING SMART CITY PROJECTS

Popov E. V.¹, Semyachkov K. A.², Dubik S. V.³

¹ Ural Institute of Management, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (66, 8 Marta St., Ekaterinburg, 620144, Russia)

² Institute of Economics of the Ural Branch of the Russian Academy of Sciences (29, Moskovskaya St., Ekaterinburg, 620014, Russia)

³ Ural Federal University named after the first President of Russia B.N. Yeltsin (19, Mira St., Ekaterinburg, 620002, Russia)

ABSTRACT:

Introduction. With the development of technology and the introduction of digital solutions into urban infrastructure, it has become possible to implement projects aimed at improving the lives of citizens, environmental sustainability and resource management. However, an analysis of various scientific publications on the topic of promoting the concept of “smart city” has shown that there is a problem – the lack of a system of methods for promoting smart city projects. Research on the methods of promoting smart city projects can help city authorities, companies and public organizations understand how to effectively present and promote their ideas and projects in order to receive support and funding. The purpose of this study is to identify and systematize effective strategies and methods for promoting smart projects in an urban environment. Such methods may include various marketing and communication strategies, as well as methods for engaging stakeholders and the public. In general, research on this topic can significantly contribute to the development of smart cities and the use of digital technologies to improve the quality of urban life.

Materials. The object of this study is promotion methods, the subject of the study is socio-economic relations for the promotion of smart city projects. Scientific articles on this topic indexed in the RSCI database for 2017–2023 were used as an information base.

Results and conclusions. As a result of the research, the authors have compiled a table that presents methods for promoting smart city projects with a description of each method, as well as examples of the use of promotion methods with links to scientific articles. The discussion of the results showed the prospects of this approach to the systematization of methods for promoting smart city projects. Further research and development in this area can make a significant contribution to improving the mechanisms for promoting smart city projects and their successful implementation in the future.

KEYWORDS: smart city, project promotion, promotion methods, digital society, marketing tools, system of promotion methods.

FOR CITATION:

Popov, E. V., Semyachkov, K. A., & Dubik, S. V. (2024). Methods of promoting smart city projects. *Municipality: Economics and Management*, (1), 17–24. <https://doi.org/10.22394/2304-3385-2024-1-17-24>.

AUTHORS' INFORMATION:

Evgeny V. Popov – Advanced Doctor in Economic Sciences, Full Professor; Ural Institute of Management, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration — *director of the Center for Socio-Economic Research* (66, 8 Marta St., Ekaterinburg, 620144, Russia); epopov@mail.ru. RSCI AuthorID: 44798, ORCID: 0000-0002-5513-5020, ScopusID: 24822113400, ResearcherID: H-3358-2015.

Konstantin A. Semyachkov – Ph.D. of Economic Sciences; Institute of Economics of the Ural Branch of the Russian Academy of Sciences — *senior researcher* (29, Moskovskaya St., Ekaterinburg, 620014, Russia); k.semyachkov@mail.ru. RSCI AuthorID: 937236, ORCID: 0000-0003-0998-0183, ResearcherID: F-6974-2017.

Svetlana V. Dubik – Ural Federal University named after the first President of Russia B.N. Yeltsin — *master's student* (19, Mira St., Ekaterinburg, 620002, Russia); dubik_sveta@mail.ru.

The article was submitted 02/09/2024; reviewed 03/13/2024; accepted for publication 03/26/2024.

Введение

В условиях глобальных демографических изменений и ускоренного урбанизационного процесса все большее количество городов стремятся к созданию инновационных пространств, становясь «умными городами», где передовые технологии используются для повышения качества жизни граждан, оптимизации инфраструктуры и ресурсов, улучшения условий транспортировки и обеспечения экологической устойчивости. Это великое стремление к созданию эффективных городов вызвано рядом проблем, связанных с инфраструктурой города, транспортом, окружающей средой, управлением, а также международными проблемами, таких как изменение климата, устойчивость ресурсов и экономическое развитие.

Однако, несмотря на стремительный технологический прогресс и внедрение инноваций, успешное продвижение и реализация проектов умных городов сталкиваются с серьезными препятствиями. Одной из ключевых проблем является отсутствие эффективных методов продвижения, способных обеспечить широкое распространение инновационных проектов умного города и максимальное вовлечение заинтересованных сторон. Это затруднение требует комплексного подхода, совмещающего научные исследования, разработку практических моделей и стратегий, а также профессиональные навыки в области маркетинга, управления проектами и взаимодействия с общественностью.

В данной статье будут рассмотрены различные методы продвижения проектов умного города, их особенности и эффективность в различных контекстах, а также систематизация и разделение этих методов на четыре вида продвижения (реклама, PR (связи с общественностью), стимулирование сбыта, персональные продажи). Такой анализ позволит лучше понять сложности развития умных городов и выработать рекомендации для их успешной практической реализации, а также определить возможные направления для будущих научных исследований.

Роль методов продвижения в реализации проектов умного города

Одним из современных направлений развития городской инфраструктуры являются проекты умного города. Под понятием умного города понимается интеграция цифровых технологий и инноваций во все сферы городской жизни – от управления транспортом и коммунальными услугами до повышения уровня комфорта и безопасности горожан. Проекты умного города способствуют развитию инфраструктуры, оптимизации исполь-

зования ресурсов, улучшению экологической ситуации и повышению качества жизни горожан [1].

Проекты умного города включают в себя множество аспектов, таких как:

- интеллектуальное управление транспортом: использование технологий для оптимизации движения транспорта, снижения пробок и улучшения безопасности на дорогах;
- энергоэффективность: использование технологий для снижения потребления энергии и повышения энергоэффективности зданий и инфраструктуры;
- управление отходами: применение технологий для оптимизации сбора, переработки и утилизации отходов, а также предотвращения загрязнения окружающей среды;
- здравоохранение: использование технологий для улучшения доступности и качества медицинских услуг, профилактики заболеваний и улучшения здоровья населения;
- образование: применение технологий для повышения качества и доступности образовательных услуг, поддержки дистанционного обучения и развития образовательных ресурсов;
- безопасность: использование технологий для обеспечения общественной безопасности, предотвращения преступности и усиления контроля за безопасностью города;
- экология: применение технологий для сохранения окружающей среды, повышения экологической устойчивости и снижения воздействия на окружающую среду;
- туризм: использование технологий для привлечения туристов, создания комфортной инфраструктуры и улучшения туристического опыта;
- государственное управление: применение технологий для автоматизации процессов управления, повышения эффективности работы государственных органов и обеспечения прозрачности [1].

Умный город – это «инновационный город, который использует информационно-коммуникационные технологии и другие средства для улучшения качества жизни, эффективности городской деятельности, когда потребности существующего и будущих поколений соответствуют экономическому, социальному, экологическому и культурному развитию».

В условиях формирования цифрового общества проекты умного города становятся все более актуальными. Развитие информационных технологий, распространение интернета и рост числа подключенных к сети устройств позволяют создавать умные города с более эффективной и удобной инфраструктурой [2]. В рамках цифрового общества

города активно внедряют инновационные проекты, такие как умное освещение, автоматизированное управление транспортом, умные датчики для контроля качества воздуха, системы видеонаблюдения и т. д. [3].

Методы продвижения – это способы рекламы и распространения информации о продукте или услуге с целью привлечения клиентов и увеличения объемов продаж. Они могут быть разнообразными и включать в себя как традиционные техники, так и современные инновационные подходы [4].

Среди основных методов продвижения можно выделить: рекламу в интернете, создание уникального контента, применение SEO-оптимизации, участие в выставках и конференциях, сотрудничество с блогерами и медийными личностями, проведение акций и специальных предложений, использование социальных сетей, email-рассылки и т. д. [5, 6].

Одной из основных проблем является низкая осведомленность горожан о концепции умных городов и проектах, реализуемых в их городах. Большинство людей не понимает, какие преимущества может принести умный город и почему важно поддерживать такие проекты. Здесь социальные сети играют ключевую роль в распространении информации и привлечении внимания к проектам умного города. Однако необходимо разработать эффективные стратегии коммуникации, чтобы превратить некоторые абстрактные и сложные концепции в понятные и увлекательные истории, способные заинтересовать и вовлечь целевую аудиторию.

Оценка методов продвижения проектов умного города является необходимой для эффективной реализации их целей. Важно использовать современные маркетинговые и рекламные техники, чтобы информировать горожан о преимуществах и возможностях умных городов. Также необходимо активно привлекать общественность, проводить мероприятия и акции, чтобы вызвать интерес и поддержку со стороны жителей. Только совместные усилия и правильно выбранные методы продвижения могут обеспечить успешную реализацию проектов умного города и их внедрение в повседневную жизнь общества.

Система методов продвижения проектов умного города

Современные города становятся все более технологичными и инновационными. Они приобретают название «умные города» благодаря использованию новых технологий для улучшения качества жизни горожан, оптимизации управления ресурсами и снижения негативного воздействия на окружающую среду [7]. Однако для успешного продвижения проектов умного города необходимы специальные методы маркетинга и продвижения.

В настоящее время умные города становятся все более популярными, поскольку они предлагают инновационные решения для улучшения качества жизни горожан. Однако, чтобы успешно реа-

лизовать проект умного города, необходимо разработать эффективные методы продвижения [8].

Один из подходов к продвижению проектов умного города – это использование маркетинговых стратегий. Цифровой маркетинг становится все более важным инструментом для привлечения внимания и инвестиций в проекты умных городов. Они предлагают использовать цифровые технологии, такие как социальные сети, интернет-реклама и мобильные приложения, для привлечения внимания граждан и бизнес-сообщества к проекту [9].

Еще один важный метод продвижения проектов умного города – это вовлечение общественности. Успешные умные города строятся на включении всех граждан в процесс принятия решений и разработки проектов. Для этого необходимо создать открытые платформы для обсуждения и обратной связи, а также проводить регулярные консультации с местным сообществом [10].

Основа продвижения проектов умного города – максимальная популяризация. Концепция продвижения проекта «Умная Тюмень» состояла в максимальном освещении и анонсировании программ, дав тем самым необходимый толчок для потребителей. Чтобы пропагандировать проект «Умная Тюмень», был использован огромный комплекс маркетинговых коммуникаций. Элементы современных технологий – интернет-маркетинг, бренд-менеджмент, SMM-продвижение. Все они переплетаются с традиционными средствами продвижения – рекламой, стимулированием сбыта, связями с общественностями и персональными продажами [10].

Еще одним важным методом продвижения проектов умного города является партнерство с частным сектором. Как отмечает Ричард в своей статье¹, эффективные умные города активно взаимодействуют с частными компаниями и стартапами, чтобы привлечь инновационные технологии и инвестиции. Для этого необходимо создать благоприятные условия для развития индустрии высоких технологий и малого бизнеса, а также создать механизмы государственно-частного партнерства.

Таким образом, продвижение проектов умного города требует комплексного подхода, включающего использование цифровых платформ, участие в мероприятиях и использование социальных сетей. Активное продвижение проектов умного города позволяет привлечь внимание инвесторов, партнеров и широкой общественности, что способствует успешной реализации инновационных решений в городской среде.

Проекты умных городов становятся все более популярными в современном мире. Они объединяют в себе новейшие технологии и инновационные подходы для улучшения качества жизни горожан и оптимизации инфраструктуры города [3].

¹ Флорида Р. Креативный класс. Люди, которые создают будущее / Ричард Флорида; пер. с англ. Н. Яцук; [науч. ред. Р. Хусанов]. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016. 430 с. ISBN 978-5-00057-733-2.

Таблица 1 — Методы продвижения проектов умного города (реклама)

Метод продвижения	Сущность метода	Пример применения
Реклама в интернете	Использование онлайн-площадок для привлечения внимания к проектам умного города	Культурно-образовательные программы федеральной сети «Умные города» в городе Тюмени [10]
Использование социальных сетей	Распространение информации о проектах умного города через популярные социальные сети	Активное взаимодействие с жителями города и распространение информации о реализации умного города в социальных сетях [13]
Телевизионная реклама	Размещение видеороликов о проекте на телевизионных каналах. Создание и показ рекламных видеороликов о проекте умного города для привлечения внимания и информирования жителей о возможностях проекта	Внедрение национального проекта «Умный город» [9]
Рекламные щиты и билборды	Размещение рекламы на улицах города для привлечения внимания жителей к проекту умного города	Традиционные рекламные баннеры повсеместно заменяются цифровыми билбордами [16]
Участие в выставках и конференциях	Проведение презентаций и демонстраций проектов умного города на специализированных мероприятиях	Презентация моделей умного города на уроках [14]
Сотрудничество с блогерами и медийными личностями	Привлечение внимания к проектам умного города через сотрудничество с влиятельными личностями в социальных сетях. Привлечение к проекту умного города влиятельных личностей и экспертов для создания позитивного образа проекта и рекомендаций для жителей	Публикация материалов о проектах умных городов блогерами с большой аудиторией [17]

Однако успешная реализация таких проектов требует эффективных методов и стратегий продвижения.

В статьях других авторов и исследованиях в данной области можно выделить несколько основных методов продвижения проектов умного города:

1. *Вовлечение заинтересованных сторон.* Проекты умного города часто требуют сотрудничества различных заинтересованных сторон, таких как городские власти, частные компании, академические учреждения и гражданские общества. Вовлечение всех участников поможет создать сильную поддержку и интерес к проекту, а также гарантировать его успешную реализацию [1].

2. *Образование и информационная кампания.* Важной частью продвижения проектов умного города является создание информационной кампании для горожан и других заинтересованных сторон. Это поможет повысить осведомленность о целях и преимуществах проекта, а также создать позитивное отношение к нему [11].

3. *Пилотные проекты и демонстрационные площадки.* Проведение пилотных проектов и создание демонстрационных площадок позволяет продемонстрировать преимущества умного города на практике. Это также способствует установлению доверия к проекту со стороны заинтересованных сторон и горожан [12].

4. *Использование цифровых и медийных платформ.* Цифровые и медийные платформы могут быть использованы для распространения информации о проекте, а также для вовлечения общественности через различные онлайн-инструменты [9, 13].

5. *Участие в международных кампаниях и событиях.* Участие в международных кампаниях и событиях в области умных городов может помочь привлечь внимание к проекту на мировой арене, а также обеспечить доступ к международным ресурсам и опыту [14].

Исследования показывают, что успешное продвижение проектов умного города требует комплексного подхода, который включает в себя вовлечение заинтересованных сторон, создание информационной кампании, проведение пилотных проектов, использование цифровых и медийных платформ, а также участие в международных кампаниях и событиях. Разработка стратегии продвижения – важный этап в реализации проектов умных городов, который требует профессионального и компетентного подхода [15].

После анализа опыта продвижения концепции «умный город» в различных научных областях были составлены таблицы (1–3) с методами продвижения проектов умного города.

Таблица 1 представляет методы продвижения проектов умного города через рекламу:

- реклама в интернете, культурно-образовательные программы федеральной сети «Умные города»;
- использование социальных сетей для распространения информации о проектах умного города;
- телевизионная реклама;
- рекламные щиты и билборды на улицах города;
- участие в выставках и конференциях, например, презентация моделей умного города на уроках;
- сотрудничество с блогерами и медийными личностями для публикации материалов о проектах умных городов.

В таблице 2 представлены методы продвижения проектов умного города через вид продвижения PR. В результате исследований выявлены следующие методы продвижения проектов умного города через PR:

- взаимодействие бизнеса и власти для информирования общественности и получения обратной связи;
- создание информационных материалов для привлечения внимания жителей;

Таблица 2 — Методы продвижения проектов умного города (PR)

Метод продвижения	Сущность метода	Пример применения
Взаимодействие бизнеса и власти	Партнерство бизнеса и властей для предоставления информации о проекте умного города и получения обратной связи от общественности	Взаимодействие бизнеса и власти при реализации цифровых и инфраструктурных проектов «Умный город» [18]
Создание информационных материалов (статьи, буклеты и др.) о проекте умного города	Разработка и распространения информационных материалов для информирования и привлечения внимания жителей к проекту умного города	Реализация концепции «Умный город» в г. Новосибирске для туристов [19]
Спонсоры и партнеры	Широкое использование механизмов государственно-частного партнерства	Потребность в инвестициях и продолжительном периоде реализации долгосрочных проектов [1]
Связи с властями	Организация участия населения в определении насущных направлений формирования и улучшения тех или иных элементов городской жизни	Необходимость иметь специальные механизмы управления, способные обеспечить внедрение инновационного вектора инвестиционной деятельности на новой территории [1]
Проведение образовательных мероприятий и тренингов для вовлечения жителей в проект умного города	Проведение мероприятий для обучения жителей особенностям и возможностям умного города, что приведет к их вовлечению и использованию технологий	Лектории для взрослых, научные фестивали для детей в Тюмени [10]

Таблица 3 — Виды и методы продвижения проектов умного города (стимулирование сбыта и персональные продажи)

Вид	Метод		Характеристика
Стимулирова-ние сбыта	Пилотные проекты	Тестирование технической стороны вопроса и отработка организационных и юридических аспектов	Внедрение телекоммуникационных инноваций в городах [20], интернет-порталы ЖКХ [21]
		Внедрение отдельных разделов проекта умного города	Разработка и реализация проектов создания отдельных «умных» кварталов [1]
	Маркетинговые исследования	Проведение исследований для выявления потребностей и предпочтений пользователей	Онлайн-анкетирование на выявление восприятия концепции «умного города» активными горожанами в Петербурге [22]
	Проведение акций и специальных предложений	Организация временных акций и специальных условий для привлечения внимания к проектам умного города	Проведение скидочных предложений и акций для жителей города в рамках реализации умных городов [10]
Персональные продажи	Консультации и тест-драйвы	Предоставление консультаций и возможности попробовать продукцию проекта	Внедрение готовой модели проекта в другом городе с целью выявления недочетов и дальнейшей корректировки [10]
	Организация презентаций и переговоров с заинтересованными сторонами	Проведение личных встреч, презентаций и переговоров с заинтересованными сторонами для продвижения проекта умного города	Опыт решения проблем внедрения BIM-технологий [23]
	Прямые переговоры с городскими властями	Работа с представителями муниципалитета для реализации проекта	Проведение встреч с мэром и городскими властями для обсуждения и проработки деталей умного города ²

² Выездное совещание Комитета Государственной Думы по федеративному устройству и вопросам местного самоуправления на тему: «Сохранение и развитие культурного, туристического, экономического и инфраструктурного потенциала исторических городов и поселений Российской Федерации» // Местное право. 2019. № 6. С. 49–106. EDN JXYFHA.

- привлечение спонсоров и партнеров через государственно-частное партнерство;
- участие населения в определении приоритетов формирования городской инфраструктуры;
- проведение образовательных мероприятий для вовлечения жителей в проект умного города.

В таблице 3 представлены методы продвижения проектов умного города, ориентированные на стимулирование сбыта и персональные продажи:

- пилотные проекты: тестирование технических и организационных аспектов, внедрение отдельных разделов проекта умного города;
- проведение маркетинговых исследований для определения потребностей и предпочтений пользователей, например, онлайн-анкетирование;
- акции и специальные предложения;
- консультирование и тест-драйвы продукции проекта, а также внедрение готовой модели про-

екта для выявления недочетов и корректировки;

- организация презентаций и переговоров с заинтересованными сторонами: личные встречи, презентации и переговоры для продвижения проекта умного города.

Обсуждение

Данная таблица представляет собой ценный инструмент для специалистов по маркетингу и продвижению проектов умного города, позволяя им выбирать наиболее эффективные методы в зависимости от конкретной ситуации. Такой подробный анализ методов продвижения позволяет лучше понимать, какие инструменты маркетинга будут наиболее эффективны для продвижения проектов умного города и как их правильно применять.

В представленной систематизации можно выделить элемент научной новизны в виде анализа

эффективности комбинаций различных методов продвижения проектов умного города. Исследование сочетания различных подходов и их воздействия на потребителя, а также на конечные результаты продвижения может привести к разработке более эффективных и интегрированных стратегий продвижения и маркетинга для проектов умных городов.

Заключение

В современном мире проекты умных городов занимают важное место в системе городского развития, привлекая внимание как государственных, так и частных инвесторов [1]. Однако успешная реализация таких проектов требует грамотной и эффективной стратегии их продвижения. В этой статье мы рассмотрели роль методов продвижения в реализации проектов умного города и представили наши исследования, направленные на разра-

ботку систематизации подходов к продвижению в данной сфере.

Процедура исследования четко определила объект – методы продвижения, и предмет – социально-экономические отношения по продвижению проектов умного города. В результате была разработана авторская систематизация методов продвижения, основанная на разделении на четыре основных вида: реклама, PR, стимулирование сбыта, личные продажи. Это позволило детально изучить и классифицировать существующие методы и подходы в данной области.

Система методов продвижения проектов умного города позволяет более осознанно и эффективно выбирать подходы к продвижению, учитывая специфику данного типа проектов. Она также поможет разработчикам и инвесторам принимать обоснованные решения в области маркетинга и продвижения. ■

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

- [1] Бурматов О. П. Концепция устойчивого развития умного города: экологический аспект // *ЭКО*. 2021. № 6 (564). С. 139–160. DOI 10.30680/EC00131-7652-2021-6-139-160. EDN LPWAGI.
- [2] Ерохина О. В. Перспективы создания «умных городов» в России // *Т-Сопп: Телекоммуникации и транспорт*. 2018. Т. 12, № 4. С. 17–22. DOI 10.24411/2072-8735-2018-10060. EDN X0XXIL.
- [3] Головенчик Г. Г. Концепция «умный город»: генезис, приоритетные направления развития, проблемные аспекты и рейтинги // *Журнал Белорусского государственного университета. Экономика*. 2020. № 1. С. 103–117. EDN LLTQLB.
- [4] Варданян Г. А. PR и реклама: взаимосвязь и применение при продвижении // *Аллея науки*. 2020. Т. 1, № 3 (42). С. 730–735. EDN NOBZZG.
- [5] Азарова С. П. Характеристика каналов продвижения в диджитал-маркетинге // *Управленческие науки в современном мире*: Сборник докладов научной конференции (Москва, 13 ноября 2019 г.). Москва: Издательский дом «Реальная экономика», 2020. С. 431–436. EDN ASBDKY.
- [6] Лысенкова С. Н., Иноземцева А. И. Обзор методик продвижения услуг через интернет // *Вестник образовательного консорциума Среднерусский университет. Информационные технологии*. 2019. № 2 (14). С. 14–17. EDN HBSWMQ.
- [7] Агарков Г. А., Берг Д. Б., Беляева Ж. С., Городнова Н. В., Драпкин И. М., Криворотов В. В., Новокшонов А. В., Савостина О. В., Талимова Г. У., Тургель И. Д., Усольцева А. А. Механизмы регулирования экономических процессов в условиях цифровой трансформации: международный, национальный, региональный уровни: Монография. Екатеринбург: Издательство Уральского университета, 2022. 106 с. EDN MGJBUZ.
- [8] Ильина И. Н., Коно М. Трансформация подходов к развитию «умного города»: Монография. Москва: НИУ «Высшая школа экономики», 2023. 248 с. DOI 10.17323/978-5-7598-2579-1. EDN WCUQKP.
- [9] Афанасьева Ю. С. Национальный проект «Умный город»: опыт и перспективы // *Вестник Института мировых цивилизаций*. 2019. Т. 10, № 4 (25). С. 29–34. EDN BYMSLO.
- [10] Коштарова Л. Н., Фесченко О. В. Опыт внедрения и продвижения культурно-образовательных программ федеральной сети «Умные города» в городе Тюмени // *Вестник Тюменского государственного института культуры*. 2018. № 2 (10). С. 53–59. EDN AKHTBT.
- [11] Иванов С. А., Никольская К. Ю., Радченко Г. И., Соколинский Л. Б., Цымблер М. Л. Концепция построения цифрового двойника города // *Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Вычислительная математика и информатика*. 2020. Т. 9, № 4. С. 5–23. DOI 10.14529/cmse200401. EDN CNBYFY.
- [12] Казакова О. Ю. Продвижение технологии «умного» города в сфере жилищно-коммунального хозяйства // *Практический маркетинг: Материалы IV международной студенческой научно-практической конференции (Москва, 24 апреля 2019 г.)* / под ред. И. Л. Сурат. Москва: Московский экономический институт, 2019. С. 422–425. EDN RMCXDM.
- [13] Василенко И. А., Егорова А. Н. Особенности формирования социально-политической концепции «умного города» в регионах России (на примере Сарова, Елабуги, Сочи) // *Государственное управление. Электронный вестник*. 2019. № 77. С. 188–211. DOI 10.24411/2070-1381-2019-10024. EDN MARAJM.
- [14] Нордгеймер Ю. Р., Чечель А. Ю. Создание учебно-игровой модели умного города на уроках технологии // *Технологическое образование*. 2019. № 12. С. 33–38. EDN TPLUJZ.
- [15] Русакова Е. П., Барулина В. П., Горбачева А. И. Проблемы обеспечения конфиденциальности персональных данных в условиях реализации кампании по созданию «умных городов» в Китае: недостатки закона о кибербезопасности // *Социально-политические науки*. 2018. № 5. С. 201–206. EDN VLSXAW.
- [16] Алетдинова А. А., Зуева И. С. Теоретические положения управления цифровым рекламным контентом: Монография. Санкт-Петербург: Политех-Пресс, 2020. 234 с. DOI 10.18720/IEP/2020.8/8. EDN FZPESS.
- [17] Власова Н. Ю., Куликова Е. С. Маркетинг территории в условиях становления цифровой экономики // *Известия Уральского государственного экономического университета*. 2018. Т. 19, № 3. С. 69–81. DOI 10.29141/2073-1019-2018-19-3-7. EDN UUXGDC.
- [18] Иванова Т. В. Взаимодействие бизнеса и власти при реализации цифровых и инфраструктурных проектов в рамках концепции «умный город» // *Бизнес. Общество. Власть*. 2019. № 2 (32). С. 97–109. EDN NTLNJR.

- [19] ШНОРР Ж. П. Формирование туристской городской среды в контексте реализации концепции «умный город» (на примере г. Новосибирск) // *Проблемы и перспективы развития туризма в Российской Федерации* : Сборник научных трудов. Симферополь : Крымский федеральный университет им. В.И. Вернадского, 2020. С. 362–368. EDN DVACZD.
- [20] ЗУБАРЕВА Л. В., КУРАМШИНА А. В. Диверсификация экономики сырьевых регионов в парадигме концепции «Умный город» для целей повышения качества жизни населения городов // *Russian Economic Bulletin*. 2019. Т. 2, № 6. С. 177–183. EDN TTIMVB.
- [21] МУХАМЕТОВ Д. Р. География и модели развития «умных городов» в России // *Региональные проблемы преобразования эконо-*

мики. 2019. № 7 (105). С. 46–52. EDN QGGIEZ.

- [22] ВИДЯСОВА Л. А., ТЕНСИНА Я. Д., ВИДЯСОВ Е. Ю. Восприятие концепции «умного города» активными горожанами в Петербурге // *Вестник Санкт-Петербургского университета. Социология*. 2018. Т. 11, № 4. С. 404–419. DOI 10.21638/spbu12.2018.402. EDN YUGQPZ.
- [23] МАЛЬЦЕВ В. Л. Опыт решения проблем внедрения BIM-технологий // *BIM-моделирование в задачах строительства и архитектуры* : Материалы II Международной научно-практической конференции (Санкт-Петербург, 15–17 мая 2019 г.) / под ред. А. А. Семенова. Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский государственный архитектурно-строительный университет, 2019. С. 148–152. DOI 10.23968/BIMAC.2019.026. EDN VXPVVG.

REFERENCES

- [1] BURMATOVA, O. P. (2021). The conceptual framework of sustainable development for a 'smart' city: Ecological aspect. *ECO*, (6), 139–160. <https://doi.org/10.30680/ECO0131-7652-2021-6-139-160>.
- [2] EROKHIN, O. V. (2018). Prospects for creating "smart cities" in Russia. *T-Comm*, 12(4), 17–22. <https://doi.org/10.24411/2072-8735-2018-10060>.
- [3] GOLOVENCHIK, G. G. (2020). "Smart city" concept: Genesis, priority development directions, problem aspects and ratings. *Journal of the Belarusian State University. Economics*, (1), 103–117. <https://elibrary.ru/ltqlb>.
- [4] VARDANYAN, G. A. (2020). PR and advertising: Relationship and application in promotion. *Alley of Science*, 1(3), 730–735. <https://elibrary.ru/nobzzg>.
- [5] AZAROVA, S. P. (2020). Characteristics of promotion channels in digital marketing. In *Management Sciences in the Modern World* (pp. 431–436). Publishing house "Real Economy". <https://elibrary.ru/asbdky>.
- [6] LYSENKOVA, S. N., & INOZEMTSEVA, A. I. (2019). Overview of methods for promoting services over the Internet. *Bulletin of the educational consortium Central Russian University. Information Technology*, (2), 14–17. <https://elibrary.ru/hbswmq>.
- [7] AGARKOV, G. A., BERG, D. B., BELYAEVA, ZH. S., GORODNOVA, N. V., DRAPKIN, I. M., KRIVOROTOV, V. V., NOVOKSHONOVA, Z. V., SAVOSTINA, O. V., TALIMOVA, G. U., TURGEL, I. D., & USOLTSEVA, A. A. (2022). *Mechanisms for regulating economic processes in the context of digital transformation: International, national, regional levels*. Ural University Publishing House. <https://elibrary.ru/mgjbuz>.
- [8] ILYINA, I. N., & KONO, M. (2023). *Transformation of approaches to the development of a "smart city"*. High School of Economics. <https://doi.org/10.17323/978-5-7598-2579-1>.
- [9] AFANASYEVA, YU. S. (2019). National project «Smart City»: Experience and prospects. *Bulletin of the Institute of World Civilizations*, 10(4), 29–34. <https://elibrary.ru/bymslo>.
- [10] KOSHETAROVA, L. N., & FESCHENKO, O. V. (2018). Experience in introducing and promoting cultural and educational programs of the federal network "smart cities" in the city of Tyumen. *Herald of Tyumen State Institute of Culture*, (2), 53–59. <https://elibrary.ru/akhtbt>.
- [11] IVANOV, S. A., NIKOLSKAYA, K. YU., RADCHENKO, G. I., SOKOLINSKY, L. B., & TSYMBLER, M. L. (2020). Digital Twin of a City: Concept Overview. *Bulletin of the South Ural State University. Series: Computational Mathematics and Software Engineering*, 9(4), 5–23. <https://doi.org/10.14529/cmse200401>.
- [12] KAZAKOVA, O. YU. (2019). Promotion of smart city technology in the field of housing and communal services. In I. L. Surat (Ed.) *Practical Marketing* (pp. 422–425). Moscow Economic Institute. <https://elibrary.ru/rmcxdm>.
- [13] VASILENKO, I. A., & EGOROVA, A. N. (2019). Features of the formation of the socio-political concept of a "smart city" in the regions of Russia (on the example of Sarov, Yelabuga, Sochi). *E-Journal Public Administration*, (77), 188–211. <https://doi.org/10.24411/2070-1381-2019-10024>.
- [14] NORDHEIMER, YU. R., & CHECHEL, A. YU. (2019). Creating an educational and game model of a smart city in technology lessons. *Technological and Economic Education*, (12), 33–38. <https://elibrary.ru/tplujz>.
- [15] RUSAKOVA, E. P., BARULINA, V. P., & GORBACHEV, A. I. (2018). Problems of ensuring the confidentiality of personal data in the context of the implementation of the smart cities campaign in China: Imperfections of cybersecurity law. *Socio-Political Sciences*, (5), 201–206. <https://elibrary.ru/vlsxaw>.
- [16] ALETIDINOVA, A. A., & ZUEVA, I. S. (2020). *Theory of Digital Advertising Content Management*. Polytech-Press. <https://doi.org/10.18720/IEP/2020.8/8>.
- [17] VLASOVA, N. YU., & KULIKOVA, E. S. (2018). Place marketing in conditions of the forming digital economy. *Journal of the Ural State University of Economics*, 19(3), 69–81. <https://doi.org/10.29141/2073-1019-2018-19-3-7>.
- [18] IVANOVA, T. V. (2019). Business-government interaction in the implementation of digital and infrastructure projects within the framework of the concept "smart city". *Business. Society. Power*, (2), 97–109. <https://elibrary.ru/ntljnr>.
- [19] SCHNORR, J. P. (2020). Formation of the tourist urban environment in the context of the implementation of the «smart city» concept (on the example of Novosibirsk). In *Problems and prospects for the development of tourism in the Russian Federation* (pp. 362–368). Vernadsky Crimean Federal University. <https://elibrary.ru/dvaczd>.
- [20] ZUBAREVA, L. V., & KURAMSHINA, A. V. (2019). Diversification of the economy of raw materials regions in the paradigm of the "Smart City" concept for the purpose of improving the quality of life of the urban population. *Russian Economic Bulletin*, 2(6), 177–183. <https://elibrary.ru/ttimvb>.
- [21] MUKHAMETOV, D. R. (2019). Geography and development models of "smart cities" in Russia. *Regional Problems of Economic Transformation*, (7), 46–52. <https://elibrary.ru/qggiez>.
- [22] VIDYASOVA, L. A., TENSINA, YA. D., & VIDYASOV, E. YU. (2018). Perception of the "smart city" concept by active citizens in St. Petersburg. *Vestnik of Saint Petersburg University. Sociology*, 11(4), 404–419. <https://doi.org/10.21638/spbu12.2018.402>.
- [23] MALTSEV, V. L. (2019). Experience of the problems of implementation of BIM technologies. In A. A. Semenov (Ed.) *BIM Modeling in Construction and Architecture Problems* (pp. 148–152). St. Petersburg State University of Architecture and Civil Engineering. <https://doi.org/10.23968/BIMAC.2019.026>.

СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА НА МИКРОУРОВНЕ: ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ И ПУТИ ИХ РЕШЕНИЯ

Шавандина И. В.¹, Шамин А. Е.¹

¹ Нижегородский государственный инженерно-экономический университет (603062, Россия, Нижний Новгород, ул. Горная, 13)

АННОТАЦИЯ:

Введение. Целью данного исследования является оценка состояния развития отрасли сельского хозяйства, определение ключевых проблем развития и выявление перспективных направлений развития. Сельское хозяйство является первостепенной отраслью экономики страны. Для развития отрасли сельского хозяйства необходим стабильный анализ развития отрасли, результаты которого нужны для определения направлений развития. В статье проведен анализ современного состояния отрасли сельского хозяйства в Княгининском муниципальном округе, выявлены тенденции и особенности его развития.

Материалы и методы. Рассмотрена сущность и необходимость развития отраслей сельского хозяйства. Обосновано влияние развития сельского хозяйства на уровень и качество жизни сельского населения. Представлены методы исследования, обосновавшие результаты проведенного исследования.

Результаты. Рассмотрена структура производства валовой продукции сельского хозяйства по категориям хозяйств в Княгининском муниципальном округе, в результате чего выявлено, что сельское хозяйство округа представлено тремя формами собственности организаций сельскохозяйственного производства, где доминирующее место занимают сельскохозяйственные организации. Проанализировано производство основных видов сельскохозяйственной продукции по категориям хозяйств, за анализируемый период стоимость произведенной продукции возрастает во всех категориях хозяйств. Представлена обеспеченность техникой хозяйств, за анализируемый период в округе наблюдается увеличение количества тракторов, при этом нагрузка на один трактор увеличивается за счет увеличения площади пашни и приобретения высокопроизводительной техники. Рассмотрена структура инвестиций в основной капитал, в структуре инвестиций более 70% отводится обрабатывающему производству и только 10% отрасли сельского хозяйства.

Обсуждение. На основании проведенного анализа современного состояния определены ключевые проблемы развития отрасли сельского хозяйства Княгининского муниципального округа и предложены направления развития.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: сельское хозяйство, отрасли сельскохозяйственного производства, проблемы развития сельского хозяйства, направления развития, продукция сельского хозяйства, анализ сельскохозяйственного производства, развитие отрасли растениеводства, развитие отрасли животноводства.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ:

Шавандина И. В., Шамин А. Е. Современное состояние сельского хозяйства на микроуровне: проблемы развития и пути их решения // Муниципалитет: экономика и управление. 2024. № 1. С. 25–33. DOI 10.22394/2304-3385-2024-1-25-33. EDN MRZVND.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ:

Шавандина Ирина Валерьевна – кандидат экономических наук, доцент; Нижегородский государственный инженерно-экономический университет — доцент кафедры «Экономика и автоматизация бизнес-процессов» (603062, Россия, Нижний Новгород, ул. Горная, 13); Sh-irina2008@mail.ru. AuthorID РИНЦ: 639425, ORCID: 0000-0001-8603-2107.

Шамин Анатолий Евгеньевич – доктор экономических наук, профессор; Нижегородский государственный инженерно-экономический университет — профессор кафедры «Экономика и автоматизация бизнес-процессов» (603062, Россия, Нижний Новгород, ул. Горная, 13); ngiei-126@mail.ru. AuthorID РИНЦ: 477225.

Статья поступила 12.01.2024; рецензия получена 02.03.2024; принята к публикации 21.03.2024.

© И. В. Шавандина, А. Е. Шамин, 2024

Open Access This article is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons license, and indicate if changes were made.



CURRENT STATE OF AGRICULTURE AT THE MICRO LEVEL: DEVELOPMENT PROBLEMS AND WAYS TO SOLVE THEM

Shavandina I. V.¹, Shamin A. E.¹

¹ Nizhny Novgorod State University of Engineering and Economics (13, Gornaya St., Nizhny Novgorod, 603062, Russia)

ABSTRACT:

Introduction. The purpose of this study is to assess the state of development of the agricultural sector, identify key development problems and identify promising areas of development. Agriculture is the primary sector of the country's economy. For the development of the agricultural sector, a stable analysis of the development of the industry is necessary, the results of which are necessary to determine the directions of development. The article analyzes the current state of the agricultural sector in the Knyagininsky municipal district, identifies trends and features of its development.

Materials and methods. The essence and necessity of the development of agricultural industries are considered. The influence of agricultural development on the level and quality of life of the rural population is substantiated. The research methods that justified the results of the study are presented.

Results. The structure of gross agricultural production by categories of farms in the Knyagininsky municipal district is considered, as a result of which it is revealed that the agriculture of the district is represented by three forms of ownership of agricultural production organizations where agricultural organizations occupy a dominant place. The production of the main types of agricultural products by categories of farms is analyzed, during the analyzed period the cost of products increases in all categories of farms. The provision of equipment for farms is presented, during the analyzed period there is an increase in the number of tractors in the district, while the load on 1 tractor increases due to an increase in the area of arable land and the acquisition of high-performance equipment. The structure of investments in fixed assets is considered, in the structure of investments more than 70% is allocated to manufacturing and only 10% to the agricultural sector.

Discussion. Based on the analysis of the current state, the key problems of the development of the agricultural sector of the Knyagininsky municipal district are identified and the directions of development are proposed.

KEYWORDS: agriculture, branches of agricultural production, problems of agricultural development, directions of development, agricultural products, analysis of agricultural production, development of the crop industry, development of the livestock industry.

FOR CITATION:

Shavandina, I. V., & Shamin, A. E. (2024). Current state of agriculture at the micro level: development problems and ways to solve them. *Municipality: Economics and Management*, (1), 25–33. <https://doi.org/10.22394/2304-3385-2024-1-25-33>.

AUTHORS' INFORMATION:

Irina V. Shavandina – Ph.D. of Economic Sciences, Associate Professor; Nizhny Novgorod State University of Engineering and Economics – *associate professor of the Department of Economics and Automation of Business Processes* (13, Gornaya St., Nizhny Novgorod, 603062, Russia); Sh-irina2008@mail.ru. RSCI AuthorID: 639425, ORCID: 0000-0001-8603-2107.

Anatoliy E. Shamin – Advanced Doctor in Economic Sciences, Full Professor; Nizhny Novgorod State University of Engineering and Economics – *professor of the Department of Economics and Automation of Business Processes* (13, Gornaya St., Nizhny Novgorod, 603062, Russia); ngiei-126@mail.ru. RSCI AuthorID: 477225.

The article was submitted 01/12/2024; reviewed 03/02/2024; accepted for publication 03/21/2024.

Введение

Территории Российской Федерации имеют немаловажное значение в развитии страны, так как именно они обладают мощным потенциалом развития в экономическом, природном, демографическом, экологическом и духовно-нравственном направлениях развития. Основопологающей целью

государственной политики Российской Федерации является устойчивое развитие сельских территорий для обеспечения продовольственной безопасности страны, повышения конкурентоспособности российского рынка агропромышленного комплекса и экономики страны в целом, улучшения уровня и качества жизни населения. Стратегическое раз-

витие отраслей сельского хозяйства определяет значимость тенденций развития, выявление проблем и перспективных направлений развития как на региональном, так и на национальном уровнях [1].

Материалы и методы

Развитие сельских территорий зависит от наличия потенциальных возможностей, условий и факторов перспективного и эффективного развития, основу которого составляет эффективная система управления имеющегося потенциала и эффективная его реализация.

Организационно-экономический потенциал развития сельских территорий – это совокупность всех имеющихся ресурсов, находящихся в распоряжении определенной территории, при этом данные территории обладают нереализованными возможностями на данном уровне развития. Проведение эффективной аграрной политики может способствовать вовлечению в процессы фактически не используемых, потенциальных ресурсов, использование которых приведет к наращиванию ресурсного потенциала данного сектора экономики [2, 3].

Потенциалом развития России является агропромышленный комплекс. При этом именно сельское хозяйство и его социально-экономическое развитие служат залогом обеспечения продовольственной и национальной безопасности страны [4].

Агропромышленный комплекс – это значительная составляющая часть экономики страны. Особое место в агропромышленном комплексе занимает производство сельскохозяйственной продукции. Именно сельскохозяйственное производство обеспечивает население жизненно важной продукцией, именно в нем сосредоточен огромный потенциал экономического развития страны в целом.

По мнению Ивановой А. А. и Смысловой О. Ю., «в современных условиях развития экономики основной целью деятельности сельхозпредприятий выступает не только обеспечение продовольственной безопасности нашей страны, но и сохранение и укрепление своих позиций в сложной конкурентной среде. При этом, как отмечают многие исследователи, для эффективного функционирования агропредприятий и обеспечения устойчивого их функционирования необходимо владеть актуальными данными о состоянии внешней среды, политическом настрое и экономической стабильности государства, о состоянии собственного ресурсного потенциала, что в совокупности оказывает существенное влияние на жизнедеятельность предприятия в целом и обеспечение его конкурентоспособности. В этих условиях, как нам видится, для достижения цели устойчивого развития необходимо систематически проводить анализ ресурсного потенциала компании и выявлять факторы, влияющие на достижение поставленных целей» [5].

Немаловажное значение при формировании производственных ресурсов имеет специализация сельскохозяйственного производства, именно спе-

циализация определяет направления развития и способствует формированию ресурсного потенциала.

Гурнович Т. Г., Кастиди Ю. К., Зайцева А. А., Стадник М. С. считают, что «оценка эффективности использования ресурсного потенциала сельского хозяйства способствует более правильной организации производства, снижению уровня потерь, что повышает рентабельность производства и обеспечивает устойчивое развитие. Под устойчивым развитием АПК понимается способность предприятий обеспечивать стабильную деятельность предприятий сельского хозяйства, оптимальные пропорции между факторами воспроизводства и положительными темпами развития при возникновении рисков и неопределенности» [6].

Поэтому в современных условиях повышение эффективности использования экономического и ресурсного потенциала является основной целью. Кроме этого, немаловажным фактором роста эффективности сельскохозяйственного производства является быстрая адаптация хозяйствующих субъектов к меняющимся условиям экономики, а также привлечение инвестиций на сельские территории для роста темпа развития сельского хозяйства [7].

Сельское хозяйство имеет большое значение в стратегическом развитии всех муниципальных образований, что явилось основополагающим фактором данного исследования.

Данное исследование основано на экономических методах, которые нашли свое отражение в виде аналитической, монографической, расчетно-конструктивной и экономико-статистической составляющих.

Результаты

Административное территориальное устройство нашей страны подразумевает деление муниципальных районов на городские и сельские поселения.

Территория Нижегородской области, согласно Закону «Об административно-территориальном устройстве Нижегородской области», делится на административно-территориальные образования, по состоянию на 1 января 2023 года это 13 городов областного значения; 334 сельсовета; 1 курортный поселок; 48 рабочих поселков.

В настоящее время Нижегородская область – это сельскохозяйственный регион, занимающий ведущее место по производству и переработке сельскохозяйственной продукции.

Земельный фонд региона в 2022 г. составлял 7662 тыс. га, из них 35% земли сельскохозяйственного назначения. Земли сельскохозяйственного назначения включают в себя 70% пашни (1888 тыс. га) и 30%, которые можно отнести к категории «прочие земли» (813,9 тыс. га).

В настоящее время анализ социально-экономического развития сельского хозяйства региона осуществляется на основе оценки деятельности сельскохозяйственных организаций, хозяйств населения и деятельности крестьянских фермерских хозяйств. При этом не всегда учитываются

Таблица 1 — Производство продукции сельского хозяйства

Показатель	2018	2019	2020	2021	2022	Разность, п.п.	Темп роста, %
Стоимость продукции сельского хозяйства, млн руб.	1006,0	951,0	1127,0	1167,7	1449,9	443,9	144,1
Валовая продукция сельскохозяйственных организаций (в фактически действующих ценах), млн руб.	586,3	521,2	615,6	654,4	748,1	161,8	127,6
Доля в стоимости произведенной продукции, %	58,3	54,8	54,6	56,1	51,6	11,7	120,1
Валовая продукция крестьянских (фермерских) хозяйств (в фактически действующих ценах), млн руб.	141,0	130,9	246,1	212,6	323,0	182,0	229,1
Доля в стоимости произведенной продукции, %	14,0	13,8	21,8	18,2	22,2	-3,6	74,3
Валовая продукция хозяйств населения (в фактически действующих ценах), млн руб.	279,1	298,9	265,2	300,6	378,9	99,8	135,7
Доля в стоимости произведенной продукции, %	27,7	31,4	23,5	25,7	26,1	-20,6	25,6

потенциальные возможности развития отрасли сельского хозяйства в муниципальных образованиях, что не в полной мере оценивает их возможности и реальные перспективы. Поэтому для детального анализа социально-экономического развития сельского хозяйства нами рассмотрен Княгининский муниципальный округ.

Сельское хозяйство как в Княгининском муниципальном округе, так и в Нижегородской области является многоукладным и представлено тремя формами собственности организаций сельскохозяйственного производства: коллективные и кооперативные формы собственности и хозяйствования, хозяйства населения и крестьянские (фермерские) хозяйства [8].

Агропромышленный комплекс Княгининского муниципального округа включает 7 сельскохозяйственных предприятий, 25 крестьянских (фермерских) и более 5000 личных подсобных хозяйств.

В структуре сельскохозяйственного производства в настоящее время фиксируется высокая доля вклада сельскохозяйственных предприятий, и незначительный вклад вносят хозяйства населения и крестьянские (фермерские) хозяйства. Сельскохозяйственными предприятиями округа произведено 70,0% валовой продукции, 17,8% приходится на долю крестьянских (фермерских) хозяйств и 12,2% — на долю личных подсобных хозяйств.

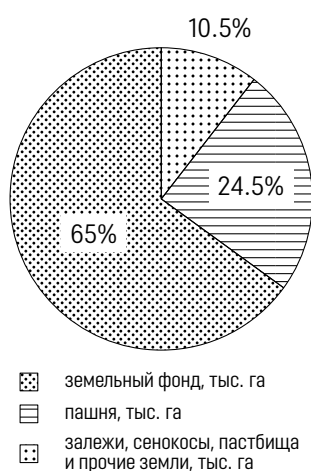


Рис. 1. Структура землепользования в Нижегородской области

За период 2018–2022 гг. стоимость продукции сельского хозяйства увеличилась на 44,1%. Доля в стоимости произведенной продукции в сельскохозяйственных организациях увеличилась до 70%, в крестьянских (фермерских) хозяйствах и хозяйствах населения уменьшились до 10,4% и 7,1% соответственно.

За период 2013–2022 гг. валовая продукция сельского хозяйства во всех категориях увеличилась почти в 2 раза. Наибольший темп роста обеспечили сельскохозяйственные организации. Это достигнуто за счет увеличения посевных площадей, приобретения высокопроизводительной сельскохозяйственной техники, развития интеграции сельскохозяйственных организаций с предприятиями по переработке продукции. Так, производство валовой продукции сельского хозяйства в сельскохозяйственных организациях увеличилось на 27,6%, в фермерских хозяйствах — 2,3 раза, в хозяйствах населения — на 35,7%. Доля производства валовой продукции в сельскохозяйственных организациях округа за анализируемый период сокращается, при этом растет доля валовой продукции в крестьянских (фермерских) хозяйствах и хозяйствах населения.

Главенствующей отраслью сельского хозяйства в настоящее время остается растениеводство. Растениеводство является основополагающей отраслью ряда отраслей агропромышленного комплекса, в том числе отрасли животноводства. Развитие сель-

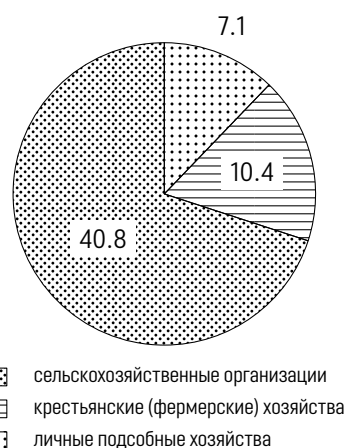


Рис. 1. Структура производства валовой продукции сельского хозяйства по категориям хозяйств за 2022 год, млн руб.

Таблица 2 — Производство основных видов сельскохозяйственной продукции по категориям хозяйств, т

Показатель	2018	2019	2020	2021	2022	Темп роста, %
<i>Сельскохозяйственные организации</i>						
Зерно	2962,7	3569,1	3800,2	2844,1	5149,2	173,8
Скот и птица (в убойном весе)	574,0	295,0	249,0	282,0	366,0	63,8
Молоко	7481,0	6747,0	6871,0	7654,0	8432,0	112,7
Заготовка кормов в пересчете на 1 усл. гол. скота	30,0	35,0	30,0	31,0	31,5	105,0
<i>Крестьянские (фермерские) хозяйства</i>						
Зерно	1004,5	813,3	1811,6	1012,2	1385,0	137,9
Скот и птица (в убойном весе)	50,0	90,0	62,0	46,0	68,0	136,0
Молоко	2063,0	1863,0	1830,0	1682,0	1538,0	74,6
Заготовка кормов в пересчете на 1 усл. гол. скота	30,0	31,0	28,0	25,0	25,0	83,3
<i>Хозяйства населения</i>						
Картофель	381,9	359,9	315,9	251,8	—	—
Овощи	91,8	84,1	83,1	85,1	—	—
Скот и птица (в убойном весе)	366,0	306,0	319,0	251,0	132,0	36,1
Молоко	1722,0	1583,0	1599,0	1528,0	1148,0	66,7

Таблица 3 — Выполнение целевых показателей по животноводству

Показатель	2018	2019	2020	2021	2022	Темп роста, %
Реализация мяса скота и птицы в живом весе, т	742,5	700,2	695,9	767,8	850,9	114,6
Производство молока, т	11266,0	10193,0	10300,0	10864,0	11118,0	98,7
Средний удой молока от одной коровы, кг	4528,1	4416,4	4495,9	4785,9	4633,0	102,3
Поголовье коров, гол.	2488,0	2308,0	2291,0	2270,0	2400,0	96,5

ского хозяйства способствует удовлетворению потребностей населения в продуктах питания, при этом отрасль растениеводства является прибыльной отраслью аграрного производства, а животноводство – наоборот [9, 10]. Основными отраслями растениеводства являются зерновое хозяйство, производство масличных культур, свекловодство, картофелеводство, овощеводство, садоводство [11].

Отрасль растениеводства Княгининского муниципального округа представлена зерноводством, картофелеводством и овощеводством.

Крупные сельскохозяйственные организации и крестьянские (фермерские) хозяйства специализируются на производстве зерна. Так, производство зерна в сельскохозяйственных организациях и крестьянских (фермерских) хозяйствах увеличилось за анализируемый период на 73,8 и 37,9% соответственно. Производство молока в сельскохозяйственных организациях также увеличилось на 12,7%, а вот производство мяса (скот и птица в убойном весе) сократилось на 36,2%. В крестьянских (фермерских) хозяйствах, наоборот, производство мяса увеличилось на 36%, а производство молока сократилось на 25,4%. В хозяйствах населения производство всех видов сельскохозяйственной продукции (картофель, овощи, мясо молоко) имеет тенденцию к снижению.

За последние 10 лет средняя урожайность зерновых культур во всех категориях хозяйств Княгининского муниципального округа ниже среднеобластного значения за 2022 г.

Не все отрасли сельскохозяйственного производства в равной степени оказывают влияние на развитие сельских территорий. Большая роль при этом отводится отрасли животноводства, которая основывается на отрасли растениеводства, а именно, это использование сельскохозяйственных площадей для производства кормов [12].

За анализируемый период 2013–2022 гг. в отрасли животноводства происходит снижение производства скота и птицы в убойном весе в сельскохозяйственных организациях на 20,8%, в крестьянских (фермерских) хозяйствах – на 65,1%, в хозяйствах населения – на 68,9%.

За анализируемый период во всех хозяйствах округа увеличился объем реализации мяса скота и птицы в живом весе на 14,6%. Производство молока за последние 5 лет сократилось на 1,7%, в крестьянских (фермерских) хозяйствах снижение составило 60,3%, хозяйствах населения – 37,1%, объем производства молока увеличился лишь в сельскохозяйственных организациях на 16,4%. Поголовье коров во всех хозяйствах округа также сокращается на 3,5%, несмотря увеличение надоя на одну корову на 2,3%.

Снижение поголовья коров за период 2018–2022 гг. происходит во всех категориях хозяйств.

Так, поголовье коров уменьшилось на 7,3%, наибольшее снижение наблюдается в сельскохозяйственных организациях – там сокращение произошло на 7,5%, в фермерских хозяйствах – на 8,9%, в хозяйствах населения – на 1,4%.

Таблица 4 — Поголовье коров на конец года

Показатель	2018	2019	2020	2021	2022	Темп роста, %
Поголовье коров на конец года, гол.	2488	2308	2291	2270	2307	92,7
сельскохозяйственные организации	1422	1295	1295	1295	1315	92,5
фермерские хозяйства	786	731	714	721	716	91,1
хозяйства населения	280	282	282	254	276	98,6

Таблица 5 — Обеспеченность техникой хозяйств

Показатель	2018	2019	2020	2021	2022	Темп роста, %
Всего тракторов, шт.	92	90	92	92	94	102,2
Площадь пашни в хозяйствах всех категорий, га	22623	21066	37540	36996	38855	171,8
Приходится тракторов на 1000 га пашни, шт.	4,1	4,3	2,5	2,5	2,4	58,5
Нагрузка пашни на один трактор, га	245,9	234,1	408,0	402,1	413,4	168,1

Основными средствами в оснащении технологических процессов являются технологические средства, такие как трактора, комбайны и различные сельскохозяйственные агрегаты. Эти технологические средства производства должны отвечать соответствующим требованиям по производству сельскохозяйственной продукции. При этом данная техника должна не только находиться в работоспособном состоянии, но и соответствовать требованиям технического обслуживания [13].

В сельскохозяйственных организациях Княгининского муниципального округа за период 2018–2022 гг. наблюдается увеличение количества тракторов на 2 ед. В 2022 г. их количество составило 94 трактора, нагрузка на один трактор увеличилась на 68,1% и в 2022 г. составила 413,4 га. Увеличение нагрузки на один трактор вызвано как увеличением площади пашни (данное увеличение составило за период 2018–2022 гг. 16232 га), так и приобретением сельскохозяйственными организациями округа высокопроизводительных тракторов и сельскохозяйственной техники взамен вышедшей старой техники.

Вопрос привлечения инвестиций в развитие любой социально-экономической системы является главной целью. Привлечение инвестиций в сельское хозяйство является ключевым, так как именно сельское хозяйство в силу своей значимости обеспечивает продовольствием население и сырьем другие отрасли экономики [14].

Особенностью развития сельскохозяйственного производства является низкая прибыльность и, как следствие этого, низкая привлекательность капиталовложений. Инвестиции в основной капитал – это важный вид инвестиций в сельское хозяйство [15].

Для анализа влияния инвестиций на развитие материально-технической базы сельского хозяйства необходимо проанализировать объем и структуру инвестиций.

Объем инвестиций в основной капитал за счет всех источников финансирования в 2022 г. в Княгининском муниципальном округе по полному кру-

гу организаций составил 1204,0 млн руб. В структуре инвестиций более 70% отводится обрабатывающему производству, 14,6% – сфере образования и около 10% – отрасли сельского хозяйства.

В 2022 году по сравнению с предыдущим годом объем инвестиций сократился на 13,4 млн руб. или на 1,1%, а по сравнению с 2018 г. произошло увеличение объема инвестиций в основной капитал в 4,5 раза или на 935,2 млн руб. Объем инвестиций в основной капитал в расчете на одного жителя в 2022 г. составил 90656,4 руб., по сравнению с 2018 г. данный показатель увеличился в 4,3 раза, по сравнению с прошлым годом сокращение составило 535,21 руб. на одного жителя.

Инвестиции в сельскохозяйственное производство в 2022 г. составили 9,98% или 120,2 млн руб., данный показатель увеличился по сравнению с 2018 г. на 28,3%, а по сравнению с 2021 г. инвестиции в сельскохозяйственное производство сократились почти вдвое.

Обсуждение

Сельское хозяйство как отрасль экономики испытывает ряд проблем, которые препятствуют эффективному развитию и сдерживают его динамичное развитие [16].

Таблица 6 — Структура инвестиций в основной капитал в 2022 г., %

Показатель	Доля, %
Обрабатывающие производства	70,02
Образование	14,60
Сельское хозяйство	9,98
Деятельность в области здравоохранения и социальных услуг	1,19
Деятельность в области культуры, спорта	0,64
Государственное управление и обеспечение военной безопасности; социальное обеспечение	0,56
Деятельность профессиональная, научная и техническая	0,25
Строительство	0,02
Прочее	2,74

Таблица 7 — Распределение инвестиций по видам деятельности

Показатель	2018	2019	2020	2021	2022	Отклонение, +/-
Объем инвестиций в основной капитал по полному кругу организаций, млн руб.	268,8	269,9	272,7	1217,4	1204,0	935,2
Объем инвестиций в основной капитал (за исключением бюджетных средств) в расчете на одного жителя, руб.	21309,52	21099,02	20927,41	90121,17	90656,38	69346,9
Объем инвестиций в отрасль сельское хозяйство, млн руб.	93,8	44,7	166,3	218,2	120,2	26,4
Доля объема инвестиций в отрасль сельского хозяйства из объема инвестиций в основной капитал по полному кругу организаций, %	34,9	16,6	60,9	17,9	9,98	X

К основным проблемам агропромышленного комплекса, по мнению ряда авторов, относятся: «спад производства, сокращение посевных площадей, поголовья скота, что произошло в результате неустойчивости производственно-хозяйственных связей, инфляции, удорожания кредитных ресурсов, сокращения государственного финансирования, снижения покупательской способности потребителей сельскохозяйственной продукции, роста неплатежей между предприятиями и диспаритета цен на промышленную и сельскохозяйственную продукцию; неудовлетворительного состояния сельскохозяйственных земель» [17].

Проведенное исследование показало, что развитие сельскохозяйственной отрасли в Княгининском муниципальном округе сдерживается рядом ярко выраженных ключевых причин:

- снижение уровня производства сельскохозяйственной продукции за счет сокращения мясного производства и низкой урожайности зерновых культур.
- высокая степень износа основных производственных фондов из-за высокой нагрузки на 1 трактор (комбайн).
- недостаточность привлечения финансовых средств для ведения расширенного воспроизводства в отраслях сельского хозяйства.
- низкая обеспеченность высококвалифицированными кадрами сельскохозяйственного производства из-за отсутствия жилья, отсутствие социальных условий для работников и из семей на селе.
- сложность сбыта сельскохозяйственной продукции по ценам, обеспечивающим эффективную организацию производства; недостаточность складских помещений и оборудования для хранения сельскохозяйственной продукции.

Детерминирующим фактором, сдерживающим развитие отрасли сельского хозяйства, по-прежнему остается проблема инвестирования.

На основании проведенного исследования и выявленных проблем необходимо определить

основные пути их решения. Для динамического роста и эффективного развития отрасли сельскохозяйственного производства в целом в Княгининском муниципальном округе необходимо:

- активизировать работу по привлечению инвестиционных активов в сельскохозяйственное производство, созданию благоприятных условий для эффективного функционирования отраслей АПК;
- обеспечивать введение в оборот неиспользованных земель сельскохозяйственного назначения;
- активизировать работу по техническому перевооружению предприятий агропромышленного комплекса, внедрению современных и ресурсосберегающих технологий;
- развивать сельскохозяйственные потребительские кооперативы;
- активизировать участие в государственных программах по привлечению и закреплению в агропромышленном комплексе квалифицированных кадров.

Заключение

Таким образом, для экономики страны немаловажное значение имеет отрасль сельскохозяйственного производства, включающая в себя основные комплексы народного хозяйства, создающие условия для жизнедеятельности общества. Важная составляющая роль отрасли – это не только удовлетворение потребностей общества в продуктах питания, но и повышение занятости населения, следствием чего является эффективное функционирование страны в целом.

В данном исследовании проанализировано развитие сельского хозяйства на микроуровне. По результатам исследования выявлены ключевые проблемы развития отрасли сельского хозяйства Княгининского муниципального округа, на основании выявленных причин определены пути их решения. Решению этих проблем в значительной мере может помочь расширение программ поддержки инноваций в сельском хозяйстве. ■

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

[1] Пятракова С. С. Проблемы развития сельского хозяйства Вологодской области: оценки аграриев // Вопросы территориаль-

ного развития. 2022. Т. 10, № 2. DOI 10.15838/tdi.2022.2.62.7. EDN QDNWUC.

- [2] Целикова А. Ю., Соколов А. А., Гаврин В. С. Текущее состояние сельского хозяйства в России // *Инновационная наука*. 2016. № 12-4. С. 135–138. EDN XETVON.
- [3] Балынин И. В. Сельское хозяйство Российской Федерации: реалии и перспективы развития, проблемы и пути решения // *Национальные интересы: приоритеты и безопасность*. 2015. Т. 11, № 37 (322). С. 32–43. EDN UKWRUF.
- [4] Кагакин О. В., Кучеренко О. И. Тенденции развития сельского хозяйства Волгоградской области // *Финансовый вестник*. 2023. № 1 (60). С. 85–90. EDN BACWNF.
- [5] Иванова А. А., Смыслова О. Ю. Агробизнес региона в его ресурсный потенциал в современных условиях // *ЭФО: Экономика. Финансы. Общество*. 2022. № 1 (1). С. 38–46. DOI 10.24412/2782-4845-2022-1-38-46. EDN KUFUQL.
- [6] Гурнович Т. Г., Кастиди Ю. К., Зайцева А. А., Стадник М. С. Оценка эффективности использования ресурсного потенциала сельского хозяйства // *Естественно-гуманитарные исследования*. 2023. № 1 (45). С. 99–103. EDN IEWLJJ.
- [7] Зинина О. В., Ступина А. А., Оленцова Ю. А., Музыка П. Ю. Эффективность использования экономического и ресурсного потенциала сельского хозяйства // *Азимут научных исследований: экономика и управление*. 2023. Т. 12, № 1 (42). С. 43–48. DOI 10.57145/27128482_2023_12_01_08. EDN WPUTOX.
- [8] Мамушкина Н. В. Анализ производства основных видов продукции животноводства по категориям хозяйств Нижегородской области // *Вестник НГИЭИ*. 2013. № 1 (20). С. 38–47. EDN PNGYCT.
- [9] Белкина Е. Н., Кейбал Н. М. Роль и место молочно-продуктового подкомплекса в развитии регионального агробизнеса // *Экономический вестник Ростовского государственного университета*. 2007. Т. 5, № 4-2. С. 45–46. EDN PXSJRR.
- [10] Ковальчук М. Д., Косников С. Н. Пути повышения эффективности производства продукции растениеводства // *Политема-тический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета*. 2016. № 123. С. 1907–1917. DOI 10.21515/1990-4665-123-127. EDN XDZZBH.
- [11] Стахеева Л. М., Горбунова О. С., Малькова Ю. В., Пильникова И. Ф., Крохалев А. А. Тенденции развития отрасли растениеводства в России // *Право и управление*. 2022. № 10. С. 189–194. DOI 10.24412/2224-9125-2022-10-189-194. EDN EOXYOW.
- [12] Костяев А. И., Никонова Г. Н. Влияние отраслей животноводства на развитие сельских территорий // *Аграрная наука Евро-Северо-Востока*. 2021. Т. 22, № 4. С. 608–619. DOI 10.30766/2072-9081.2021.22.4.608-619. EDN CDGGQG.
- [13] Кучумов А. В., Белокопытов А. В. Техникотехнологическое обеспечение сельхозтоваропроизводителей в условиях перехода к инновационной экономике // *Достижения науки и техники АПК*. 2017. Т. 31, № 12. С. 78–81. EDN YMENAC.
- [14] Павлова Ю. В. Влияние инвестиций на состояние материально-технической базы сельского хозяйства // *Вестник Российского университета кооперации*. 2022. № 2 (48). С. 52–59. EDN FMSZBP.
- [15] Еремеева О. А. Влияние инвестиций на воспроизводство машинно-тракторного парка в сельском хозяйстве // *Вестник Федерального государственного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Московский государственный агроинженерный университет имени В.П. Горячкина»*. 2019. № 1 (89). С. 55–59. EDN VUZUPL.
- [16] Шамин А. Е., Фролова О. А., Вертакова Ю. В., Каспаров И. В., Яшкова Н. В. Проблемы развития сельского хозяйства и пути их решения // *Вестник НГИЭИ*. 2023. № 10 (149). С. 109–125. DOI 10.24412/2227-9407-2023-10-109-125. EDN AUCMOE.
- [17] Кундиус В. А., Вастьянова М. В., Судыко М. В. Аналитическая оценка тенденций развития сельского хозяйства Алтайского края // *Grand Altai Research & Education*. 2022. № 2 (18). С. 19–25. EDN IUVDZF.

REFERENCES

- [1] PATRAKOVA, S. S. (2022). Problems of agricultural development in the Vologda oblast: Agrarians' assessments. *Territorial Development Issues*, 10(2). <https://doi.org/10.15838/tdi.2022.2.62.7>.
- [2] TSELIKOVA, A. YU., SOKOLOV, A. A., & GAVRIN, V. S. (2016). The current state of agriculture in Russia. *Innovation Science*, (12-4), 135–138. <https://elibrary.ru/xetvon>.
- [3] BALYNIN, I. V. (2015). Agriculture of the Russian Federation: Realities and development prospects, challenges and solutions. *National Interests: Priorities and Security*, 11(37), 32–43. <https://elibrary.ru/ukwruf>.
- [4] KAGAKIN, O. V., & KUCHERENKO, O. I. (2023). Trends in the development of agriculture Volgograd region. *Financial Vestnik*, (1), 85–90. <https://elibrary.ru/bacwnf>.
- [5] IVANOVA, A. A., & SMYSLOVA, O. YU. (2022). The region agribusiness and its resource potential under modern conditions. *EFO: Economics. Finance. Society*, (1), 38–46. <https://doi.org/10.24412/2782-4845-2022-1-38-46>.
- [6] GURNOVICH, T. G., CASTIDI, Y. K., ZAITSEVA, A. A., & STADNIK, M. S. (2023). Assessment of the efficiency of using the resource potential of agriculture. *Natural and Human Studies*, (1), 99–103. <https://elibrary.ru/iewljj>.
- [7] ZININA, O. V., STUPINA, A. A., OLENTSOVA, YU. A., & MUSIC, P. YU. (2023). Efficiency of using the economic and resource potential of agriculture. *Azimuth of Scientific Research: Economics and Administration*, 12(1), 43–48. https://doi.org/10.57145/27128482_2023_12_01_08.
- [8] MAMUSHKINA, N. V. (2013). The analysis of production of the main kinds of goods of cattle branch according to the categories of farms of the Nizhny Novgorod region. *Bulletin of NGIEI*, (1), 38–47. <https://elibrary.ru/pngyct>.
- [9] BELKINA, E. N., & KEIBAL, N. M. (2007). The role and place of the dairy product subcomplex in the development of regional agribusiness. *Economic Bulletin of Rostov State University*, 5(4-2), 45–46. <https://elibrary.ru/pxsjrr>.
- [10] KOVALCHUK, M. D., & KOSNIKOV, S. N. (2016). Ways of increasing the efficiency of crop production. *Polythematic Online Scientific Journal of Kuban State Agrarian University*, (123), 1907–1917. <https://doi.org/10.21515/1990-4665-123-127>.
- [11] STAKHEEVA, L. M., GORBUNOVA, O. S., MALKOVA, YU. V., PILNIKOVA, I. F., & KROKHALEV, A. A. (2022). Trends in the development of the crop industry in Russia. *Law and Governance*, (10), 189–194. <https://doi.org/10.24412/2224-9125-2022-10-189-194>.
- [12] KOSTYAEV, A. I., & NIKONOVA, G. N. (2021). Impact of livestock industries on rural development. *Agricultural Science Euro-North-East*, 22(4), 608–619. <https://doi.org/10.30766/2072-9081.2021.22.4.608-619>.

- [13] KUCHUMOV, A. V., & БЕЛОКОРЫТОВ, А. В. (2017). Technical and technological supply of agricultural producers under conditions of transition to innovative economy. *Achievements of Science and Technology in Agro-Industrial Complex*, 31(12), 78–81. <https://elibrary.ru/ymentac>.
- [14] PAVLOVA, YU. V. (2022). Impact of investments on the state of material and technical basis of agriculture. *Vestnik of the Russian University of Cooperation*, (2), 52–59. <https://elibrary.ru/fmszbp>.
- [15] EREMEEVA, O. A. (2019). Influence of investments on the reproduction of machine-tractor fleet in agriculture. *Vestnik of Federal State Educational Establishment of Higher Professional Education "Moscow State Agroengineering University named after V.P. Goryachkin"*, (1), 55–59. <https://elibrary.ru/vuzupl>.
- [16] SHAMIN, A. E., FROLOVA, O. A., VERTAKOVA, YU. V., KASPAROV, I. V., & YASHKOVA, N. V. (2023). Problems of agricultural development in the region and ways to solve them. *Bulletin of NGIEI*, (10), 109–125. <https://doi.org/10.24412/2227-9407-2023-10-109-125>.
- [17] KUNDIUS, V. A., VASTYANOVA, M. V., & SUDYKO, M. V. (2022). Analytical assessment of the economic efficiency of agricultural industries of the altai territory. *Grand Altai Research & Education*, (2), 19–25. <https://elibrary.ru/iuvdzf>.

ОПЫТ УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ МУНИЦИПАЛЬНЫХ СТОМАТОЛОГИЧЕСКИХ КЛИНИК НА ОСНОВЕ ПРИМЕНЕНИЯ СБАЛАНСИРОВАННОЙ СИСТЕМЫ ПОКАЗАТЕЛЕЙ

Яшина Н. И.¹, Нестерова С. М.²

¹ Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет им. Н. И. Лобачевского (603950, Россия, Нижний Новгород, пр-кт Гагарина, 23)

² Пензенский государственный университет (440040, Россия, Пенза, ул. Красная, 40)

АННОТАЦИЯ:

Целью статьи является освещение результатов эксперимента внедрения механизмов менеджмента с использованием сбалансированной системы показателей в городских стоматологических медучреждениях (на примере Пензенской области). В настоящее время в регионе наблюдается оживление спроса на стоматологические услуги по сравнению с 2020 пандемийным годом, когда общий объем посещений муниципальных стоматологий упал более чем на 15%, хотя коммерческий сектор сократил этот показатель почти на 32%. В настоящее время темпы роста оборота услуг муниципальных клиник также опережают аналогичные показатели коммерческого сектора.

Определенную роль в таком приоритете предпочтений сыграло экспериментальное стимулирование повышения качества стоматологических услуг на основе внедрения сбалансированной системы показателей, которая на основе набора монетарных и немонетарных показателей внутрифирменных управленческих стратегий способствовала как улучшению внутренних процессов клиник, так и совершенствованию компетенций персонала, работающего в них, что в конечном итоге повлияло положительным образом на конкурентоспособность медучреждений на местных рынках стоматологических услуг.

Данный эксперимент учитывал важные аспекты конкурентоспособности медучреждений на основе современных вызовов внешней среды и внутренних факторов организаций, важнейшим из которых является возможность привлечения клиентов по полисам ОМС и за счет средств Фонда ОМС. Исследование в процессе эксперимента предполагало наблюдение за изменением мотивации сотрудников стоматологических клиник и объективные расчеты эффективности работы организаций с применением специально разработанной системы измеримых показателей.

Основываясь на результатах эксперимента и результатах экспертной оценки конкурентоспособности, можно предположить целесообразность внедрения сбалансированной системы показателей в медучреждения разных профилей как эффективный инструмент управления, обеспечивающий последовательное решение задач совершенствования стратегического и тактического менеджмента. Научная новизна исследования состоит в создании адаптации методики сбалансированной системы показателей к медицинским учреждениям стоматологического профиля, которые удовлетворяли бы реализации экономических интересов всех заинтересованных субъектов: государства, менеджмента клиник, пациентов.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: сбалансированная система показателей, муниципальные стоматологические клиники, конкурентоспособность, менеджмент.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ:

Яшина Н. И., Нестерова С. М. Опыт управления конкурентоспособностью муниципальных стоматологических клиник на основе применения сбалансированной системы показателей // Муниципалитет: экономика и управление. 2024. № 1. С. 34–42. DOI 10.22394/2304-3385-2024-1-34-42. EDN MSRD PX.

© Н. И. Яшина, С. М. Нестерова, 2024

Open Access This article is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons license, and indicate if changes were made.



ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ:

Яшина Надежда Игоревна – доктор экономических наук, профессор; Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет им. Н. И. Лобачевского — *заведующий кафедрой финансов и кредита* (603950, Россия, Нижний Новгород, пр-кт Гагарина, 23); sitnicof@mail.ru. AuthorID РИНЦ: 490555.

Нестерова Светлана Михайловна – Пензенский государственный университет — *старший преподаватель кафедры стоматологии* (440040, Россия, Пенза, ул. Красная, 40); svetahohlova1987@mail.ru. AuthorID РИНЦ: 855001.

Статья поступила 30.01.2024; рецензия получена 22.02.2024; принята к публикации 06.03.2024.

EXPERIENCE IN MANAGING THE COMPETITIVENESS OF MUNICIPAL DENTAL CLINICS BASED ON THE APPLICATION OF A BALANCED SYSTEM OF INDICATORS

Yashina N. I.¹, Nesterova S. M.¹

¹ National Research Lobachevsky State University of Nizhny Novgorod (23, Gagarin Av., Nizhny Novgorod, 603950, Russia)

² Penza State University (40, Krasnaya St., Penza, 440040, Russia)

FOR CITATION:

Yashina, N. I., & Nesterova, S. M. (2024). Experience in managing the competitiveness of municipal dental clinics based on the application of a balanced system of indicators. *Municipality: Economics and Management*, (1), 34–42. <https://doi.org/10.22394/2304-3385-2024-1-34-42>.

ABSTRACT:

The purpose of the article is to highlight the results of an experiment in introducing management mechanisms using a balanced scorecard in urban dental medical institutions (using the example of the Penza region). The region is now seeing a revival in demand for dental services compared to the 2020 pandemic year, when total visits to municipal dentists fell by more than 15%, although the commercial sector reduced this figure by almost 32%. Currently, the growth rate of turnover of services from municipal clinics is also ahead of similar indicators in the commercial sector.

A certain role in this priority of preferences was played by the experimental stimulation of improving the quality of dental services based on the introduction of a balanced scorecard, which, based on a set of monetary and non-monetary indicators of in-house management strategies, contributed to both improving the internal processes of clinics and improving the competencies of the personnel working in them, which ultimately had a positive impact on the competitiveness of medical institutions in local markets for dental services.

This experiment took into account important aspects of the competitiveness of medical institutions based on modern challenges of the external environment and internal factors of organizations, the most important of which is the ability to attract clients under compulsory medical insurance policies and at the expense of the Compulsory Medical Insurance Fund. The research during the experiment involved monitoring changes in the motivation of employees of dental clinics and objective calculations of the efficiency of organizations using a specially developed system of measurable indicators.

Based on the results of the experiment and the results of an expert assessment of competitiveness, we can assume the feasibility of introducing a balanced scorecard in medical institutions of various profiles, as an effective management tool that ensures a consistent solution to the problems of improving strategic and tactical management. The scientific novelty of the study lies in the creation of an adaptation of the balanced scorecard methodology to dental medical institutions that would satisfy the economic interests of all interested parties: the state, clinic management, and patients.

KEYWORDS: balanced scorecard, municipal dental clinics, competitiveness, management.

AUTHORS' INFORMATION:

Nadezhda I. Yashina – Advanced Doctor in Economic Sciences, Full Professor; National Research Lobachevsky State University of Nizhny Novgorod – *head of the Department of Finance and Credit* (23, Gagarin Av., Nizhny Novgorod, 603950, Russia); sitnicof@mail.ru. RSCI AuthorID: 490555.

Svetlana M. Nesterova – Penza State University – *senior lecturer at the Department of Dentistry* (40, Krasnaya St., Penza, 440040, Russia); svetahohlova1987@mail.ru. RSCI AuthorID: 855001.

The article was submitted 01/30/2024; reviewed 02/22/2024; accepted for publication 03/06/2024.

Введение

Спрос российского населения на стоматологические услуги в последнее десятилетие переживает взлеты и падения, обусловленные многими факторами внешней среды: коронавирусными ограничениями, санкционным режимом в отношении поставок западными странами технологий, материалов и инструментов, падением платежеспособности одних категорий населения и ростом других, оживлением медицинского туризма, стоматологический профиль которого в числе лидирующих направлений [1]. Переход отечественной системы здравоохранения на процессно-ориентированное управление обусловлен необходимостью внедрения новых методов менеджмента в отрасли, обеспечивающей наиважнейший национальный интерес – сохранение здоровья населения. Основная задача, поставленная руководством страны перед системой здравоохранения – повышение качества и доступности медицинской помощи, – требует новых и действенных подходов к управлению операционными процессами в медицинских организациях при сохранении их потенциала, стимулируя рост конкурентоспособности и деловой активности.

Стоматология как одно из направлений медицины обладает рядом специфических особенностей, которые нужно учитывать при построении и модернизации системы управления медицинскими организациями стоматологического профиля. В данной сфере наблюдается повышенный уровень конкуренции по сравнению с другими видами медицинских услуг, что обуславливает выработку специфических методов и подходов к управлению, способных в оптимальной мере достигнуть равновесия между краткосрочными целями клиник и их стратегическими перспективами, основными и вспомогательными операционными процессами, противостоять угрозам внешней среды и стимулировать в максимальной степени к использованию внутреннего потенциала.

Одним из действенных методов управления в последнее время является построение сбалансированной системы показателей в организациях, нацеленное на эффективное достижение их стратегических целей [2, 3]. Данная концепция, разработанная Р. Капланом и Д. Нортоном, нашла применение во многих сферах деятельности, в том числе и в управлении процессами в области медицины. Однако многочисленные особенности медицинских организаций стоматологического профиля требуют более детальной проработки вопросов

теоретического обоснования и практического применения сбалансированной системы показателей в системе менеджмента стоматологических клиник. Данные обстоятельства обусловили теоретическую и практическую актуальность проведенного эксперимента.

Материалы и методы

Агентство аналитики и мониторинга отраслей и рынков BusinesStat отметило снижение рынка коммерческой стоматологии в России в 2022 г. более чем на 8% – с 77,7 до 71,3 млн приемов по сравнению с предыдущим годом¹. Часть клиентов перешли из коммерческих клиник в муниципальные. Этому способствовал и опережающий рост цен на услуги коммерческих клиник по сравнению с муниципальными. Так, общий рост цен с 2021 г. по 2022 г. на стоматологические услуги по стране вырос на 8,39%, в том числе на 9,32% – на первичный консультативный осмотр больного у стоматолога (посещение), на 7,99% – на удаление зуба под местным обезболиванием (удаление), на 6,22% – на лечение кариеса (пломба), на 6,73% – на изготовление съемного протеза (протез), на 7,54% – на изготовление коронок (шт.) [4]. Данные существенно разнятся по регионам. Наше подробное исследование мы провели на примере стоматологических клиник Пензенской области, где первичный консультативный прием даже подешевел за рассматриваемый период на 0,7%, что относится к коммерческим стоматологиям, так как в муниципальных клиниках первичный прием, как правило, бесплатный и осуществляется в рамках реализации программы ОМС населения².

Одной из причин дефляции в отношении этой услуги (по опросам руководителей девяти коммерческих медучреждений стоматологического профиля) стал наш эксперимент, реализуемый с 2019 г. в трех муниципальных стоматологических клиниках Пензенской области. В данном эксперименте участвовали ГАУЗ ПО «Пензенская стоматологическая поликлиника» (г. Пенза, Отделение №3), ГАУЗ «Кузнецкая межрайонная стоматологическая поликлиника» (г. Кузнецк), ГАУЗ ПО «Пензенская стоматологическая поликлиника» (филиал в г. Каменка, Отделение №12).

¹ Анализ рынка стоматологических услуг в России в 2018–2022 гг., прогноз на 2023–2027 гг. в условиях санкций: аналитический обзор. М.: Изд-во ООО «БизнесСтат», 2023. 107 с.

² Индексы потребительских цен на товары и услуги. URL: <https://www.fedstat.ru/indicator/31074> (дата обращения: 20.12.2023).

Как показали исследования, одним из важнейших факторов внешней среды, влияющей на конкурентоспособность стоматологической клиники, является не только и не столько ценовая политика медучреждений, сколько первичное и последующие впечатления клиентов о качестве оказываемой стоматологической помощи и внешних атрибутах реализуемых бизнес-процессов. В отношении направлений взаимодействия клиник с клиентами существует значимое разделение применительно к масс-маркету и VIP-сектору [5]. Эти ниши негласно разделены: первыми преимущественно занимаются муниципальные клиники, вторыми – частные стоматологические медучреждения. Так, например, муниципальные клиники проводят широкую рекламную кампанию, привлекая большое число клиентов преимущественно через политику стимулирования, в том числе гибкой ценовой политики, скидок, тогда как частные стоматологии акцентируют внимание на точечном поиске и привлечении клиентов, их удержании путем персонализации обслуживания [6, 7]. Услуги в масс-маркете оказываются по стандартному медпротоколу, в VIP-секторе – по персональному, что порой связано с определенными нарушениями, не всегда обуславливающими положительный исход лечения. Муниципальные клиники ограничиваются узким, стандартным спектром услуг, частные стремятся к расширению эксклюзивного спектра. Взаимодействие с врачом после оказания услуги при обслуживании в масс-маркете предполагается в большинстве случаев только при обращении пациента в клинику с жалобой, тогда как VIP-клиенты сопровождают индивидуально, отслеживается их самочувствие. В первом случае разрешение проблем при нарушении качества предоставления услуг или условий обслуживания осуществляется путем досудебного урегулирования, во втором – чаще всего судебного. Как видим, с точки зрения общих условий, обуславливающих работу частных и муниципальных стоматологических клиник, вторые находятся в гораздо менее привлекательном положении с точки зрения конкурентоспособности. Это побуждает муниципальные медучреждения совершенствовать подходы к управлению стоматологической клиникой в зависимости от выбранной ниши рынка, охватывая нестандартные для себя его сегменты.

Если для муниципальных стоматологий нет сложностей с привлечением потребителей по полисам ОМС, то для коммерческих структур это становится краеугольным камнем управления их конкурентоспособностью. Проблема заключается в том, что в перечень покрытия системы государственного страхования входит только часть услуг стоматологического характера, и, как правило, высокотехнологичные виды медицинской помощи не входят в этот перечень. В связи с этим клиенты медучреждений вынуждены делать выбор согласно классической теории поведения потребителя [8]:

выбирать дешевые и/или бесплатные услуги, оплачиваемые системой государственного страхования, но традиционно недостаточно высокого качества, или обратиться за более дорогой и качественной услугой, имея возможность оплатить ее за счет собственных средств. Стремясь к получению возмещения за счет средств ОМС оказанных услуг, государственные лечебные учреждения будут стремиться к расширению их перечня, а также варьировать ценовые показатели данного направления с позиций клиентоориентированности на не оплачиваемые государством медуслуги, если таковые в данной организации предоставляются.

Внутренние факторы стоматологических клиник, оказывающие влияние на их конкурентоспособность, отражены в таблице 1.

Ряд внутренних факторов не поддаются формализации, так как зависят, с одной стороны, от индивидуального восприятия клиентами, но, с другой стороны, большинством из них воспринимаются положительно и работают на формирование положительного имиджа медицинской организации стоматологического профиля. Так, например, люди зачастую с недоверием относятся ко вновь открывшимся медучреждениям, подразумевая, что в них еще недостаточно сформирован коллектив профессиональных специалистов, не обретены достаточные навыки, нет массовых положительных отзывов. Это недоверие трудно преодолевается системами стимулирования сбыта и хорошей рекламой, поэтому необходимы специальные инструменты менеджмента с установлением метрик привлечения новых клиентов.

Одним из важнейших условий высокой конкурентоспособности стоматологической клиники, особенно платной, является внутреннее благоустройство клиники [10]. Несмотря на индивидуальность восприятия комфорта, все потребители стремятся к хорошему освещению в холле и местах ожидания, удобным креслам, чистоте в местах общего пользования. Негативное ощущение оставляют следы поломок и обветшалости в помещении, такая организация не способна привлечь достаточно платежеспособную публику, более того, это может оттолкнуть и потребителя масс-маркета. Если стоматологическая клиника предполагает в своем профиле деятельности обслуживание детей, то необходимо наличие игровых зон, администратора соответствующей квалификации [9].

Существенным фактором обеспечения конкурентоспособности стоматологической клиники становится администратор, который формирует общие и частные впечатления о медучреждении на основе личного общения с пациентами. В качестве компетенций на эту должность медучреждения стоматологического профиля (причем как частные, так и муниципальные) в настоящее время предъявляют, прежде всего, вежливость, способность работать в условиях многозадачности, стрессоустойчивость, внимательность к деталям [11].

Таблица 1 — Внутренние факторы медицинских организаций стоматологического профиля

Фактор	Внешнее проявление фактора
Квалификация персонала	умение работать с современными материалами и стоматологическим оборудованием; регулярное повышение квалификации; отсутствие нареканий со стороны пациентов относительно взаимодействия в процессе оказания услуги; поступление положительных отзывов о квалификации персонала
Внедрение инноваций в операционные процессы	использование современных материалов и инструментов; применение новейшего стоматологического оборудования; внедрение инновационных методов лечения и протезирования
Качество основных и вспомогательных бизнес-процессов	отсутствие судебных разбирательств в связи с недостаточно хорошим качеством оказания врачебной стоматологической помощи; отсутствие нареканий со стороны пациентов относительно качества оказанных услуг; поступление положительных отзывов о качестве услуг клиники; регулярное обновление фондов клиники непроизводственного характера; наличие системы менеджмента качества или программ обеспечения качества; гарантия и постгарантийное обслуживание клиентов
Местоположение клиники	расположение в местах массовой жилой застройки или в районах с высокой плотностью деловой активности; наличие парковок для авто; возможность удобно добраться общественным транспортом; отсутствие по соседству объектов, способных причинить неудобство клиентам; наличие по соседству сопутствующей инфраструктуры (продовольственных магазинов, аптек); наличие по соседству конкурирующих стоматологических клиник
Время работы клиники	работа в часы ранее и позже основного рабочего времени (до 9:00 и позже 18:00); работав ночные часы; наличие услуг оказания срочной стоматологической помощи круглосуточно
Уровень цен и асортимент услуг	доступные цены для потребителей масс-маркета; обоснование цен для VIP-клиентов; наличие услуг по ОМС; редкие инновационные стоматологические услуги

Источник: [9].

В то же время администратор должен обладать значительным пулом профессиональных знаний, так как координация многих бизнес-процессов является его задачей.

В стремлении не потерять масс-маркет рынка стоматологических услуг и охватить часть его VIP-составляющей муниципальные клиники прибегают к передовым практикам менеджмента, одной из которых является внедрение сбалансированной системы показателей (*Balanced Scorecard*, далее – BSC), разработанная в начале 90-х гг. 20 века командой исследователей Гарвардской бизнес-школы под управлением профессора Роберта Каплана, в рамках которой менеджмент клиник оперирует основными четырьмя перспективами:

1) внутренние бизнес-процессы, определяющие основной вид деятельности учреждения, уровень использования технологий оказания медпомощи, в том числе высокотехнологичной, соблюдение стандартов оказания медпомощи;

2) отношения с клиентами, подразумевающие, с одной стороны, персонифицированный подход к ним, с другой стороны, обеспечивающие как можно большее привлечение клиентов, удержание их;

3) потенциал, означающий применительно к стоматологическим клиникам, в первую очередь, квалификацию персонала как основному элементу, обеспечивающему качество оказываемой медпомощи;

4) финансовая составляющая, в рамках которой клиника ориентируется на цели и показатели, которые будут отражать финансовые результаты работы медучреждения.

Данные четыре перспективы связываются между собой стратегической причинно-следственной цепочкой. Причинно-следственные связи, связывающие все перечисленные блоки, показывают присущую стоматологическому бизнесу логику, следование которой должно привести клинику к успеху [12]. Это позволяет сформировать у менеджеров

целостную картину того, как должно развиваться их медучреждение, помогает расставить приоритеты и предвидеть последствия принимаемых решений с точки зрения достижения стратегических целей. Таким образом, управление клиникой становится стратегически ориентированным.

Описание эксперимента

Суть эксперимента сводилась к использованию в работе клиник стимулирующих показателей с определенными критериями их достижения в конкретных технико-технологических и экономических условиях. Стратегия, представленная во внедряемой модели управления медицинскими организациями стоматологического профиля, выражалась в виде стратегических целей и ключевых показателей бизнес-процессов. Она направлена на удовлетворение ожиданий клиентов муниципальных стоматологических клиник, а также их владельца в лице государства. Преимущество реализации стратегии от общей цели к частным показателям позволило сформировать новые бизнес-процессы, посредством которых клиника сможет достичь конкурентного преимущества в долгосрочной перспективе.

Во главу угла в качестве базисной перспективы BSC были поставлены выстраивание и оценка именно внутренних (операционных) процессов как базиса эффективности всей системы [14]. Основной функцией менеджмента в связи с этим становится, во-первых, определение состава наиболее значимых операционных процессов, во-вторых, определение второстепенных и вспомогательных внутренних процессов, в-третьих, детализация всех процессов по элементам в целях их последующей комбинации, нацеленной на оптимизацию бизнес-процессов клиники.

Оценивая эффективность внутренних бизнес-процессов стоматологической клиники, были сфор-

Таблица 2 — Характеристика показателей РРІ и КРІ относительно стоматологических клиник

Характеристика	PPI	KPI
Срок оценки	Длительный период (до очередного планового пересмотра (корректировки) стратегии организации)	
Объект достижения	Цели процесса	Цели бизнеса
Цель	Оценка экономических фактов для представления их измеримости	
Инструмент внутреннего аудита	Используются для внутреннего аудита, так как помогают оценить прогресс клиники по периодам и в сравнении с конкурентами	Используются также для внешнего аудита, так как способствуют оценке стоимости медицинского бизнеса
Возможность корректировки	Могут быть скорректированы в любой момент времени	
Основные принципы формирования	SMART (англ. <i>specific</i> – конкретный, <i>measurable</i> – измеримый, <i>achievable</i> – достижимый, <i>relevant</i> – актуальный, <i>time-bound</i> – ограниченный во времени)	
Объект оценки	Затраты ресурсов, затраты времени, удовлетворенность клиентов	Финансовый результат, текучесть персонала, доля рынка, оценка бренда
Тип показателей	Показатели результативности, показатели производительности, сравнение полученных значений с прошлыми периодами, средними по отрасли, по конкретным конкурентам	Достижение целевых значений, сравнение текущих значений с целевыми

мированы две группы показателей:

1) показатели эффективности бизнес-процессов (PPI – *Process Performance Indicators*),

2) ключевые показатели эффективности (KPI, *Key Performance Indicators*) [13].

Обе группы показателей должны быть интегрированы в систему CPI (*Continuous Process Improvement*), предполагающую постоянное совершенствование бизнес-процессов. Применение данного подхода основывается на регулярном улучшении деятельности организации, что возможно только при наличии системы показателей и критериев, благодаря которым фирма может ориентироваться в качестве своих товаров и услуг³.

Общие черты и различия показателей эффективности бизнес-процессов и ключевых показателей эффективности применительно к медицинским организациям стоматологического профиля представлены в таблице 2.

Показатели эффективности процессов позволяют оценить как эффективность использования ресурсов организации, так и удовлетворенность клиентов, что является первостепенным в конкурентной борьбе на рынке стоматологических услуг. В связи с этим в системе ССП для медицинских организаций стоматологического профиля мы приняли приоритет РРІ над КРІ. Система СРІ была построена в соответствии с концепцией анализа добавленной ценности процесса Адитья Вардхана⁴, другими словами – с позиции значимости для клиента. Формирование системы оценки качества стоматологических услуг было построено на сочетании экспертных оценок пациентов как получателей стоматологической помощи и специалистов, способных валидировать субъективное мнение полу-

чателей услуг.

Показатели эффективности процессов были разделены на три основные группы с соответствующими характеристиками (рисунок 1).

Экономическая эффективность в нашем эксперименте рассматривалась с точки зрения необходимой достаточности и минимальной ресурсоемкости реализации операционных процессов в процессе оказания стоматологической помощи муниципальной клиникой.

Показатели удовлетворенности клиентов были дифференцированы по абсолютным и относительным значениям, однако они основывались на разработке собственной системы показателей и критериев.

Результат эксперимента

Как уже отмечалось выше, в эксперименте по внедрению системы управления медицинскими учреждениями стоматологического профиля на основе BSC приняли участие три муниципальных клиники. Для чистоты эксперимента в качестве сравнения были привлечены также частные медучреждения стоматологического профиля.

КРП, достигнутые за период наблюдения, достигли ключевых показателей эффективности КРП, установленных в качестве плановых, лучше у организаций, демонстрирующих также и лучшие показатели рентабельности, соотношения рабочего и общего времени бизнес-процессов, оценки их качества. Среди этих организаций именно муниципальные стоматологические клиники, наилучшие значения – у ГАУЗ ПО «Пензенская стоматологическая поликлиника». Внедренная система комплаенса позволила поддерживать муниципальным клиникам запланированные показатели качества на заданном уровне и ежегодно улучшать их. Это позволяет сделать вывод, что терапевтическое сотрудничество играет огромную роль в выстраивании, соблюдении, контроле и совершенствовании внутренних бизнес-процессов медицинской организации стоматологического профиля.

Проведенное практическое исследование и апробация разработанной нами методики позволила

³Faten, A. (2023). The Deployment of Balanced Scorecard Perspectives and Dimensions to Improve Hospitals' Performance [Ph.D. Dissertation]. University of Pécs, Faculty of Health Sciences, Doctoral School of Health Sciences, Pécs. 178 p.

⁴ Руководство Кинерджа (Перспективная сбалансированная система показателей) // ResearchGate. URL: https://www.researchgate.net/publication/374260669_MANAJEMEN_KINERJA_PERSPEKTIF_BALANCED_SCORECARD?_tp=eyJjb2J5ZXh0IjlpZmZpcnNOUGFnZSI6InNjaWV1YyU2Vub3BpbGVyslnBhZUio0uzY2libmNlVG9waWMLCjcwcWVaaw9lClRhZU2ioUjY2libmNlVG9waWMIxMw (дата обращения 21.12.2023).

установить, что для достижения высоких значений клинической и экономической эффективности бизнес-процессов муниципальных стоматологических клиник при внедрении системы сбалансированных показателей важны три основных составляющих:

- своевременность и функциональная целесообразность бизнес-процессов;
- широта бизнес-процессов в соответствии с размерами медицинской организации и ее профилем;
- баланс между ценой и ресурсоемкостью внутренних бизнес-процессов;
- регулярный мониторинг и архивирование данных о состоянии и динамике бизнес-процессов в целях контроля и управления ими;
- внедрение систем ключевых показателей эффективности внутренних бизнес-процессов и систем мотивации сотрудников к их достижению;
- внедрение комплаенса в качестве одного из ключевых бизнес-процессов медицинской организации стоматологического профиля.

Выводы

Таким образом, можно сделать вывод, что факторы конкурентоспособности стоматологических клиник при построении и внедрении системы управления в них на основе BSC учитываются в целях формирования стратегии устойчивого развития в условиях жесткой конкуренции между частными и муниципальными медучреждениями. Учет факторов дальнего и ближнего внешнего окружения, а также факторов внутри организации, постоянно повышающих требования к качеству и сервису предоставляемой стоматологической помощи, осуществляется в целях разработки комплексных

сбалансированных показателей, которые, наряду с операционными, включали бы в себя критерии маркетингового, финансового, квалиметрического характера, были гибкими, способными учитывать как индивидуальные особенности сотрудников клиники, так и ее пациентов, отвечать стратегическим целям и задачам управления организацией, быть направленными в целом на повышение качества и доступности стоматологических услуг, а также осуществление модернизации всей национальной системы здравоохранения.

Совершенствование бизнес-процессов в медицинских организациях стоматологического профиля может осуществляться на основе применения BSC, но только при условии соблюдения стандартов медицинского обслуживания и организационном соответствии осуществляемых процессов.

Совокупная оценка четырех перспектив по разработанной нами методике оценки каждой из них может применяться при разработке системы оценки эффективности системы менеджмента муниципальной стоматологической клиники, а также при формировании векторов, организации навигаторов и установлении целевых показателей стратегического роста. Данные методики позволяют не только обосновать точки роста муниципального медучреждения и стратегические императивы, но и с максимальной точностью определить проблемы для достижения последних. Поскольку достижение целей так или иначе определяется персоналом организации, установленные критерии в предлагаемых методиках позволяют устанавливать ориентиры для достижения их работниками клиник, поскольку установление общих стратегических



Рис. 1. Группы показателей эффективности внутренних бизнес-процессов медицинских организаций стоматологического профиля и их характеристики

целей не всегда понятно операционному и вспомогательному персоналу, нет конкретного алгоритма по их достижению. Для руководства муниципальной медицинской организации стоматологического профиля предлагаемые методики дают возможность разработать действенную и понятную систему мотивации, характеризующуюся справедливостью наказаний и вознаграждений. Стремление к инди-

видуальным достижениям будет способствовать общему росту целевых показателей клиник, наращиванию их конкурентного преимущества, процветанию сферы стоматологических услуг при одновременной приемлемости цен и выполнении задач системы национального здравоохранения, касающихся качества и доступности медицинской помощи для населения. ■

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

- [1] Костянян А. А. Характеристики потребительского поведения на российском рынке выездного медицинского туризма // *Вестник Московского университета. Серия 6: Экономика*. 2020. № 1. С. 135–155. EDN PTDHXX.
- [2] Балтина А. М. Сбалансированная система показателей как инструмент реализации стратегии развития здравоохранения // *Научно-практические исследования*. 2020. № 10-8 (33). С. 4–9. EDN JFEVXD.
- [3] Хорсов А. Н., Шилова Н. Н. Сбалансированная система показателей в эффективном управлении организационными изменениями // *Финансовый бизнес*. 2021. № 4 (214). С. 185–187. EDN VYGCW.
- [4] Якимов Р. А., Сорокин К. Ю. Анализ российского рынка стоматологических услуг // *Актуальные вопросы экономики*: Сборник научных трудов / под ред. Н. В. Морозовой, Н. А. Ефремова, Т. В. Мужжавлевой, М. П. Ефремовой. Чебоксары: Чувашский государственный университет имени И.Н. Ульянова, 2023. С. 323–331. EDN NCGUBX.
- [5] Те Е. А. Маркетинговые индикаторы выбора медицинской организации потребителями стоматологических услуг // *Dental Forum*. 2021. № 4 (83). EDN DPIOGS.
- [6] Зенченко И. В., Киселева О. В. Повышение конкурентоспособности стоматологических услуг // *Экономика и предпринимательство*. 2021. № 9 (134). С. 760–763. DOI 10.34925/EIP.2021.134.9.139. EDN ZJAKKJ.
- [7] Галеса С. С., Дьяченко В. Г., Галеса С. А. Современные проблемы конфликта производителей и потребителей стоматологических услуг // *Дальневосточный медицинский журнал*. 2022. № 1. С. 67–76. DOI 10.35177/1994-5191-2022-1-12. EDN LXGLDW.
- [8] Костянян А. А., Смбалян С. М. Теория потребительского поведения и спроса в новой парадигме цифровизации здравоохранения // *Вестник Московского университета. Серия 6: Экономика*. 2023. Т. 58, № 5 (5). С. 66–89. DOI 10.55959/MSU0130-0105-6-58-5-4. EDN CTLXBT.
- [9] Нестерова С. М. Внутренние факторы управления медицинскими организациями стоматологического профиля // *Молодежь и XXI век – 2021*: Материалы XI Международной молодежной научной конференции (Курск, 18-19 февраля 2021 г.) / под ред. М. С. Разумова. Курск: Юго-Западный государственный университет, 2021. С. 336–339. EDN DRDKAP.
- [10] Машнинова Ю. В., Ермакова С. Э. Анализ основных особенностей рынка платных стоматологических услуг // *Креативная экономика*. 2022. Т. 16, № 4. С. 1519–1534. DOI 10.18334/ce.16.4.114466. EDN ULLWHJ.
- [11] Уланов В. Н., Латыпова Э. Р. Современные инновационные технологии в работе администратора стоматологической клиники // *Неделя науки – 2023*: Сборник тезисов XIII научно-технической конференции студентов, аспирантов и молодых ученых (с международным участием) в рамках мероприятий 2023 года по проведению в Российской Федерации Десятилетия науки и технологий (Санкт-Петербург, 11-13 апреля 2023 г.) / под ред. К. В. Дуболазовой. Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный технологический институт (технический университет), 2023. EDN PRZIOH.
- [12] Никитчук Т. А. Сбалансированная система показателей: история, особенности, целевая направленность // *Тарифное регулирование и экспертиза*. 2019. № 4. С. 23–26. EDN XGQLBH.
- [13] Ляндау Ю. В., Быкова О. Н., Елина О. А., Тер-Ованесов Д. М. Инструменты разработки стратегии организации // *Научные исследования и разработки. Экономика фирмы*. 2022. Т. 11, № 4. С. 44–50. DOI 10.12737/2306-627X-2022-11-4-44-50. EDN DJUAPP.
- [14] Катасонова М. А. Сбалансированная система показателей в оптимизации бизнес-процессов // *Научному прогрессу – творчество молодых*. 2021. № 3. С. 172–174. EDN SGTLMY.

REFERENCES

- [1] KOSTANYAN, A. A. (2020). Consumer behavior in the Russian market of outbound medical tourism. *Moscow University Economics Bulletin*, (1), 135–155. <https://elibrary.ru/ptdhn>.
- [2] BALTINA, A. M. (2020). Balanced scorecard as a tool for implementing the healthcare development strategy. *Scientific and Practical Research*, (10-8), 4–9. <https://elibrary.ru/jfevxd>.
- [3] KHORSOV, A. N., & SHILOVA, N. N. (2021). Balanced performance system in effective management of organizational change. *Financial Business*, (4), 185–187. <https://elibrary.ru/vygcw>.
- [4] YAKIMOV, R. A., & SOROKIN, K. YU. (2023). Analysis of the Russian market of dental services. In N. V. Morozova, N. A. Efremov, T. V. Muzhzhavleva, & M. P. Efremova (Eds.) *Current Economic Issues* (pp. 323–331). Chuvash State University named after I.N. Ulyanov. <https://elibrary.ru/ncgubx>.
- [5] TE, E. A. (2021). Marketing indicators of the choice of a medical organization by consumers of dental services. *Dental Forum*, (4), 72. <https://elibrary.ru/dpiogs>.
- [6] ZENCHENKO, I. V., & KISELEVA, O. V. (2021). Increasing the competitiveness of dental services. *Journal of Economy and Entrepreneurship*, (9), 760–763. <https://doi.org/10.34925/EIP.2021.134.9.139>.
- [7] GALESA, S. S., DYACHENKO, V. G., & GALESA, S. A. (2022). Current conflict issues between manufacturers and consumers of dental services. *Far Eastern Medical Journal*, (1), 67–76. <https://doi.org/10.35177/1994-5191-2022-1-12>.
- [8] KOSTANYAN, A. A., & SMBATYAN, S. M. (2023). The theory of consumer behaviour and demand in a new paradigm of digital healthcare. *Moscow University Economics Bulletin*, 58(5), 66–89. <https://doi.org/10.55959/MSU0130-0105-6-58-5-4>.

- [9] NESTEROVA, S. M. (2021). Internal factors in the management of dental medical organizations. In M. S. Razumov (Ed.) *Youth and the XXI century – 2021* (pp. 336–339). Southwestern State University. <https://elibrary.ru/drdkap>.
- [10] MASHNINOVA, YU. V., & ERMAKOVA, S. E. (2022). Analysis of the key trends on the paid dental services market. *Creative Economy*, 16(4), 1519–1534. <https://doi.org/10.18334/ce.16.4.114466>.
- [11] ULANOV, V. N., & LATYROVA, E. R. (2023). Modern innovative technologies in the work of a dental clinic administrator. In K. V. Dubolazova (Ed.) *Science Week 2023* (p. 328). St. Petersburg State Technological Institute (Technical University). <https://elibrary.ru/przioh>.
- [12] NIKITCHUK, T. A. (2019). Balanced scorecard: History, features, target orientation. *Tariff Regulation and Examination*, (4), 23–26. <https://elibrary.ru/xgqlbh>.
- [13] LYANDAU, YU. V., BYKOVA, O. N., ELINA, O. A., & TER-OVANESOV, D. M. (2022). Organization Strategy Development Tools. *Research and Development. Economics of the Company*, 11(4), 44–50. <https://doi.org/10.12737/2306-627X-2022-11-4-44-50>.
- [14] KATASONOVA, M. A. (2021). Balanced scorecard in business process optimization. *Creativity of Young People for Scientific progress*, (3), 172–174. <https://elibrary.ru/sgtlmy>.

АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ РЕГУЛИРОВАНИЯ ГРАЖДАНСКОГО УЧАСТИЯ В ОБЕСПЕЧЕНИИ ОБЩЕСТВЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

Воронов А. М.^{1,2}, Мазеин А. В.^{2,3}

¹ Всероссийский научно-исследовательский институт Министерства внутренних дел Российской Федерации (121069, Россия, Москва, ул. Поварская, д. 25, стр. 1)

² Центр исследования проблем безопасности Российской академии наук (117335, Россия, Москва, ул. Гарибальди, 216)

³ МИРЭА – Российский технологический университет (119454, Россия, Москва, пр-кт Вернадского, 78)

АННОТАЦИЯ:

Введение. Актуальность темы исследования обусловлена необходимостью определения проблем, препятствующих комплексному развитию гражданского участия (в том числе волонтеров) в обеспечении общественной безопасности, а также механизма их решения. Создание условий для вовлечения волонтеров в правоохранительную деятельность является фактором повышения защищенности отдельных территориальных сообществ. Цель исследования – сформировать актуальное представление о проблемах правового регулирования участия волонтеров и иных институтов гражданского общества в обеспечении общественной безопасности и обосновать отдельные предложения по их преодолению.

Методологическая база включает сравнительно-правовой метод, обеспечивающий сопоставление рассматриваемого явления в России и за рубежом. Формально-юридический и историко-правовой методы позволяют проследить эволюцию законодательства в рассматриваемой сфере и сделать выводы о его несовершенстве. Системный подход позволяет сделать вывод о фрагментарности регулирования волонтерской деятельности в сфере обеспечения безопасности.

Результаты. Определено, что условием повышения внимания к волонтерской деятельности стала конституционализация статуса волонтеров (добровольцев) в 2020 году. Позднее законодательство о волонтерской деятельности развивалось в «догоняющем» режиме, то есть посредством закрепления реально складывающейся практики деятельности волонтеров. Это повлекло фрагментарность правового регулирования участия волонтеров в обеспечении общественной безопасности. Фрагментарность правового регулирования определяется тем, что отдельно определены механизмы участия народных дружин и общественных объединений правоохранительной направленности в охране общественного порядка, участия добровольных пожарных дружин и команд в профилактике и тушении пожаров и проведении аварийно-спасательных работ. Не является однозначным соотношение правового статуса вышеуказанных субъектов и добровольцев (волонтеров), организаторов добровольческой (волонтерской) деятельности и добровольческих (волонтерских) организаций. Отсутствие единообразного понятийного аппарата препятствует гармоничному развитию гражданского участия в реализации функций публичной власти по защите общества и государства.

Выводы. Решению проблем будет способствовать разработка теории участия институтов гражданского общества в организации общественной безопасности.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: институты гражданского общества, волонтеры, общественная безопасность, негосударственная система безопасности, угрозы и вызовы безопасности, чрезвычайные ситуации, правоохранительная деятельность.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ:

Воронов А. М., Мазеин А. В. Актуальные проблемы регулирования гражданского участия в обеспечении общественной безопасности // Муниципалитет: экономика и управление. 2024. № 1. С. 43–52. DOI 10.22394/2304-3385-2024-1-43-52. EDN EJUMSP.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ:

Воронов Алексей Михайлович – доктор юридических наук, профессор; Всероссийский научно-исследовательский институт Министерства внутренних дел Российской Федерации — *главный научный сотрудник НИИЦ № 4* (121069, Россия, Москва, ул. Поварская, д. 25, стр. 1); Центр исследования проблем безопасности Российской академии наук — *главный научный сотрудник* (117335, Россия, Москва, ул. Гарибальди, 216); alex_voronoff@mail.ru. AuthorID РИНЦ: 666391, ORCID: 0000-0002-3433-3183.

Мазеин Артем Владимирович – кандидат юридических наук; МИРЭА – Центр исследования проблем безопасности Российской академии наук — *старший научный сотрудник* (117335, Россия, Москва, ул. Гарибальди, 216); Российский технологический университет — *старший преподаватель* (119454, Россия, Москва, пр-кт Вернадского, 78); artemmazein@mail.ru. AuthorID РИНЦ: 1017542, ORCID: 0000-0002-5598-7784.

Статья поступила 19.01.2024; рецензия получена 05.03.2024; принята к публикации 16.03.2024.

CURRENT PROBLEMS OF REGULATING CIVIC PARTICIPATION IN ENSURING PUBLIC SAFETY

Voronov A. M.^{1,2}, Mazein A. V.^{2,3}

¹ Russian Research Institute of the Ministry of Internal Affairs of the Russian Federation (25, build. 1, Povarskaya St., Moscow, 121069, Russia)

² Center for Security Research of the Russian Academy of Sciences (21b, Garibaldi St., Moscow, 117335, Russia)

³ MIREA – Russian Technological University (78, Vernadsky Av., Moscow, 119454, Russia)

ABSTRACT:

Introduction. The relevance of the research topic is due to the need to identify problems that hinder the integrated development of civic participation (including volunteers) in ensuring public safety, as well as a mechanism for their solution. Creating conditions for the involvement of volunteers in law enforcement activities is a factor in increasing the security of individual territorial communities. The purpose of the study is to form an up-to-date understanding of the problems of legal regulation of the participation of volunteers and other civil society institutions in ensuring public safety and to substantiate individual proposals to overcome them.

The methodological base includes a comparative legal method that provides a comparison of the phenomenon under consideration in Russia and abroad. The formal legal and historical-legal approach allows us to trace the evolution of legislation in the field under consideration and draw conclusions about its imperfection. A systematic approach allows us to conclude that the regulation of volunteer activities in the field of security is fragmented.

The results of the study. It was determined that the constitutionalization of the status of volunteers (volunteers) in 2020 became a condition for increasing attention to volunteer activities. Later, legislation on volunteer activity developed in a “catch-up” mode, that is, by consolidating the actual practice of volunteer activity. This led to a fragmented legal regulation of the participation of volunteers in ensuring public safety. The fragmentary nature of legal regulation is determined by the fact that the mechanisms for the participation of people’s squads and public associations of law enforcement orientation in the protection of public order, the participation of volunteer fire brigades and teams in the prevention and extinguishing of fires and emergency rescue operations are separately defined. The correlation of the legal status of the above-mentioned subjects and volunteers (volunteers), organizers of volunteer (volunteer) activities and volunteer (volunteer) organizations is not unambiguous. The lack of a uniform conceptual framework hinders the harmonious development of civic participation in the implementation of the functions of public authority to protect society and the state.

Conclusions. The development of a theory of the participation of civil society institutions in the organization of public security will contribute to solving the problems.

KEYWORDS: civil society institutions, volunteers, public safety, non-governmental security system, threats and challenges to security, emergencies, law enforcement.

FOR CITATION:

Voronov, A. M., & Mazein, A. V. (2024). Current problems of regulating civic participation in ensuring public safety. *Municipality: Economics and Management*, (1), 43–52. <https://doi.org/10.22394/2304-3385-2024-1-43-52>.

AUTHORS' INFORMATION:

Aleksey M. Voronov – Advanced Doctor in Juridical Sciences, Full Professor; Russian Research Institute of the Ministry of Internal Affairs of the Russian Federation – *chief researcher of the Research Center No. 4* (25, build. 1, Povarskaya St., Moscow, 121069, Russia); Center for Security Research of the Russian Academy of Sciences – *chief researcher* (21b, Garibaldi St., Moscow, 117335, Russia); alex_voronoff@mail.ru. RSCI AuthorID: 666391, ORCID: 0000-0002-3433-3183.

Artem V. Mazein – Ph.D. of Juridical Sciences; Center for Security Research of the Russian Academy of Sciences – *senior researcher* (21b, Garibaldi St., Moscow, 117335, Russia); MIREA – Russian Technological University – *senior lecturer* (78, Vernadsky Av., Moscow, 119454, Russia); artemmazein@mail.ru. RSCI AuthorID: 1017542, ORCID: 0000-0002-5598-7784.

The article was submitted 01/19/2024; reviewed 03/05/2024; accepted for publication 03/16/2024.

Введение

Проблема гражданского участия и оказания содействия правоохранительным органам в обеспечении общественной безопасности является крайне актуальной и значимой для современной России, так как именно институты гражданского общества являются действенным резервом и надежным помощником в деле обеспечения защищенности интересов личности, общества и государства в целом. При этом некоторые ученые обращают внимание на проблемы качества регулирования участия граждан в охране общественного порядка и обеспечении общественной безопасности, поскольку законодательство в этой сфере носит разрозненный характер [1]. Это может стать фактором, препятствующим расширению участия граждан и организаций в обеспечении защищенности общества.

В действительности наблюдается расширение негосударственной системы обеспечения общественной безопасности за счет различных объединений правоохранительной направленности, служб безопасности коммерческих организаций, частных охранных и детективных предприятий, выполняющих собственные задачи и косвенно оказывающих содействие правоохранительным органам. При этом в малых населенных пунктах, где контингент правоохранительных органов представлен незначительно, влияние рассматриваемых субъектов на состояние защищенности местного сообщества может быть более существенным. Аналогичная ситуация складывается в сфере обеспечения пожарной безопасности, поскольку значительное число сельских поселений существенно удалены от подразделений государственной и муниципальной пожарной охраны [2]. Кроме того, особое место институты гражданского общества могут занять в сфере обеспечения экологической безопасности и защиты животного мира, ликвидации последствий стихийных бедствий, в сфере оказания юридической помощи и защиты прав граждан¹.

Безусловным преимуществом расширения гражданского участия в указанных сферах является

комплексность соответствующего воздействия, которая способствует «максимальному обеспечению безопасности личности», а также «своевременному установлению причин и устранению условий, отрицательно влияющих на формирование нравственно-психологических свойств личности»².

В условиях многостороннего комплексного подхода к ликвидации угроз безопасности институты гражданского общества, в том числе волонтеры и их объединения, становятся надежной опорой и составляют действенный резерв государственным субъектам системы обеспечения безопасности. В условиях государства с большой территорией и множественностью малых населенных пунктов участие населения в обеспечении безопасности становится необходимым. Поэтому совершенствование механизма вовлечения институтов гражданского общества в обеспечение безопасности является важной задачей современного этапа развития государства. Поскольку в настоящее время число социально ориентированных некоммерческих организаций неуклонно растет [3, с. 242], то эта тенденция должна учитываться при принятии решений об изменении контура системы обеспечения общественной безопасности.

Материалы и методы

Цель проводимого исследования заключается в аргументации целесообразности применения ресурсов волонтерских практик в негосударственной системе обеспечения общественной безопасности, что направлено на всестороннее противодействие угрозам безопасности. Исследование позволит определить основные структурные и сущностные характеристики современного волонтерства в области обеспечения общественной безопасности, которые детерминируют востребованные формы и методы участия волонтерских организаций в обеспечении правопорядка и защищенности общества.

Полученные выводы и результаты лягут в основу разрабатываемой модели системы институтов гражданского общества, участвующих и оказывающих содействие правоохранительным органам в охране прав и свобод человека и гражданина, обеспе-

¹ Черенков А. Н. Административно-правовой статус социально-ориентированных некоммерческих организаций правоохранительной направленности: дис. ... канд. юрид. наук / Черенков Алексей Николаевич. Москва, 2023. 195 с.

² Там же. С. 4.

чении защищенности интересов личности, общества и государства в целом, а также организации взаимодействия с органами публичной власти при выполнении соответствующих функций.

Уместно обратить внимание, что представители научного сообщества предпринимают попытки решения вопросов гражданского участия в обеспечении общественной безопасности. Наибольшего внимания заслуживают работы: «Институты гражданского общества в реализации правоохранительной функции Российского государства»³; «Конституционно-правовые основы деятельности общественных объединений в системе обеспечения общественного порядка в Российской Федерации»⁴; «Роль гражданского общества и его институтов в обеспечении национальной безопасности Российской Федерации»⁵.

Изменения Конституции, произошедшие в 2020 году, должны были послужить стимулом к актуализации рассмотрения вопросов участия институтов гражданского общества в содействии выполнения функций субъектами публичной власти. Однако вопросы участия населения в обеспечении национальной безопасности, в том числе вопросы правового регулирования волонтерской деятельности в данной сфере, после изменений Конституции РФ после 2020 года на монографическом уровне рассматривались крайне редко. Здесь следует отметить монографию А. М. Воронова, Р. Н. Лапидуса «Публичное администрирование в сфере обеспечения общественной безопасности современной России: теоретические и правовые концепты»⁶, и работу «Административно-правовой статус социально-ориентированных некоммерческих организаций правоохранительной направленности»⁷.

При таком подходе следует констатировать, что в современных научных исследованиях потенциал использования волонтерской деятельности в целях обеспечения общественной безопасности недооценен. Вместе с тем волонтерская деятельность в последние годы становится объектом востребованных исследований. Например, в педагогических науках актуальны следующие работы: «Волонтерская деятельность в образовании: пре-

емственность и новые подходы к реализации в современном обществе» [4]; «Волонтерские практики как средство воспитания моральной ответственности у будущих бакалавров социальной работы»⁸; «Формирование социально-гражданского потенциала студентов-медиков средствами волонтерской деятельности» [5].

Кроме того, известны сравнительные исследования института волонтерства: «Управление волонтерством: международный опыт и локальные практики» [6]; «Волонтерство в России и за рубежом: исторический опыт и современное состояние сохранения культурного наследия» [7].

Отдельные вопросы использования институтов гражданского общества в обеспечении общественной безопасности встречаются и в исследованиях зарубежных авторов. Например, *Martin van der Zwan* определяет, что восприятие безопасности формируется в том числе за счет наличия социального контроля⁹. *Miroslav Kelemen, Jozefína Drotárová, Danica Kačíková, Mikuláš Bodor* исследуют участие пожарных-волонтеров в обеспечении безопасности [8]. *Adam Dobrin* рассматривает вопросы формирования добровольной полиции [9]. *Itamar Y. Shachar, Nir Gazit, Erella Grassiani* разрабатывают концепцию «вооруженного волонтерства» в обеспечении безопасности [10].

Таким образом, представляется целесообразным в условиях фрагментарности представленных исследований использовать накопленный потенциал и закрепить первенство российской науки в данной отрасли научного знания. При этом комплексный подход и масштаб решаемых задач в области юриспруденции обладает преимуществом перед смежными исследованиями педагогического и политологического характера, поскольку может стать отправной точкой для их детализации в будущем.

Результаты исследования и их обсуждение

Стремительное развитие общественных отношений и появление новых угроз безопасности детерминируют появление новых форм волонтерства, которые выходят за рамки социальной помощи [11]. В некоторых зарубежных странах уже многие годы реализуются стратегические программы по формированию гражданского корпуса в сфере обеспечения безопасности, включающие создание общественных групп реагирования на чрезвычайные ситуации, формирование «Пожарного корпуса», «Корпуса медицинского резерва», «Волонтеров в полицейской службе» [12]. Группы волонтеров, обеспечивающие выявление угроз безопасности, совершали сотни осмотров объек-

³ Лебедева Е. В. Институты гражданского общества в реализации правоохранительной функции Российского государства : дис. ... канд. юрид. наук / Лебедева Екатерина Владимировна. Челябинск, 2007. 176 с. EDN NOXNBL.

⁴ Ястребова А. И. Конституционно-правовые основы деятельности общественных объединений в системе обеспечения общественного порядка в Российской Федерации : автореф. дис. ... канд. юрид. наук / Ястребова Анна Ивановна. Москва, 2012. 23 с. EDN QIDHGT.

⁵ Дементьев В. Е. Роль гражданского общества и его институтов в обеспечении национальной безопасности Российской Федерации : автореф. дис. ... канд. полит. наук / Дементьев Владимир Ефремович. Москва, 2011. 24 с. EDN QHAWWR.

⁶ Воронов А. М., Лапидус Р. Н. Публичное администрирование в сфере обеспечения общественной безопасности современной России: Теоретические и правовые концепты : Монография. М. : ООО Издательство «Юнити-Дана», 2022. 320 с.

⁷ Черенков А. Н. Административно-правовой статус социально-ориентированных некоммерческих организаций правоохранительской направленности : дис. ... канд. юрид. наук / Черенков Алексей Николаевич. Москва, 2023. 195 с.

⁸ Хаджимурадова Т. Х. Волонтерские практики как средство воспитания моральной ответственности у будущих бакалавров социальной работы : дис. ... канд. пед. наук / Хаджимурадова Таиса Хусаиновна. Грозный, 2021. 236 с.

⁹ Zwan, M. (2016). Civic participation and public spaces: A key factor for sustainable tourism in historic cities. *Journal of Tourism, Sustainability and Well-being*, 4(2), 169–181.

Таблица 1 — Информация о количестве волонтеров с распределением по годам и категориям

Показатель	Количество лиц	из них получили статус в				
		2023 году	2022 году	2021 году	2020 году	2019 году
Общее число волонтеров, из них:	6 076 786	1 502 064	1 358 126	888 222	911 192	715 255
участвуют в ликвидации ЧС и имеют правоохранительную направленность	206 155	63 016	61 190	20 379	41 346	9 200

Составлено авторами на основе: Аналитика волонтерства // Единая информационная система в сфере развития добровольчества (волонтерства). URL: <https://dobro.ru/analytics> (дата обращения: 01.02.2024).

тов контроля и фиксировали десятки нарушений. Например, в рамках контроля защищенности гидротехнических сооружений выявляли срезанные заборы, недостатки освещения и прочее [13]. Также развивается практика взаимного участия волонтеров разного профиля в обеспечении общественной безопасности. S. Pilemalm позитивно оценивает кооперацию охранников и волонтеров-медиков при оказании медицинской помощи задержанным нарушителям порядка [14].

Важно, что исследователи из разных стран соглашались относительно позитивного эффекта от привлечения волонтеров к обеспечению безопасности локальных сообществ и государства в целом. Ученые из Восточно-Китайского университета политических наук и права и Чжэцзянского Университета приходят к выводу, что контролируемое правительством вовлечение граждан в обеспечение общественной безопасности гарантирует сохранение стабильной социальной среды без риска внутренних угроз [15]. Особого внимания заслуживает вывод об улучшении качества жизни местного сообщества после расширения гражданского участия в обеспечении безопасности, осуществляемого при государственной поддержке [16].

Аналогичным образом внимание к волонтерской деятельности увеличивается в России. Существенным условием, детерминирующим рост внимания к волонтерской деятельности, является конституционализация статуса волонтеров (добровольцев). Данные умозаключения получают развитие в контексте поправок Конституции РФ (2020 г.), направленных на развитие демократических устоев российской государственности и участие институтов гражданского общества в осуществлении публичной власти в стране. При этом особое внимание следует уделить положениям ст. 114 Конституции РФ, в которой впервые раскрываются полномочия Правительства РФ применительно к рассматриваемым отношениям. Согласно п. «е» Правительства осуществляет меры по обеспечению законности, прав и свобод граждан, охране собственности и общественного порядка, борьбе с преступностью. Также в п. «е1» закрепляется осуществление мер по поддержке институтов гражданского общества, в том числе некоммерческих организаций, обеспечению их участия в выработке и проведении государственной политики. Пункт «е2» допускает возможность осуществления мер по поддержке добровольческой (волонтерской) деятельности,

а пункт «е3» — содействия развитию предпринимательства и частной инициативы. Необходимо отметить, что документом такого высокого уровня впервые определяются основания для привлечения институтов гражданского общества, в том числе волонтерского движения и других негосударственных организаций, к реализации отдельных функций публичной власти.

Складывающаяся практика деятельности волонтерских организаций соответствует общемировым тенденциям вовлечения населения в обеспечение национальной безопасности. Увеличение внимания со стороны государства к деятельности волонтеров учитывает динамику состава волонтеров в России, численность которых ежегодно растет, включая увеличение волонтеров в правоохранительной сфере. Информация о количестве волонтеров с распределением по годам и категориям представлена в табл. 1.

В настоящее время волонтерские организации как институты гражданского общества становятся все более заинтересованными в расширении сфер своего участия в общественных процессах, что подтверждают сведения, представленные в таблице 1. Например, в соответствии со Стратегией национальной безопасности Российской Федерации, утвержденной Указом Президента Российской Федерации от 2 июля 2021 года № 400, институты гражданского общества могут участвовать в реализации данной Стратегии. Вместе с тем правовая неопределенность относительно форм и механизма такого участия является препятствием на пути полномасштабного вовлечения волонтерских объединений в организацию общественной безопасности.

Несмотря на то, что государство осознает высокую ценность вовлечения институтов гражданского общества в общественные процессы, их потенциал действующее законодательство использует не в полном объеме. В частности, признавая, что реализация Стратегии национальной безопасности Российской Федерации осуществляется на плановой основе путем согласованных действий органов публичной власти, организаций и институтов гражданского общества, государство не определяет конкретных форм и механизмов участия последних в обеспечении общественной безопасности. При этом очевидно, что консолидация усилий институтов гражданского общества может способствовать качественной трансформации системы обеспечения безопасности. В таких условиях представляется целесообразным создание теории участия институтов

гражданского общества в негосударственной системе обеспечения общественной безопасности.

В стратегическом значении предпосылкой для соответствующего научного поиска и правотворческой деятельности становятся ежегодные Послания Президента РФ Федеральному Собранию. Так, Президент России неоднократно отмечал необходимость поддержки формирования и развития волонтерского движения. В конечном итоге, как уже отмечалось ранее, указанная идея нашла правовое закрепление при внесении изменений в Конституцию России в 2020 году. В развитие этих положений изменялось и специальное законодательство, основанное на положениях Федерального закона от 11 августа 1995 года № 135-ФЗ «О благотворительной деятельности и добровольчестве (волонтерстве)», а именно в число целей добровольческой (волонтерской) деятельности были включены:

- «участие в ликвидации чрезвычайных ситуаций и их последствий, профилактике и тушении пожаров, проведении аварийно-спасательных работ» (Федеральный закон от 14.07.2022 № 340-ФЗ);
- «содействие в оказании медицинской помощи в организациях, оказывающих медицинскую помощь; содействие органам внутренних дел (полиции) и иным правоохранительным органам в охране общественного порядка в соответствии с законодательством Российской Федерации» (Федеральный закон от 07.10.2022 № 394-ФЗ).

Отмеченные изменения направлены на реализацию национальной цели развития по созданию возможностей для самореализации и развития талантов (Указ Президента Российской Федерации от 21.07.2020 № 474), которая предполагает увеличение доли граждан, занимающихся волонтерской (добровольческой) деятельностью или вовлеченных в деятельность волонтерских (добровольческих) организаций, до 15 процентов.

Тем не менее, существующие в настоящее время возможности для реализации этой цели урегулированы фрагментарно. Например, отдельно определены механизмы участия народных дружин и общественных объединений правоохранительной направленности в охране общественного порядка (Федеральный закон от 02.04.2014 № 44-ФЗ «Об участии граждан в охране общественного порядка»), участия добровольных пожарных дружин и команд в профилактике и тушении пожаров и проведении аварийно-спасательных работ (Федеральный закон от 06.05.2011 № 100-ФЗ «О добровольной пожарной охране») и т. д. В таких условиях проявляется не только разнородность правового режима гражданского участия в общественных процессах, но и проблема соотношения правового статуса вышеуказанных субъектов и добровольцев (волонтеров), организаторов добровольческой (волонтерской) деятельности и добровольческих (волонтерских) организаций. Проблема отсутствия единообразного понятийного аппарата препятствует гармоничному развитию гражданского участия в реализации

функций публичной власти по защите общества и государства.

Более того, необходимость решения проблемы, связанной с вопросом создания комплексной научной теории участия институтов гражданского общества в организации общественной безопасности, становится особо актуальной в условиях изменения внешней конъюнктуры, нарастания санкционного давления недружественных государств и соответствующего расширения угроз национальной безопасности.

Реальная консолидация общества, кооперация органов власти и населения особо необходимы в настоящее время, поскольку складывающаяся социальная напряженность в российском обществе является следствием совокупности факторов: бушующей во всем мире 2019–2022 г. пандемии коронавируса COVID-19, сложившейся негативной геополитической обстановки в современном социуме, вызванной, прежде всего, проводимой Российской Федерацией специальной военной операцией, санкций и иных действий недружественных стран, при этом данные негативные явления вкуче друг с другом приобретают синергетический эффект.

В такой экстраординарной ситуации особую роль играют не только институты гражданского общества правоохранительной направленности, но и активность добровольцев, волонтеров, которые образуют различные общественные движения, в том числе по борьбе с пандемией коронавируса, а также оказанию по согласованию с органами публичной власти разнообразной помощи участникам специальной военной операции. По этому поводу уместно привести высказывания Президента РФ на пленарном заседании форума «Всё для победы!»: «Огромную роль в единении, консолидации нашего общества играет сегодня волонтерское движение»¹⁰.

Как свидетельствуют уроки истории, в критические времена, в период различных катаклизмов россияне по своему усмотрению встают на борьбу с различными негативными явлениями, при этом следует отметить — по доброй воле и на безвозмездной основе. Примеры современной России — яркое тому подтверждение. Добровольцы, представители общественности, волонтеры принимают непосредственное участие и проводят разъяснительную работу с гражданами в период режима самоизоляции с целью недопущения нарушений установленных рекомендаций, запретов и ограничений, временно вводимых в целях предотвращения массовых заболеваний. Особое значение деятельность волонтеров приобретает в период внешней военной агрессии, например:

- мобильное приложение «Радар.НФ» позволя-ет волонтерам сообщить об увиденных беспилотни-

¹⁰ Пленарное заседание форума «Всё для победы!» // Администрация Президента России : офиц. сайт. URL: <http://www.kremlin.ru/events/president/news/73369> (дата обращения: 02.02.2024).

ках, взрывах, ракетах, неопознанных подозрительных объектах и деятельности диверсионно-разведывательной группы¹¹. Кроме того, использование приложения обеспечивает рассылку уведомлений с информацией по сигналам пользователям¹²;

- программа «Цифровые волонтеры» обеспечивает вовлечение волонтеров в выявление угроз информационной безопасности, недостоверной информации «фейков», оказание содействия институтам гражданского общества в профилактике экстремизма и противодействию идеологии терроризма. За время ее реализации волонтерами выявлено около 170 тысяч угроз информационной безопасности¹³.

Указанные и иные социально значимые действия говорят о патриотизме российского общества, которое оказывает содействие правоохранительным органам в сфере обеспечения безопасности жизни, здоровья, санитарного благополучия и гражданского спокойствия отдельных жителей и всего общества в целом.

Следует обратить внимание, что в обозначенных обстоятельствах объективно необходимым становится расширение механизмов обеспечения общественной безопасности. Одним из таких механизмов, по мнению авторов, может стать системное законодательно урегулированное участие институтов гражданского общества, в том числе волонтеров, в негосударственной системе обеспечения общественной безопасности. В настоящее время закрепление на конституционном уровне правовых гарантий волонтерской деятельности становится базисом для модернизации статуса добровольцев (волонтеров), организаторов добровольческой (волонтерской) деятельности и добровольческих (волонтерских) организаций. При этом следует констатировать, что потенциал института волонтерства в реализации публичных функций действующее законодательство использует не в полном объеме.

По этому поводу следует заметить, что даже на стратегическом уровне Концепция развития добровольчества (волонтерства) в Российской Федерации до 2025 года, утвержденная распоряжением Правительства Российской Федерации от 27.12.2018 № 2950-р, предполагает реализацию различных организационных мероприятий, но не упоминает необходимости совершенствования законодательного регулирования. Более того, как следует из пояснительной записки к тексту ранее упомянутого Федерального закона от 7 октября 2022 года № 394-ФЗ, эти изменения носят «догоняющий характер», что подтверждает отсутствие научно

обоснованной стратегии развития законодательства в сфере участия волонтеров в обеспечении национальной безопасности.

Соответственно, следует отметить возрастающее значение разработки теории участия институтов гражданского общества в негосударственной системе обеспечения общественной безопасности и ее законодательного воплощения в практику, поскольку в условиях современных угроз национальной безопасности фиксируется переориентация волонтерской деятельности с участия в сферах науки, искусства, обучения и образования на добровольчество в стратегических для защиты суверенитета государства сферах: национальная безопасность, в том числе охрана правопорядка, защита государственной границы, медицинская и продовольственная безопасность и прочее. В условиях недружественных действий иностранных государств, санкционного влияния, военных угроз для российской цивилизации изменяются объективные и субъективные мотивы добровольчества и ополчения [17]. При этом одной только внутренней мотивации и стремления к саморазвитию отдельно взятой личности может быть недостаточно для широкого распространения волонтерского движения. В потенциально опасных областях (при охране общественного порядка, ликвидации последствий чрезвычайных ситуаций) необходимо создание условий деятельности и расширение социальных гарантий со стороны органов власти для соответствующих волонтеров.

Создание теории участия институтов гражданского общества в негосударственной системе обеспечения общественной безопасности будет способствовать преодолению неопределенности в правовом регулировании форм и механизма гражданского участия в реализации этой публичной функции.

На наш взгляд, для реализации данной цели представляется целесообразным решение комплекса взаимосвязанных задач:

- моделирование системы институтов гражданского общества, оказывающих содействие в обеспечении общественной безопасности, и определение способов их взаимодействия с органами публичной власти при выполнении соответствующих функций;
- определение форм и методов участия отдельных институтов гражданского общества в обеспечении общественной безопасности;
- разработка предложений по совершенствованию действующего законодательства, направленных на построение гармоничного правового регулирования вопросов участия институтов гражданского общества в обеспечении общественной безопасности;
- разработка правовых гарантий социальной защищенности членов гражданского общества, участвующих в обеспечении общественной безопасности;
- определение эффективных форм государственной поддержки, обеспечивающих привлечение институтов гражданского общества, оказывающих содействие в обеспечении общественной безопасности.

¹¹ Радар.НФ // Сетевое издание «Информационный ресурс Общероссийского народного фронта»: сайт. URL: <https://onf.ru/radar> (дата обращения: 01.02.2024).

¹² Свидетельство о государственной регистрации программы для ЭВМ № 2023681918 Российская Федерация. Мобильное приложение «Радар.НФ»: № 2023681318: заявл. 13.10.2023: опубл. 19.10.2023; заявитель Общероссийское общественное движение «НАРОДНЫЙ ФРОНТ «ЗА РОССИЮ». EDN CMLASS.

¹³ Цифровые волонтеры – на пути к цифровой трансформации // АНО «Цифровые волонтеры»: сайт. URL: <https://digital-volunteers.ru> (дата обращения: 01.02.2024).

На особое значение правовой проработки указанных вопросов обращают внимание многочисленные исследователи. Например, Р. Б. Пхитиков подчеркивает «необходимость совершенствования правового регулирования взаимодействия волонтерских организаций с органами внутренних дел и дальнейшей унификации и активизации региональной практики» [18]. Отдельного внимания заслуживает правовое регулирование механизмов страхования жизни волонтеров, их социальной поддержки [19]. Безусловно, в последнее время наблюдаются позитивные изменения в этом направлении, например:

- принят Федеральный закон от 07.10.2022 № 394-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «О благотворительной деятельности и добровольчестве (волонтерстве)», допускающий предоставление социальных гарантий;
- утверждено Постановление Правительства РФ от 07.03.2023 № 356 «Об утверждении Правил назначения и выплаты компенсации, предусмотренной пунктом 11 статьи 171 Федерального закона «О благотворительной деятельности и добровольчестве (волонтерстве)»;
- реализуются отдельные акты субъектов РФ (например, Закон Республики Башкортостан от 27.09.2012 № 587-з «О государственной поддержке благотворительной и добровольческой (волонтерской) деятельности в Республике Башкортостан» и указ Губернатора Ульяновской области от 05.06.2020 № 97 «О мерах поддержки волонтеров (добровольцев) в условиях распространения новой коронавирусной инфекции (COVID-19) на территории Ульяновской области»);

• вступил в силу Федеральный закон от 27.11.2023 № 558-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации», которым определены формы поддержки участников добровольческой (волонтерской) деятельности.

Вместе с тем предстоит большая работа по развитию эффективного механизма реализации этих норм и их совершенствованию, например:

- многие акты о социальной поддержке волонтеров содержат положения о выплатах компенсаций в случае получения вреда здоровью или гибели (Постановление Правительства РФ от 07.03.2023 № 356), но не содержат условий о компенсации в случае ущерба имуществу, не определяются условия компенсации расходов, связанных с использованием средств телефонной связи, без которых цифровое волонтерство не представляется возможным;
- Федеральный закон от 27.11.2023 № 558-ФЗ определил, что поддержка участников добровольческой (волонтерской) деятельности может осуществляться в формах финансовой, организационной, информационной, консультационной, имущественной и методической поддержки. При этом содержание каждой из форм поддержки не раскрывается, более того, установлено, что перечень мер поддержки участников добровольческой (волон-

терской) деятельности определяется уполномоченными органами государственной власти и местного самоуправления. Как следствие, может сложиться ситуация дисбаланса в системе поддержки в разных регионах и муниципальных образованиях, что может поднять некоторые социальные противоречия.

Следует признать, что развитию института волонтерства должно способствовать не только формирование комплекса мер финансовой или организационной поддержки, но и преодоление существующих проблем. В этом контексте особый интерес представляет междисциплинарный подход к обоснованию разрабатываемых правовых решений. Результаты различных социологических исследований демонстрируют, что необходимо общественное поддержание ценностного ядра, способствующего вовлечению молодежи в волонтерскую деятельность [20]. Кроме того, важным является сохранение высокого уровня мотивации волонтеров и преодоление факторов эмоционального выгорания [21]. Также системообразующим звеном для формирования ответственного волонтерства является обучение действию в стрессовых ситуациях [22].

Поэтому важно при разработке нового национального проекта «Молодежь России» уделить особое внимание формированию комфортной среды для ответственного волонтерства, ведь именно молодые люди являются наиболее активными в выражении своей гражданской позиции, и они должны чувствовать ответственность за развитие государства. В свою очередь, получение статуса волонтера должно гарантировать необходимую подготовку, нацеленность на результат, способность преодолевать эмоционально-психологические трудности. Для этого следует расширять систему обучающих центров, создавать центры реабилитации и формировать эффективные инструменты поддержки волонтеров при их продвижении по работе.

Заключение

В результате проведенного исследования подтверждается наличие тенденции по увеличению общего числа волонтеров и соответствующему расширению негосударственной системы обеспечения общественной безопасности. Значение их участия в обеспечении защищенности государства с большой территорией трудно переоценить, поскольку в большинстве малых населенных пунктов именно гражданское участие гарантирует сохранение правопорядка и своевременную ликвидацию последствий чрезвычайных ситуаций.

Сделан вывод, что существенным условием, детерминирующим рост внимания к волонтерской деятельности, является конституционализация статуса волонтеров (добровольцев) в 2020 году. В 2022 году на законодательном уровне в «догоняющем» режиме закреплена практика привлечения волонтеров к содействию органам внутренних дел (полиции) и иным правоохранительным ор-

ганам в охране общественного порядка и пр. Отдельные акты фрагментарно допускают привлечение волонтеров к обеспечению общественной безопасности. Вместе с тем правовая неопределенность относительно комплексной системы форм и механизма такого участия является препятствием на пути полномасштабного вовлечения волонтерских объединений в организацию общественной безопасности.

Фрагментарность правового регулирования определяется тем, что отдельно определены механизмы участия народных дружин и общественных объединений правоохранительной направленности в охране общественного порядка, участия добровольных пожарных дружин и команд в профилактике и тушении пожаров и проведении аварийно-спасательных работ. Более того, не является однозначным соотношение правового статуса вышеуказанных субъектов и добровольцев (волонтеров), организаторов добровольческой (волонтерской) деятельности и добровольческих (волонтерских) организаций. Указанная проблема отсутствия единообразного понятийного аппарата препятствует гармоничному развитию гражданского участия в реализации функций публичной власти по защите общества и государства.

По мнению авторов, решению этой проблемы будет способствовать решение комплекса задач:

- моделирование системы институтов гражданского общества, оказывающих содействие в обеспечении общественной безопасности, и определение способов их взаимодействия с органами публичной власти при выполнении соответствующих функций;
- определение форм и методов участия отдельных институтов гражданского общества в обеспечении общественной безопасности;
- разработка предложений по совершенствованию действующего законодательства, направленных на построение гармоничного правового регулирования вопросов участия институтов гражданского общества в обеспечении общественной безопасности;
- разработка правовых гарантий социальной защищенности членов гражданского общества, участвующих в обеспечении общественной безопасности;
- определение эффективных форм государственной поддержки, обеспечивающих привлечение институтов гражданского общества, оказывающих содействие в обеспечении общественной безопасности.

Кроме того, предстоит большая работа по развитию эффективного механизма реализации уже существующих норм и их совершенствованию (в части мер социальной поддержки, регулирования финансовой, организационной, информационной, консультационной, имущественной и методической поддержки). ■

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

- [1] Позднякова Е. В. Роль гражданского общества в административно-правовой трансформации управления защитой конституционного строя, безопасности и благополучия России // *Бизнес. Образование. Право*. 2020. № 4 (53). С. 302–305. DOI 10.25683/VOLBI.2020.53.453. EDN MRAJDQ.
- [2] Чемисов С. С., Сметанкина Г. И. Проблемы обеспечения пожарной безопасности в сельской местности // *Современные технологии обеспечения гражданской обороны и ликвидации последствий чрезвычайных ситуаций*. 2012. № 1 (3). С. 100–102. EDN WJIAPF.
- [3] Черенков А. Н. Правоохрана как цель создания социально ориентированных некоммерческих организаций // *Право и государство: теория и практика*. 2021. № 3 (195). С. 242–244. DOI 10.47643/1815-1337_2021_3_242. EDN MACWRO.
- [4] Бабилова А. П., Баракина Т. В., Белов А. А. Волонтерская деятельность в образовании: преемственность и новые подходы к реализации в современном обществе: Монография. Барнаул: Алтайский государственный педагогический университет, 2022. 168 с. EDN ROSGGA.
- [5] Федулова И. В. Формирование социально-гражданского потенциала студентов-медиков средствами волонтерской деятельности // *Проблемы современного педагогического образования*. 2022. № 76-2. С. 204–208. EDN HTPVPR.
- [6] Певная М. В. Управление волонтерством: международный опыт и локальные практики: Монография. Екатеринбург: Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина, 2016. 434 с. EDN VQXDAL.
- [7] Горлова Н. И. Волонтерство в России и за рубежом: исторический опыт и современное состояние сохранения культурного наследия: Монография. Краснодар: Кубанский государствен-
- ный университет, 2020. 158 с. EDN IZSJSL.
- [8] DROTÁROVÁ, J., KAČÍKOVÁ, D., KELEMEN, M., & BODOR, M. (2016). The possibilities of using blended learning in fire safety education. *CBU International Conference Proceedings*, 4, 283–286. <https://doi.org/10.12955/cbup.v4.769>.
- [9] DOBRIN, A., & WOLF, R. (2016). What is known and not known about volunteer policing in the United States. *International Journal of Police Science & Management*, 18(3), 220–227. <https://doi.org/10.1177/1461355716660732>.
- [10] SHACHAR, I. Y., GAZIT, N., & GRASSIANI, E. (2022). 'Weaponized volunteering' and re-considering the volunteering-weaponization divide. *Current Sociology*, 71(2), 199–213. <https://doi.org/10.1177/00113921221095964>.
- [11] HÄLTERLEIN, J., MADSEN, L., SCHUCHARDT, A., PEPPERHOVE, R., & GERHOLD, L. (2017). Integrating volunteers in emergency response: A strategy for increased resilience within german civil security research. In *The Urban Book Series* (pp. 113–128). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-68606-6_8.
- [12] STEPHENS, S., & HAYNIE, L. (2015). Community Volunteers Monitor Water System Security. *Opflow*, 41(8), 8–9. <https://doi.org/10.5991/opf.2015.41.0051>.
- [13] SPENCE, S., & STEPHENS, S. (2014). Protecting our critical infrastructure: A role for community volunteers. *Journal AWWA*, 106(10), 21–23. <https://doi.org/10.5942/jawwa.2014.106.0152>.
- [14] PILEMALM, S. (2019). Using security guards and civil volunteers as first responders in medical emergency response – Tasks, needs, and challenges. *Prehospital and Disaster Medicine*, 34(S1), 175–176. <https://doi.org/10.1017/s1049023x19004035>.
- [15] YANG, F., WANG, S., & ZHANG, Z. (2022). State-enlisted voluntarism in China: The role of public security volunteers in social stability

- maintenance. *The China Quarterly*, (249), 47–67. <https://doi.org/10.1017/s0305741022000017>.
- [16] JOHNSON, K., BANKS, S., ELIZER, A., FRANCK, K., & JARVANDI, S. (2023). Empowering volunteers in a rural community to improve nutrition security. *Journal of Nutrition Education and Behavior*, 55(7), 72. <https://doi.org/10.1016/j.jneb.2023.05.158>.
- [17] ПАНКРАТОВ В. Н., СЫНКОВ Н. В. Добровольчество как форма участия гражданина в защите национальных интересов при денацификации на Украине // *Вестник Института мировых цивилизаций*. 2022. Т. 13, № 3 (36). С. 40–49. EDN QAQKWG.
- [18] ПХИТИКОВ Р. Б. Особенности взаимодействия волонтерских организаций с органами внутренних дел // *Закон и право*. 2023. № 12. С. 71–75. DOI 10.24412/2073-3313-2023-12-71-75. EDN SUQUMR.
- [19] АЮБОВ Э. Н., БУЕВИЧ О. Е., НОВИКОВ О. Н., ПЕРЕГУДОВА Н. В. Основные аспекты привлечения добровольцев (волонтеров) при ликвидации чрезвычайных ситуаций // *Технологии гражданской безопасности*. 2023. Т. 20, № 1 (75). С. 99–106. EDN HWZCAQ.
- [20] ВАСИЛЬЕВА И. В., ЧУМАКОВ М. В., ЧУМАКОВА Д. М. Ценности личности в представлениях о волонтерской деятельности у студентов университетов // *Образование и наука*. 2024. Т. 26, № 2 (2). С. 140–165. DOI 10.17853/1994-5639-2024-2-140-165. EDN UEAVGF.
- [21] МАРТЫНЕНКО А. Б. Разработка инструментария для измерения эмоциональной составляющей волонтерской деятельности и его апробация // *Социологический журнал*. 2023. Т. 29, № 4. С. 8–30. DOI 10.19181/socjour.2023.29.4.1. EDN GHJNHC.
- [22] СУХАРЬКОВА М. П. Практики олимпийского волонтерства в период пандемии в Японии // *Вестник Удмуртского университета. Социология. Политология. Международные отношения*. 2022. Т. 6, № 2. С. 161–168. DOI 10.35634/2587-9030-2022-6-2-161-168. EDN BYKAFT.

REFERENCES

- [1] POZDNYAKOVA, E. V. (2020). The role of civil society in the administrative and legal transformation of management of protection of the constitutional order, security and well-being of Russia. *Business. Education. Right*, (4), 302–305. <https://doi.org/10.25683/VOLBI.2020.53.453>.
- [2] CHEMISOV, S. S., & SMETANKINA, G. I. (2012). Problems of ensuring fire safety in rural areas. *Modern technologies for civil defense and emergency response*, (1), 100–102. <https://elibrary.ru/wjiapf>.
- [3] CHERENKOV, A. N. (2021). Law enforcement as the goal of creating socially oriented non-profit organizations. *Law and State: Theory and Practice*, (3), 242–244. https://doi.org/10.47643/1815-1337_2021_3_242.
- [4] BABIKOVA, A. P., BARAKINA, T. V., & BELOV, A. A. (2022). *Volunteer activities in education: Continuity and new approaches to implementation in modern society*. Altai State Pedagogical University. <https://elibrary.ru/rossga>.
- [5] FEDULOVA, I. V. (2022). Formation of social and civic potential of medical students by means of volunteer activity. *Problems of Modern Teacher Education*, (76-2), 204–208. <https://elibrary.ru/hvpr>.
- [6] PEVNAYA, M. V. (2016). *Volunteerism management: international experience and local practices*. Ural Federal University named after the first President of Russia B.N. Yeltsin. <https://elibrary.ru/vqxdal>.
- [7] GORLOVA, N. I. (2020). *Volunteering in Russia and abroad: historical experience and the current state of cultural heritage preservation*. Kuban State University. <https://elibrary.ru/izjsji>.
- [8] DROTÁROVÁ, J., KAČÍKOVÁ, D., KELEMEN, M., & BODOR, M. (2016). The possibilities of using blended learning in fire safety education. *CBU International Conference Proceedings*, 4, 283–286. <https://doi.org/10.12955/cbup.v4.769>.
- [9] DOBRIN, A., & WOLF, R. (2016). What is known and not known about volunteer policing in the United States. *International Journal of Police Science & Management*, 18(3), 220–227. <https://doi.org/10.1177/1461355716660732>.
- [10] SHACHAR, I. Y., GAZIT, N., & GRASSIANI, E. (2022). 'Weaponized volunteering' and re-considering the volunteering-weaponization divide. *Current Sociology*, 71(2), 199–213. <https://doi.org/10.1177/00113921221095964>.
- [11] HÄLTERLEIN, J., MADSEN, L., SCHUCHARDT, A., PEPPERHOVE, R., & GERHOLD, L. (2017). Integrating volunteers in emergency response: A strategy for increased resilience within German civil security research. In *The Urban Book Series* (pp. 113–128). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-68606-6_8.
- [12] STEPHENS, S., & HAYNIE, L. (2015). Community Volunteers Monitor Water System Security. *Opflow*, 41(8), 8–9. <https://doi.org/10.5991/opf.2015.41.0051>.
- [13] SPENCE, S., & STEPHENS, S. (2014). Protecting our critical infrastructure: A role for community volunteers. *Journal AWWA*, 106(10), 21–23. <https://doi.org/10.5942/jawwa.2014.106.0152>.
- [14] PILEMALM, S. (2019). Using security guards and civil volunteers as first responders in medical emergency response – Tasks, needs, and challenges. *Prehospital and Disaster Medicine*, 34(S1), 175–176. <https://doi.org/10.1017/s1049023x19004035>.
- [15] YANG, F., WANG, S., & ZHANG, Z. (2022). State-enlisted voluntarism in China: The role of public security volunteers in social stability maintenance. *The China Quarterly*, (249), 47–67. <https://doi.org/10.1017/s0305741022000017>.
- [16] JOHNSON, K., BANKS, S., ELIZER, A., FRANCK, K., & JARVANDI, S. (2023). Empowering volunteers in a rural community to improve nutrition security. *Journal of Nutrition Education and Behavior*, 55(7), 72. <https://doi.org/10.1016/j.jneb.2023.05.158>.
- [17] PANKRATOV, V. N., & SYNKOV, N. V. (2022). Volunteerity as a form of citizen's participation in protection of national interests during de-natification in Ukraine. *Bulletin of the Institute of World Civilizations*, 13(3), 40–49. <https://elibrary.ru/qaqkwg>.
- [18] ПХИТИКОВ, Р. Б. (2023). Features of the interaction of volunteer organizations with the internal affairs bodies. *Law and Legislation*, (12), 71–75. <https://doi.org/10.24412/2073-3313-2023-12-71-75>.
- [19] AYUBOV, E. N., BUEVICH, O. E., NOVIKOV, O. N., & PEREGUDOVA, N. V. (2023). Main aspects of attracting volunteers in emergency response. *Civil Security Technology*, 20(1), 99–106. <https://elibrary.ru/hwzcaq>.
- [20] VASILYEVA, I. V., CHUMAKOV, M. V., & CHUMAKOVA, D. M. (2024). Personal values in the perceptions of volunteer activities among university students. *Education and Science Journal*, 26(2), 140–165. <https://doi.org/10.17853/1994-5639-2024-2-140-165>.
- [21] MARTYNNENKO, A. B. (2023). Developing and testing tools for measuring the emotional dimension of volunteering. *Sociological Journal*, 29(4), 8–30. <https://doi.org/10.19181/socjour.2023.29.4.1>.
- [22] SUKHARKOVA, M. P. (2022). Practices of olympic volunteering during a pandemic in Japan. *Bulletin of Udmurt University. Sociology. Political Science. International Relations*, 6(2), 161–168. <https://doi.org/10.35634/2587-9030-2022-6-2-161-168>.

РЕГУЛИРОВАНИЕ ПЕРЕХОДА БЕСХОЗЯЙНОЙ НЕДВИЖИМОСТИ В СТАТУС МУНИЦИПАЛЬНОГО ИМУЩЕСТВА

Карабанова Н. Ю.¹, Акимова М. С.¹

¹ Пензенский государственный университет архитектуры и строительства (440028, Россия, Пензенская область, Пенза, ул. Германа Титова, 28)

АННОТАЦИЯ:

Введение. Тенденция масштабной работы органов власти по разграничению государственной собственности; введению в оборот земельных участков сельскохозяйственного назначения в целях развития АПК и земельных участков в населенных пунктах для стабилизации строительного комплекса; оформлению прав на выморочное имущество и бесхозяйные недвижимые вещи – с передачей всех этих объектов в муниципальную собственность возникла необходимость совершенствования как системы правового регулирования, так и инструментов управления. С позиции права есть потребность в уточнении признаков бесхозяйного содержания недвижимости, со стороны управления – введения критериев оценки пригодности бесхозяйного объекта в качестве муниципального имущества. Цель исследования – развитие экономико-правового подхода к регулированию процесса перехода бесхозяйной недвижимости в муниципальную собственность и определению перспектив ее использования.

Материалы и методы. Действующие законы и нормативно-правовые акты; статистические и аналитические сведения Росреестра, Верховного Суда РФ; открытые данные муниципальных образований. Исследование базируется на междисциплинарном подходе: правовой анализ, контент-анализ, классифицирование; концепция управленческих решений, система ситуас, методы оценки недвижимости.

Результаты исследования заключаются в уточнении признаков бесхозяйной недвижимости, детализации процесса смены статуса недвижимости с бесхозяйной на муниципальную с описанием нюансов каждого этапа, разработке модели принятия управленческих решений по определению перспектив использования муниципальной недвижимости.

Обсуждение. Экономико-правовой подход к регулированию перехода бесхозяйной недвижимости в статус муниципального имущества заключается в экономическом обосновании ценности и полезности недвижимости для муниципального образования при процессуальном оформлении ее из бесхозяйного состояния. Каждое предложенное новшество будет возможно задействовать в практике после принятия локальных нормативных актов и административных регламентов. Полученные результаты могут быть использованы для дальнейшего совершенствования правовых и экономических механизмов повышения эффективности муниципального управления имуществом.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: бесхозяйная недвижимость, признаки бесхозяйного содержания, муниципальное имущество, реестр, право собственности, управленческие решения, оценка, организация эффективного использования.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ:

Карабанова Н. Ю., Акимова М. С. Регулирование перехода бесхозяйной недвижимости в статус муниципального имущества // Муниципалитет: экономика и управление. 2024. № 1. С. 53–61. DOI 10.22394/2304-3385-2024-1-53-61. EDN UCLBKM.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ:

Карабанова Наталья Юрьевна – кандидат экономических наук, доцент; Пензенский государственный университет архитектуры и строительства – *доцент кафедры кадастра недвижимости и права* (440028, Россия, Пензенская область, Пенза, ул. Германа Титова, 28); terramarket58@yandex.ru. AuthorID РИНЦ: 661646, ORCID: 0000-0001-9892-9421, ResearcherID: HJD-4389-2022.

Акимова Мария Сергеевна – кандидат экономических наук, доцент; Пензенский государственный университет архитектуры и строительства – *доцент кафедры кадастра недвижимости и права* (440028, Россия, Пензенская область, Пенза, ул. Германа Титова, 28); tereshkina_mariy@mail.ru. AuthorID РИНЦ: 587007, ORCID: 0000-0002-3899-5870, ResearcherID: ABA-1888-2021.

Статья поступила 07.02.2024; рецензия получена 05.03.2024; принята к публикации 16.03.2024.

REGULATION OF THE TRANSFER OF OWNERLESS REAL ESTATE TO THE STATUS OF MUNICIPAL PROPERTY

Karabanova N.Yu.¹, Akimova M.S.¹

¹ Penza State University of Architecture and Construction (28, German Titov St., Penza, 440028, Russia)

FOR CITATION:

Karabanova, N. Yu., & Akimova, M. S. (2024). Regulation of the transfer of ownerless real estate to the status of municipal property. *Municipality: Economics and Management*, (1), 53–61. <https://doi.org/10.22394/2304-3385-2024-1-53-61>.

ABSTRACT:

Introduction. The trend of large-scale work by authorities on the delimitation of state property; the introduction into circulation of agricultural land plots for the development of the agro-industrial complex and land plots in settlements to stabilize the construction complex; registration of rights to extortionate property and ownerless immovable things – with the transfer of all these objects to municipal ownership, caused the need to improve both the legal regulation system and management tools. From the point of view of law, there is a need to clarify the signs of ownerless maintenance of real estate, on the part of management – the introduction of criteria for assessing the suitability of an ownerless object as municipal property. The purpose of the study is to develop an economic and legal approach to regulating the process of transferring ownerless real estate to municipal ownership and determining the prospects for its use.

Materials and methods. Current laws and regulatory legal acts; statistical and analytical information from the Federal Register of the Russian Federation, the Supreme Court of the Russian Federation; open data from municipalities. The research is based on an interdisciplinary approach: legal analysis, content analysis, classification; the concept of management decisions, the economic location of the property, methods of real estate valuation.

The results of the study are to clarify the signs of ownerless real estate, to detail the process of changing the status of real estate from ownerless to municipal with a description of the nuances of each stage, to develop a model for making managerial decisions to determine the prospects for the use of municipal real estate.

Discussion. The economic and legal approach to regulating the transition of ownerless real estate to the status of municipal property consists in the economic justification of the value and usefulness of real estate for a municipality during its procedural registration from an ownerless state. Each proposed innovation will be possible to use in practice after the adoption of local regulations and administrative regulations. The results obtained can be used to further improve the legal and economic mechanisms for improving the efficiency of municipal property management.

KEYWORDS: ownerless real estate, signs of ownerless maintenance, municipal property, registry, ownership, management decisions, assessment, organization of effective use.

AUTHORS' INFORMATION:

Natalya Yu. Karabanova – Ph.D. of Economic Sciences, Associate Professor; Penza State University of Architecture and Construction – *associate professor of the Department of Real Estate Cadastre and Law* (28, German Titov St., Penza, 440028, Russia); terramarket58@yandex.ru. RSCI AuthorID: 661646, ORCID: 0000-0001-9892-9421, ResearcherID: HJD-4389-2022.

Mariya S. Akimova – Ph.D. of Economic Sciences, Associate Professor; Penza State University of Architecture and Construction – *associate professor of the Department of Real Estate Cadastre and Law* (28, German Titov St., Penza, 440028, Russia); tereshkina_mariy@mail.ru. RSCI AuthorID: 587007, ORCID: 0000-0002-3899-5870, ResearcherID: ABA-1888-2021.

The article was submitted 02/07/2024; reviewed 03/05/2024; accepted for publication 03/16/2024.

Введение

С середины 2021 года¹ активизирована работа в муниципальных образованиях по выявлению бесхозяйной недвижимости и оформлению прав на нее органами местного самоуправления. В результате Росреестром подтверждено 3,4 млн сведений о правообладателях объектов недвижимости (сокращено количество отсутствующих сведений с 48,3 до 44,9 млн).

Такие цифры говорят о том, что в регионах страны есть значительное число объектов недвижимости, сведения о собственниках которых не содержатся в Едином государственном реестре недвижимости (ЕГРН). В результате муниципальные образования недополучают налоги и арендные платежи, не могут эффективно управлять развитием территорий, принимать решения по распоряжению имуществом. Например, в Брянской области выявлено более 300 тыс. бесхозяйных объектов капитального строительства; в Свердловской области – более 280 тыс. таких объектов; в Москве – 108 неиспользуемых федеральных зданий; в Пензенской области – 129 бесхозяйных объектов².

Значительная часть бесхозяйной недвижимости – это газопроводы, водопроводы, линии электропередач, автомобильные дороги, здания (различного функционального назначения и статуса, в том числе и объекты культурного наследия), объекты незавершенного строительства, садовые дома, жилые и нежилые помещения, гаражи, машино-места [1, с. 94], находящиеся, как правило, в неудовлетворительном состоянии.

Например, в Пензенской области в качестве бесхозяйных обнаружены объекты коммунального назначения. Камешкирский, Кузнецкий, Лопатинский, Неверкинский, Сердобский районы в 2022 году оформили право муниципальной собственности на 20 км газовых сетей, 21 км электрических и водонапорных сетей, 1 артезианскую скважину и 7 водонапорных башен; в 2023 году – на 35 км водонапорных сетей, 1 км электрических сетей и 7 артезианских скважин. В Иссинском и Малосердобинском районах ведутся работы по принятию на баланс бесхозных мостов.

Бесхозяйные объекты социального назначения выявлены в Бековском, Кузнецком, Лунинском, Пачелмском и Тамалинском районах Пензенской области – 13 заброшенных муниципальных объектов (здания домов культуры, школ). Также в Пензенской области за 2023 год обнаружено 83 бесхозяйных объекта культурного наследия³.

Большая часть бесхозяйного имущества образовалась в 1990-х годах в результате неудачных государственных реформ и неразвитости учетно-

регистрационной системы. К основным условиям формирования бесхозяйных объектов недвижимости можно отнести следующие:

а) ликвидация организаций и непринятие их имущества на баланс соответствующими органами власти;

б) трансформация органов государственной и муниципальной власти (в том числе государственных и муниципальных унитарных предприятий) с выведением имущества из соответствующей казны и непостановки на баланс преобразованной структуры;

в) значительная часть государственной и муниципальной недвижимости не имеет коммерческой составляющей, то есть требует затрат на содержание, а прибыли не несет (например, дороги, мосты, инженерные сети, школы), что становится бременем для местных бюджетов и вызывает «неохоту» органов власти по принятию такого имущества под ведение [2, с. 229–231];

г) неорганизованность и неопределенность содержания реестров муниципального имущества;

д) необязательность учетно-регистрационных процедур при смене формы собственности.

Параллельно с практикой начали подниматься вопросы регулирования бесхозяйных вещей учеными-юристами [3, с. 73]. К настоящему времени правовые исследования сконцентрированы на решении проблем разграничения государственной собственности [4, с. 42–45], судебной аналитике признания недвижимости бесхозяйной и перехода в муниципальную собственность [5, с. 225], правоприменении к различным видам бесхозяйной недвижимости [6, с. 155].

Однако большинство авторов не отходят от законодательно установленного определения бесхозяйной вещи (статья 225)⁴. Так, все еще не раскрыта полностью дуалистичность природы бесхозяйной недвижимости. Например, в результате смерти собственника при отсутствии наследников недвижимость по существу бесхозяйная, но юридически считается выморочной и отходит в пользу государства. Неразграниченная государственная собственность, годами не эксплуатируемая и не обслуживаемая, по факту находится в бесхозяйном содержании. Также заброшенные земельные участки в собственность муниципалитетов оформляются без статуса бесхозяйной вещи. А бесхозяйное имущество может сочетать в себе характеристики и выморочного, и заброшенного:

- *неиспользуемое (заброшенное) имущество* – недвижимость, собственник которой известен либо установлен, но за своим имуществом не следит, не предпринимает мер по содержанию и использованию в соответствии с функциональным назначением;
- *бесхозяйное имущество* – вещь, которая не имеет собственника, собственник которой неизвестен, собственник которой отказался от прав на нее;

¹ С 29.06.2021 вступил в силу Федеральный закон от 30.12.2020 № 518-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации». URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_372672/ (дата обращения: 05.03.2024).

² Федеральная служба государственной регистрации, кадастра и картографии: официальный сайт. URL: <https://rosreestr.ru/site/> (дата обращения: 12.12.2023).

³ Администрация города Пензы: официальный сайт. URL: <https://penza-gorod.ru/> (дата обращения: 12.12.2023).

⁴ Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 24.07.2023) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.10.2023).

• *выморочное имущество* – собственность, которая никому не перешла по наследству после смерти правообладателя.

Для всех этих объектов, схожих по сути, различны алгоритмы перехода в государственную или муниципальную собственность.

Также экономисты и цивилисты поднимают вопросы управления муниципальным имуществом в аспектах решения проблем повышения доходности недвижимости [7, с. 140], применения различных способов и подходов к управлению имуществом муниципальных образований [8, с. 18–20], оценки заброшенной недвижимости в целях принятия решений по ее дальнейшему использованию [9, с. 17] и др.

Однако все еще не решены проблемы по выбору методов оценки бесхозяйной недвижимости для определения степени ее пригодности по функциональному назначению и полезности в качестве муниципального имущества, не раскрыты механизмы управления такой недвижимостью после перехода в муниципальную собственность.

Поэтому существует объективная потребность в междисциплинарном подходе к регулированию вопросов управления бесхозяйной недвижимостью для повышения эффективности процесса признания прав собственности на нее и последующей реализации с пользой для муниципального образования.

Методы исследования

В рамках исследования поставлены задачи уточнения признаков бесхозяйности недвижимости, выделения особенностей этапов при смене статуса недвижимости с бесхозяйной на муниципальную и разработки модели принятия управленческих решений относительно дальнейшей судьбы такой недвижимости на основе оценки ее пригодности и полезности для муниципалитета.

Для решения поставленных научных задач задействован междисциплинарный подход, расширяющий арсенал методов исследования.

Правовой анализ гражданского законодательства и контент-анализ исследований ученых-юристов позволил выявить недостаточность признаков бесхозяйного содержания недвижимости и предложить дополнительные.

Мониторинг открытых данных о результатах выявления и принятия в муниципальную собственность бесхозяйных объектов, а также анализ и синтез правовых и экономических исследований авторов в данной области позволили представить данный процесс поэтапно, с выделением особенностей, сроков и проблем на каждом этапе.

Для решения третьей поставленной задачи в основу легли концепция принятия управленческих решений⁵, система ситус⁶, оценка вариантов

наиболее эффективного использования недвижимости⁷.

Результаты исследования

Из официального определения бесхозяйного имущества (статья 225)⁸ вытекает основной его признак — отсутствие хозяина, который также выделяют в качестве доминантного Лазарева О. С. и Зайцева Е. А. [10, с. 77]. Отсутствие собственника может выражаться в длительном устранении от владения недвижимостью, в непроявлении интереса к вещи, неисполнении обязанностей по ее содержанию, вследствие чего она фактически является брошенной⁹. Полагаем, что этого не вполне достаточно для однозначного отнесения недвижимости к категории бесхозяйной, поэтому предлагаем дополнительные признаки:

• *наличие сведений об объекте в ЕГРН*. Согласно закону¹⁰, чтобы однозначно идентифицировать объект как недвижимость, сведения о нем должны содержаться в ЕГРН;

• *вид недвижимости*. Согласно правовым нормам¹¹ не все объекты недвижимости могут считаться бесхозяйными. В этот перечень видов недвижимости не включены земельные участки (статья 16)¹², единый недвижимый комплекс (статья 133.1) и предприятие как имущественный комплекс (статья 132)¹³. Возможно, вопросы правового регулирования бесхозности единых комплексов и предприятий еще будут в дальнейшем проработаны законодателями;

• *неуплата налогов, сборов, обязательных платежей*. Согласно положениям налогового законодательства (статьи 374, 401)¹⁴, рассматриваемые виды недвижимости относятся к объектам налогообложения (за исключением некоторых случаев)¹⁵, а неуплата налогов может служить показателем того, что недвижимостью не пользуются, не владеют (статья 30, 155)¹⁶, не несут бремени содержания (ста-

⁷ Приказ Минэкономразвития России от 25.09.2014 № 611 (ред. от 14.04.2022) «Об утверждении Федерального стандарта оценки "Оценка недвижимости (ФСО № 7)"».

⁸ Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 24.07.2023) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.10.2023).

⁹ Определение Судебной коллегии по гражданским делам Верховного Суда Российской Федерации от 10.03.2020 № 84-КГ20-1.

¹⁰ Федеральный закон от 13.07.2015 № 218-ФЗ (ред. от 19.10.2023) «О государственной регистрации недвижимости».

¹¹ Приказ Росреестра от 15.03.2023 № П/0086 «Об установлении Порядка принятия на учет бесхозяйных недвижимых вещей» (Зарегистрировано в Минюсте России 17.08.2023 № 74831).

¹² Земельный кодекс Российской Федерации от 25.10.2001 № 136-ФЗ (ред. от 25.12.2023) (с изм. и доп., вступ. в силу с 05.01.2024).

¹³ Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 24.07.2023) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.10.2023).

¹⁴ Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 № 117-ФЗ (ред. от 25.12.2023) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2024).

¹⁵ Постановление Правительства РФ от 30.09.2004 № 504 (ред. от 24.04.2020) «О перечне имущества, относящегося к федеральным автомобильным дорогам общего пользования, а также сооружений, являющихся неотъемлемой технологической частью указанных объектов»; статья 381 Налогового кодекса РФ.

¹⁶ Жилищный кодекс Российской Федерации от 29.12.2004 № 188-ФЗ (ред. от 25.12.2023).

⁵ Евланов Л. Г. Теория и практика принятия решений. М. : Экономика, 1984. 175 с.

⁶ Экономическое местоположение объекта недвижимости.

тя 210)¹⁷. Проблемы выявления бесхозных, а также скрытых от налогового учета объектов недвижимости подняты в [11, с. 2];

- неиспользование, несоответствие состояния объекта функциональному назначению. На опыте решения процессуальных проблем при выявлении заброшенных (неиспользуемых) земельных участков и оформлении на них права муниципальной собственности [12, с. 133–137] потребовалось уточнение признаков неиспользования¹⁸. Также, к примеру, в г. Пензе для отнесения транспортных средств к бесхозным объектам ввели несколько признаков¹⁹. Бывают случаи, что по документам объект учтен в ЕГРН, а по факту перестал существовать. И наоборот, хорошее состояние недвижимости будет служить показателем того, что ею пользуются, ее сохраняют, извлекая при этом различные блага, но по различным причинам на нее не оформлены документы. Указание на добросовестность владения раскрывает, к примеру, несовершенство процедуры приобретательной давности относительно бесхозной недвижимости [13, с. 16–17]. В связи с чем целесообразно введение критериев неиспользования для бесхозного имущества. Например, это могут быть такие характеристики, как: степень физического износа, ухудшение свойств материалов конструкций, превышение срока эксплуатации, вышедшие из строя коммуникации, моральное устаревание функционала и т.п.

Процесс перехода бесхозной недвижимости в муниципальную собственность следует представить через последовательность этапов, поскольку каждый из них имеет свои нюансы.

1 этап – инвентаризация. Уполномоченный орган регулярно должен отслеживать состояние и использование недвижимости и территории в муниципалитете.

Источниками информации о наличии в муниципальном образовании потенциально бесхозного имущества могут служить материалы фото-видеофиксации, схемы расположения на местности, технические документы, заявления и другие сведения, поступившие от органов государственной и муниципальной власти, судов, нотариусов, управляющих компаний, ресурсоснабжающих организаций, юридических и физических лиц и других субъектов.

В таблице 1 процесс инвентаризации представлен в виде полевых (натурных) и камеральных работ.

Здесь следует указать на такую проблему, как рекомендательный характер организации реестра

по учету бесхозных вещей в муниципальном образовании. Однако все больше муниципалитетов вводят у себя соответствующий реестр, несмотря на необязательность процедуры. Полагаем, что наличие такого реестра, размещенного в открытом доступе, является наиболее информативным и доступным для ознакомления всеми заинтересованными субъектами.

Данный этап может длиться от 1 до 6 месяцев. Как пример можно привести программу по урегулированию проблем бесхозности объектов водоснабжения и водоотведения в г. Пензе²⁰.

2 этап – учет бесхозного имущества. Уполномоченный орган в порядке межведомственного информационного взаимодействия подает заявление в Управление Росреестра по субъекту РФ о постановке недвижимости на учет в качестве бесхозного имущества с приложением:

- (при отсутствии собственника) документа, подтверждающего, что недвижимость не учтена в реестрах федерального, государственного и муниципального имущества, выданного органами учета государственного и муниципального имущества; документа, подтверждающего, что право собственности на недвижимость не было зарегистрировано ранее соответствующими государственными органами;
- (при отказе собственника от имущества) заявление собственника об отказе от права собственности; копии правоустанавливающих документов на объект недвижимости.

Управление Росреестра проводит правовую экспертизу поступивших документов и, при отсутствии оснований для приостановления либо отказа в учетно-регистрационной процедуре, производит внесение записи в ЕГРН о принятии на учет бесхозных объектов недвижимости.

Срок постановки на учет бесхозного имущества составляет не более 15 рабочих дней²¹.

Особенностью данного этапа является вменение органам местного самоуправления обязанности постановки бесхозного имущества на учет в ЕГРН (если она сами не проводят эту работу, прокуратура заставит это сделать по результатам проверки) [14, с. 27]. Еще одной особенностью является обязанность органа местного самоуправления поддерживать надлежащее и безопасное состояние бесхозного имущества.

3 этап – признание права муниципальной собственности на бесхозное имущество. В соответствии со статьей 225 Гражданского кодекса РФ, по истечении трех месяцев после постановки на учет линейного объекта недвижимости в качестве бесхозного имущества и через год во всех остальных случаях уполномоченный орган обра-

¹⁷ Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 24.07.2023) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.10.2023).

¹⁸ Постановление Правительства Российской Федерации от 23.04.2012 № 369 «О признаках неиспользования земельных участков с учетом особенностей ведения сельскохозяйственного производства или осуществления иной связанной с сельскохозяйственным производством деятельности в субъектах Российской Федерации».

¹⁹ Постановление администрации города Пензы от 26.02.2019 года № 311 «Об утверждении Порядка выявления, учета, перемещения, хранения и вскрытия брошенных (бесхозных) транспортных средств на территории города Пензы».

²⁰ Постановление администрации г. Пензы от 09.10.2019 № 1957/2 «Об утверждении муниципальной программы города Пензы "Обеспечение управления муниципальной собственностью города Пензы на 2020-2026 годы» (с изм. и доп.). Приложение № 13.

²¹ Федеральный закон от 13.07.2015 № 218-ФЗ (ред. от 19.10.2023) «О государственной регистрации недвижимости».

Таблица 1 — Виды работ по выявлению бесхозяйного имущества

Вид работ	Описание
Натурное обследование	выезд на место расположения объекта, визуальная проверка сведений, фотофиксация признаков бесхозяйного содержания, неиспользования
Документальное оформление инвентаризации	результаты фиксируются в акте инвентаризации, с приложением материалов о бесхозяйности содержания имущества
Направление запросов для проверки сведений	в Управление Росреестра по региону – выписка из ЕГРН о правообладателе в территориальное управление Росимущества, в региональное ведомство по вопросам государственной собственности, комитет (отдел) по управлению муниципальной собственностью – данные из реестров федерального, регионального и муниципального имущества в госархив – сведения о правообладателе бесхозяйного объекта и копий правоустанавливающих документов на него, выданных организациями, осуществлявшими регистрацию прав на недвижимое имущество до действия современной учетно-регистрационной системы в специализированные ресурсоснабжающие организации – сведения об объектах инженерной инфраструктуры в ЗАГС – наличие/отсутствие актовой записи о смерти последнего собственника бесхозяйного имущества нотариусу по месту нахождения объекта недвижимости – наличие/отсутствие открытых наследственных дел в отношении указанного объекта
Принятие мер от носительно собственников	если собственник установлен: уполномоченный орган прекращает работу по сбору документов об этом объекте; направляет собственнику требование о принятии мер к надлежащему содержанию объекта и благоустройству прилегающей территории; осуществляет мероприятия по привлечению собственника к административной ответственности если собственник отказался от имущества: уполномоченный орган принимает заявление собственника (собственников) или уполномоченного им (ими) на то лица (при наличии у него нотариально удостоверенной доверенности) об отказе от права собственности на объект недвижимого имущества если собственник не установлен: уполномоченный орган размещает на официальном сайте в сети Интернет и в официальном печатном издании объявление о необходимости явки лица, считающего себя ее собственником или имеющего на нее права, с предупреждением о том, что в случае неявки вызываемого лица указанное недвижимое имущество будет по заявлению уполномоченного органа поставлено на учет в качестве бесхозяйного недвижимого имущества и занесено в реестр/перечень бесхозяйного недвижимого имущества муниципального образования; через 30 дней составляет акт о невозможности установления собственника данного объекта недвижимости
Учет	включение недвижимости в реестр/перечень бесхозяйного имущества муниципального образования

Источник: составлено авторами в результате анализа правовых норм.

щается в суд с требованием о признании права муниципальной собственности на эту вещь²².

Все процессуальные процедуры на этом этапе, как правило, укладываются в 3 месяца (глава 33)²³.

При удовлетворении и отказе в удовлетворении исковых требований судом для муниципальной власти наступают различные последствия:

- *при удовлетворении требований:*

обязанность исключить объект из реестра/перечня бесхозяйного недвижимого имущества муниципального образования;

обязанность зарегистрировать право собственности;

обязанность включить объект недвижимости

в реестр муниципального имущества;

обязанность несения бремени надлежащего и безопасного содержания;

- *при отказе в удовлетворении требований:*

обязанность несения бремени надлежащего и безопасного содержания до изменения статуса недвижимости

Особенностью является право собственника, отказавшегося от недвижимости, вновь принять

ее во владение. Если суд отказывает муниципалитету, недвижимость может быть приобретена в собственность в силу приобретательной давности.

4 этап – включение недвижимости в реестр муниципальной собственности. Этот этап является заключительным и составляет приблизительно 1 месяц²⁴. Таким образом, весь процесс перехода бесхозяйной недвижимости в статус муниципального имущества может длиться до 2 лет.

При этом в каждом регионе и муниципалитете складывается определенная практика со своей спецификой по оформлению бесхозяйных вещей в муниципальную собственность [15, с. 40] с последующим вовлечением их оборот в целях наиболее эффективного использования [16, с. 366], поскольку законодательство в области регулирования земельно-имущественных отношений отнесено к региональному ведению. Следовательно, органы местного самоуправления должны будут принять нормативные акты с расширенным перечнем признаков бесхозяйности недвижимости, а также утвердить административный регламент по признанию права собственности на бесхозяйные вещи.

²² Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 24.07.2023) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.10.2023).

²³ Гражданский процессуальный кодекс Российской Федерации от 14.11.2002 № 138-ФЗ (ред. от 25.12.2023).

²⁴ Приказ Министерства экономического развития Российской Федерации от 30.08.2011 № 424 «Об утверждении Порядка ведения органами местного самоуправления реестров муниципального имущества».

Если рассмотреть реестр муниципального имущества г. Пензы, то из всего количества объектов учета за 2023 год (416759394 единиц) на объекты недвижимого имущества приходится менее 1% (9515 зданий и помещений, 14378 объектов инженерной инфраструктуры, 501 земельных участков)²⁵. Хотя недвижимые объекты составляют незначительную часть реестра, по ним сложнее всего принять обоснованные управленческие решения. Поскольку здесь остро встают вопросы содержания и обслуживания таких объектов, передачи их на баланс муниципальным предприятиям и учреждениям²⁶, привлечения инвесторов, арендаторов и покупателей при реализации неликвидной недвижимости в целях повышения эффективности управления²⁷. Став муниципальной собственностью, такая недвижимость должна отчуждаться по результатам проведения конкурсов или аукционов (статья 17.10)²⁸.

Предлагается модель принятия управленческих решений относительно дальнейшей «судьбы» недвижимости, получившей статус муниципального имущества, по результатам оценки ее состояния, пригодности и полезности для муниципального образования (рис. 1).

Первоначально следует осуществить экспертную оценку степени соответствия и пригодности объекта недвижимости эксплуатационным харак-

теристикам, функциональному назначению, предельным параметрам в соответствии с утвержденными градостроительными регламентами; определить градостроительную ценность и возможность удовлетворения потенциальных потребностей муниципального образования.

С учетом полученной оценки недвижимости, следует на вариативной основе определить наиболее эффективный вариант ее использования. Здесь также необходимо исходить из экономических возможностей муниципалитета.

Если объект недвижимости характеризуется высокими оценками пригодности, ценности, полезности, то его необходимо сохранять, восстанавливать, передавая на баланс учреждениям, предприятиям, сдавая в аренду и т.п.

Если недвижимость имеет неудовлетворительное состояние, но несет ценность и полезность для муниципалитета – целесообразно сформировать преференциальную территорию, чтобы за счет инвесторов восстановить ее. Если пока нет финансовых возможностей – законсервировать.

Если недвижимость имеет удовлетворительное состояние, но не несет полезности и ценности – целесообразно изменить функциональное назначение и вид ее разрешенного использования в зависимости от потребностей муниципалитета. Следует улучшить эксплуатационные характеристики за счет ремонта, перепланировки и т.п.

Если объект не обладает никакой ценностью и полезностью, морально и физически устарел, то следует снести его, а освободившийся участок перепрофилировать, например, за счет проекта реновации территории.

Для последующего определения перспектив использования муниципального имущества также должны быть приняты соответствующие документы.



Рис. 1. Модель принятия управленческих решений относительно вновь поступившей недвижимости в муниципальную собственность (составлено авторами)

Обсуждение результатов

Экономико-правовой подход к регулированию процесса перехода бесхозяйной недвижимости в муниципальную собственность и определению перспектив ее использования в нашем понимании представляет собой, прежде всего, экономическое обоснование управленческих решений по судьбе муниципальной недвижимости: ликвидация, улучшение, восстановление, сохранение, изменение вида разрешенного использования; передача на баланс МУП, учреждений, сдача в аренду, продажа, предоставление в пользование, формирование инвестиционного проекта и т.п. Принимать такое решение необходимо с опорой на результат экспертной оценки независимого оценщика. Экономические расчеты статуса недвижимости и вариантов ее наиболее эффективного использования позволят объективно обосновать перспективы дальнейшей судьбы муниципального имущества.

Также экономико-правовой подход раскрывается в процессуальных особенностях признания прав собственности на бесхозяйную недвижимость: от расширения признаков бесхозяйного содержания, что позволяет с большей достоверностью изобличить бесхозяйный статус вещи, до детализации содержания четырех выделенных этапов оформления прав муниципальной собственности, что может быть использовано в муниципалитетах в качестве административного регламента данного процесса.

Заключение

Для муниципалитетов продолжают оставаться острыми вопросы: как «безболезненно» оформить право муниципальной собственности на бесхозяйные вещи? что делать с поступившей в муниципальный реестр неликвидной недвижимостью, которая много лет находилась в бесхозяйном содержании и утратила свое качество?

Поэтому представляется важным для развития экономико-правового подхода к процессу перехода бесхозяйной недвижимости в статус муниципальной имущества расширение перечня признаков бесхозяйности недвижимости, составление поэтапного алгоритма выявления и оформления в муниципальную собственность бесхозяйной недвижимости, экономического обоснования принятия управленческих решений по перспективам использования муниципальной недвижимости. Предложенные новации способны хотя бы частично закрыть насущные проблемы муниципалитетов.

В качестве дальнейших направлений исследования хотелось бы обозначить такие вопросы, требующие решения для повышения эффективности управления муниципальным имуществом, как:

- полнота сведений и открытость ведения муниципальных реестров имущества;
- «прозрачность» принятия управленческих решений по перспективам использования муниципального имущества. ■

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

- [1] **КАБАНОВА И. Е.** Бесхозяйное недвижимое имущество как угроза общественной безопасности на территории муниципального образования // *Имущественные отношения в Российской Федерации*. 2020. № 5 (224). С. 93–97. EDN NAWMJD.
- [2] **VINICHENKO Y. V.** Бесхозяйность вещей: de jure vs. de facto // *Вестник пермского университета. Юридические науки*. 2018. № 40. С. 225–239. DOI 10.17072/1995-4190-2018-40-225-239. EDN XVMCHR.
- [3] **ЛАБЫГИН А. Н.** Правовые проблемы установления права муниципальной собственности на бесхозяйные недвижимые вещи // *Экономика. Предпринимательство. Окружающая среда*. 2008. Т. 2, № 34. С. 70–75. EDN MWAFBJ.
- [4] **ЛЕБЕДЕВ Д. А.** Правовые проблемы разграничения государственной собственности // *Имущественные отношения в Российской Федерации*. 2004. № 9 (36). С. 42–48. EDN PJUAKF.
- [5] **Синицына В. А., Миташова А. А., Деметеева И. И.** Проблемы признания имущества бесхозяйным и признания права собственности на такое имущество на основе судебной практики // *Евразийский юридический журнал*. 2022. № 5 (168). С. 225–226. EDN WESEPM.
- [6] **Филиппова Е. В.** Вопросы местного значения и Отдельные объекты бесхозяйного недвижимого имущества // *Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право*. 2023. № 1. С. 152–157. DOI 10.37882/2223-2974.2023.01.30. EDN IACHML.
- [7] **Чазова И. Ю., Бородин А. И.** Повышение доходности от управления муниципальным имуществом // *Наука Удмуртии*. 2022. № 3 (98). С. 139–146. EDN AANZFQ.
- [8] **БАЖЕНОВА О. И.** Отдельные публично-правовые аспекты решения проблемы бесхозяйности в современном праве // *Муниципальное имущество: экономика, право, управление*. 2016. № 1. С. 17–22. EDN WGPPSN.
- [9] **БАШКИРОВ Г. Б., БАРАНОВ П. Ю.** Исследование заброшенных объектов недвижимости при выполнении комплексных судебных оценочно-строительных экспертиз // *Судебная экспертиза Беларуси*. 2019. № 1 (8). С. 15–19. EDN WBGWIM.
- [10] **ЛАЗАРЕВА О. С., ЗАЙЦЕВА Е. А.** Управление муниципальной недвижимостью: проблемы признания недвижимого имущества бесхозяйным // *Вестник Тверского государственного технического университета. Серия: Науки об обществе и гуманитарные науки*. 2019. № 4 (19). С. 75–80. EDN FXCILT.
- [11] **БАТУРИНА О. В., ХОРОШАВИНА Е. С.** Взаимодействие местных органов власти и налоговых органов при выявлении бесхозяйных и сокрытых от учета объектов недвижимости // *Baikal Research Journal*. 2017. Т. 8, № 1. DOI 10.17150/2411-6262.2017.8(1).2. EDN YJSZKX.
- [12] **ЛАВРЕНТЬЕВА Е. Е., ЛАЗАРЕВА О. С.** Проблема введения в гражданско-правовой оборот заброшенных земельных участков // *Строительство и землеустройство: проблемы и перспективы развития* : Материалы Всероссийской научно-практической конференции (Тверь, 24 мая 2023 г.) / под ред. А. А. Артемьева. Тверь : Тверской государственный технический университет, 2023. С. 133–139. EDN VBUXEW.
- [13] **ДРАННИКОВА Е. А.** Проблемы признания права муниципальной собственности на бесхозяйное имущество (на примере города Барнаула) // *Российско-азиатский правовой журнал*. 2021.

№ 4. С. 15–19. DOI 10.14258/ralj(2021)4.3. EDN MSYTEN.

- [14] Гуслов Е. А. Обеспечение оформления бесхозяйных объектов недвижимого имущества в собственность посредством прокурорского вмешательства // *Законность*. 2021. № 3 (1037). С. 27–29. EDN АНУХРР.
- [15] Калачук Т. Г., Парфенюкова Е. А., Конецкая А. А. Особенности оформления в муниципальную собственность бесхозяйных (брошенных) объектов недвижимости на территории Белгородской

области // *Вестник Белгородского государственного технологического университета им. В.Г. Шухова*. 2018. № 2. С. 39–43. DOI 10.12737/article_5a816bdbc55f17.68765513. EDN YQZBJE.

- [16] Касаткина Е. А., Склифус А. Д. Вовлечение в хозяйственный оборот бесхозяйных объектов недвижимости как механизм управления собственностью // *Вестник Удмуртского университета. Серия Экономика и право*. 2021. Т. 31, № 3. С. 364–370. DOI 10.35634/2412-9593-2021-31-3-364-370. EDN HIUNRP.

REFERENCES

- [1] Kabanova, I. E. (2020). Ownerless real estate as a threat to public safety at the territory of the municipality. *Property Relations in the Russian Federation*, (5), 93–97. <https://elibrary.ru/nawmjd>.
- [2] Vinichenko, Y. V. (2018). Ownerlessness of things: de jure vs. de facto. *Vestnik Permskogo Universiteta. Yuridicheskie Nauki*, (40), 225–239. <https://doi.org/10.17072/1995-4190-2018-40-225-239>.
- [3] Labygin, A. N. (2008). Legal problems of establishing the right of municipal ownership of ownerless real estate. *Economy. Entrepreneurship. Environment*, 2(34), 70–75. <https://elibrary.ru/mwafbj>.
- [4] Lebedev, D. A. (2004). Legal problems of delimitation of state property. *Property Relations in the Russian Federation*, (9), 42–48. <https://elibrary.ru/pjuakf>.
- [5] Sinitsyna, V. A., Mitashova, A. A., & Dementeeva, I. I. (2022). The problems of recognizing property as ownerless and recognizing ownership of such property on the basis of judicial practice. *Eurasian Law Journal*, (5), 225–226. <https://elibrary.ru/wesepm>.
- [6] Filippova, E. V. (2023). Issues of local significance and individual objects of ownerless immovable property. *Modern Science: Current Problems of Theory and Practice. Series: Economics and Law*, (1), 152–157. <https://doi.org/10.37882/2223-2974.2023.01.30>.
- [7] Chazova, I. Yu., & Borodina, A. I. (2022). Increasing profitability of municipal property management. *Science of Udmurtia*, (3), 139–146. <https://elibrary.ru/aanzfq>.
- [8] Bazhenova, O. I. (2016). Several public law aspects of solving the ownerlessness issue in the modern law. *Municipal Property: Economics, Law, Management*, (1), 17–22. <https://elibrary.ru/wgppsnn>.
- [9] Bashkirov, G. B., & Baranov, P. Yu. (2019). Analysis of the abandoned real estate objects in the course of complex forensic valuating and building expertises. *Forensic Examination of Belarus*, (1), 15–19. <https://elibrary.ru/wbgwim>.
- [10] Lazareva, O. S., & Zaitseva, E. A. (2019). Management of municipal real estate: The problem of recognising real property vacant. *Bulletin of the Tver State Technical University Series «Social Sciences and Humanities»*, (4), 75–80. <https://elibrary.ru/fxcilt>.
- [11] Baturina, O. V., & Khoroshavina, E. S. (2017). Interaction of local authorities and tax bodies in identifying abandoned and hidden objects of real estate. *Baikal Research Journal*, 8(1), 2. [https://doi.org/10.17150/2411-6262.2017.8\(1\).2](https://doi.org/10.17150/2411-6262.2017.8(1).2).
- [12] Lavrentieva, E. E., & Lazareva, O. S. (2023). The problem of introducing abandoned land plots into civil law circulation. In A. A. Artemyev (Ed.) *Construction and Land Management: Problems and Development Prospects* (pp. 133–139). Tver State Technical University. <https://elibrary.ru/vbuxew>.
- [13] Drannikova, E. A. (2021). Problematic aspects of the ownership right acquisition to the ownerless property by a municipal authority (the case of Barnaul city). *Russian-Asian Law Journal*, (4), 15–19. [https://doi.org/10.14258/ralj\(2021\)4.3](https://doi.org/10.14258/ralj(2021)4.3).
- [14] Guslov, E. A. (2021). Ensuring registration of ownership of derelict property by means of prosecutorial interference. *Legality*, (3), 27–29. <https://elibrary.ru/ahyxpp>.
- [15] Kalachuk, T. G., Parfenyukova, E. A., & Konetskaya, A. A. (2018). Features of registration of ownerless (abandoned) real estate objects in the Belgorod region into municipal ownership. *Bulletin of BSTU named after V.G. Shukhov*, (2), 39–43. https://doi.org/10.12737/article_5a816bdbc55f17.68765513.
- [16] Kasatkina, E. A., & Sklifus, A. D. (2021). Involvement of ownerless real estate objects in economic turnover as a property management mechanism. *Bulletin of Udmurt University. Series Economics and Law*, 31(3), 364–370. <https://doi.org/10.35634/2412-9593-2021-31-3-364-370>.

ОЦЕНКА УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ ШКОЛЬНЫМ ПИТАНИЕМ В МУНИЦИПАЛЬНЫХ ОБРАЗОВАНИЯХ РЕСПУБЛИКИ БАШКОРТОСТАН КАК МЕТОД ПОЛУЧЕНИЯ ОБРАТНОЙ СВЯЗИ ПРИ УПРАВЛЕНИИ КАЧЕСТВОМ ПИТАНИЯ

Столь А. В.¹

¹ Институт стратегических исследований Академии наук Республики Башкортостан (450008, Россия, Республика Башкортостан, Уфа, ул. Кирова, 15)

АННОТАЦИЯ:

Введение. Школьное питание необходимо детям для здоровья, развития и учебы. Эффективная система школьного питания актуальна также для развития местной экономики. Некачественное питание приводит к отказу детей от питания в школе, необоснованным потерям продовольствия, финансовым и материальным затратам, ухудшению здоровья детей. Низкая удовлетворенность питанием детей в школах показывает неэффективность системы школьного питания и требует поиска, изучения и оценки возможных мер, одной из которых является система регулярной обратной связи по оценке качества питания со стороны родителей и детей.

Материалы и методы. В работе использованы обзор итогов исследований о влиянии школьного питания на здоровье и благополучие детей и нуждающихся семей, влиянии на экономику; обзор практики сбора обратной связи по вопросам школьного питания в России; социологический опрос по вопросам удовлетворенности школьным питанием в Республике Башкортостан.

Результаты и выводы. Выявлено, что в последнее время возрастает роль родителей в повышении качества питания детей в школах, одним из проявлений чего служит практика социологических опросов федеральными и региональными органами власти на тему удовлетворенности школьным питанием. В статье приводятся разработанная автором методика ранжирования муниципальных образований по удовлетворенности школьным питанием, итоги ее апробации на основе данных, собранных в ходе серии социологических опросов родителей школьников Республики Башкортостан по теме качества школьного питания в 2022–2023 гг. Выявлена тенденция увеличения удовлетворенности школьным питанием в Республике Башкортостан, но оно неравномерно по региону; и 28% родителей региона отметило, что изменений нет, а 5% оценили изменения как негативные. Сделан вывод о необходимости формирования системы мониторинга удовлетворенности качеством школьного питания и ее результативности для сравнительного анализа муниципальных образований региона и выявления мер по повышению качества питания в школах. Так, по итогам проведенных опросов и обзора опыта, накопленного в других странах, обосновываются более активное включение детей и родителей в принятие решений по питанию детей в школах, сбор данных о пищевых отходах в разрезе поставщиков и блюд, оценивание питания детьми непосредственно в школах.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: школьное питание, горячее питание, правильное питание, оценка удовлетворенности, обратная связь, управление качеством, социологический опрос, рейтинг, ранг, муниципальное образование.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ:

Столь А. В. Оценка удовлетворенности школьным питанием в муниципальных образованиях Республики Башкортостан как метод получения обратной связи при управлении качеством питания // Муниципалитет: экономика и управление. 2024. № 1. С. 62–71. DOI 10.22394/2304-3385-2024-1-62-71. EDN WIMNHL.

© А. В. Столь, 2024

Open Access This article is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons license, and indicate if changes were made.



ФИНАНСИРОВАНИЕ: Исследование выполнено в рамках государственного задания Центра изучения социального развития региона Института стратегических исследований ГБНУ АН РБ на 2024 г.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ:

Столь Анна Викторовна – кандидат экономических наук, доцент; Институт стратегических исследований Республики Башкортостан – *ведущий научный сотрудник Центра изучения социального развития региона* (450008, Россия, Респ. Башкортостан, Уфа, ул. Кирова, 15); stolav@isi-rb.ru. AuthorID РИНЦ: 856983, ORCID: 0000-0002-9528-2893, ResearcherID: AAM-5848-2020.

Статья поступила 25.12.2023; рецензия получена 09.03.2024; принята к публикации 26.03.2024.

ASSESSMENT OF SATISFACTION WITH SCHOOL MEALS IN MUNICIPAL UNITS OF THE REPUBLIC OF BASHKORTOSTAN AS A METHOD OF OBTAINING FEEDBACK WHEN MANAGING FOOD QUALITY

Stol A. V.¹

¹ Institute for Strategic Studies of the Academy of Sciences of the Republic of Bashkortostan (15, Kirov St., Ufa, Bashkortostan, 450008, Russia)

ABSTRACT:

Introduction. School meals are essential for children's health, development and learning. An effective school feeding system is also important for the development of the local economy. Poor quality nutrition leads to children refusing to eat at school, unnecessary food losses, financial and material costs, and deterioration in children's health. Low satisfaction with children's nutrition in schools shows the ineffectiveness of the school nutrition system and requires a search, study and evaluation of possible measures, one of which is a system of regular feedback on the assessment of nutrition quality from parents and children.

The materials and methods used in the work are a review of research results on the impact of school meals on the health and well-being of children and families in need, the impact on the economy; review of the practice of collecting feedback on school nutrition issues in Russia; sociological survey on satisfaction with school meals in the Republic of Bashkortostan.

Results and discussion. It has been revealed that recently the role of parents in improving the quality of children's nutrition in schools has been increasing, one of the manifestations of which is the practice of sociological surveys by federal and regional authorities on the topic of satisfaction with school meals. The article presents the method developed by the author for ranking municipalities in terms of satisfaction with school meals, the results of its testing based on data collected during a series of sociological surveys of parents of schoolchildren in the Republic of Bashkortostan on the topic of the quality of school meals in 2022-2023. A trend has been identified to increase satisfaction with school meals in the Republic of Bashkortostan, but it is uneven across the region; and 28% of parents in the region noted that there are no changes, and 5% rated the changes as negative. It is concluded that it is necessary to form a system for monitoring satisfaction with the quality of school meals and its effectiveness for a comparative analysis of municipalities in the region and to identify measures to improve the quality of meals in schools. Thus, based on the results of surveys and a review of experience accumulated in other countries, more active inclusion of children and parents in decision-making on children's nutrition in schools, collection of data on food waste by suppliers and dishes, and assessment of children's nutrition directly in schools are justified.

KEYWORDS: school meals, hot meals, proper nutrition, satisfaction assessment, feedback, quality management, sociological survey, rating, rank, municipality, professional training, advanced professional training of specialists.

FOR CITATION:

Stol, A. V. (2024). Assessment of satisfaction with school meals in municipal units of the Republic of Bashkortostan as a method of obtaining feedback when managing food quality. *Municipality: Economics and Management*, (1), 62–71. <https://doi.org/10.22394/2304-3385-2024-1-62-71>.

FUNDING: The study was carried out within the framework of the state assignment of the Center for the Study of Social Development of the Region of the Institute of Strategic Studies of the State Budgetary Institution of the Academy of Sciences of the Republic of Bashkortostan for 2024.

AUTHORS' INFORMATION:

Anna V. Stol – Ph.D. of Economic Sciences, Associate Professor; Institute for Strategic Studies of the Republic of Bashkortostan — *leading researcher of the Center for the Study of Social Development of the Region* (15, Kirov St., Ufa, Bashkortostan, 450008, Russia); stolav@isi-rb.ru. RSCI AuthorID: 856983, ORCID: 0000-0002-9528-2893, ResearcherID: AAM-5848-2020.

The article was submitted 12/25/2023; reviewed 03/09/2024; accepted for publication 03/26/2024.

Введение

Во многих странах школьное питание находится в фокусе внимания ученых из разных наук — образования, здравоохранения, экономики и организации общественного питания, государственного и муниципального управления, поскольку последствия провалов в этой сфере негативно влияют на рост и развитие, успеваемость детей, здоровье населения и качество человеческого капитала.

Влияние на здоровье. Отказ детей от школьной еды и предпочтение нездоровых с позиций гастроэнтерологов видов блюд и продуктов является актуальным во многих странах мира, вследствие чего остро стоит вопрос здоровья детей и подростков. Отсутствие горячего питания в образовательных учреждениях негативно влияет на физическое развитие учащихся. Отказ от школьного обеда или замена его нездоровыми альтернативами может привести к проблемам здоровья, усталости и плохой концентрации на учебном процессе. Доказано, что горячее школьное питание более полезно [1] по сравнению с упакованными перекусами, так как вторые содержат меньше питательных веществ, чем школьные обеды, что особенно критично для детей из семей с низким доходом¹ [2, 3, 4]. Недостаточное количество еды может вызвать тягу к чему-то сладкому во второй половине дня; это оказывает негативное влияние на общее здоровье и здоровье зубов [5]. Имеются также данные о связи между хорошим качеством питания и положительным психическим здоровьем и благополучием детей² [6].

Всемирная организация здравоохранения акцентирует внимание как на недостаточности калорийности и качества питания детей, так и на росте ожирения уже в подростковом возрасте. В связи с этим важно при планировании и управлении качеством школьного питания учитывать, с одной стороны, приоритет формирования здорового питания, когда питание становится частью воспитания здоровых привычек у детей, а с другой стороны — обеспечивать необходимое количество и качество питания по критериям содержания питатель-

ных веществ и микроэлементов с учетом потребностей возраста школьников и их вкусами.

Социальная поддержка. Школьное питание является и мерой социальной поддержки в случае его бесплатности или льготной оплаты для многих категорий населения. Например, качественные исследования в Великобритании доказали важность бесплатного школьного питания в обеспечении продовольственной безопасности детей и домохозяйств для бедных семей, получающих пособие³ [7, 8].

Влияние на местную экономику. Инвестиции в горячее школьное питание, особенно финансируемые государством, положительно влияют на предприятия общественного питания, а в итоге на локальные экономики в целом, формируя стабильный спрос на продовольствие, пищевое производство и занятость в этой сфере, развитие экономики замкнутого цикла⁴ [9, 10]. Например, по оценкам Всемирной продовольственной программы, во всем мире на каждые 100 000 детей, получающих питание по программе школьного питания, создается 1377 рабочих мест⁵.

Влияние на климат и устойчивое развитие. Актуальна проблема роста пищевых отходов, которые приводят к необоснованным материальным и финансовым потерям и негативному влиянию на климат. Задача снижения продовольственных потерь провозглашена ООН одной из целей устойчивого развития (ЦУР)⁶ и [11].

Таким образом, для гармоничного развития детей, формирования навыков здорового питания и осознанного отношения к выбору правильного рациона необходима организация горячего школьного питания и усиление санитарно-просветительной работы [1]. Как отмечают Э. В. Миндзаева, Д. В. Адамчук и А. А. Куликов, в медико-социальной профилактике неинфекционных заболеваний с целью снижения факторов риска, которые приводят к заболеваемости, инвалидизации и смертности из-за образа жизни и поведенческих привычек

¹ Page A., Bremner M. Integrated Impact Assessment Universal Free School Meals. URL: <https://www.london.gov.uk/who-we-are/what-mayor-does/priorities-london/free-school-meals/integrated-impact-assessment-universal-free-school-meals>.

² Там же.

³ Там же.

⁴ Там же.

⁵ Там же.

⁶ Indicator 12.3.1 – Global Food Loss and Waste. URL: <https://www.fao.org/sustainable-development-goals-data-portal/data/indicators/1231-global-food-losses/en>.

(табакокурение, алкоголизация, ожирение, высокое кровяное давление и т. п.), преимущественный путь – это пропаганда ЗОЖ и информационная работа с населением. Школа как социальный институт, по всей видимости, является единственным центром интеграции, способным быть одновременно информационным источником по вопросам общественного здоровья, объединять интересы организаторов/ производителей школьного питания, детей и родителей и при этом выполнять все остальные, исторически встроенные в понятие общественного питания социокультурные функции [12]. Одним из примеров такого воспитания может быть программа, реализованная в регионах России, в том числе и в Республике Башкортостан, «Разговор о правильном питании»⁷.

В сложившейся системе школьного питания есть противоречие – акцент на физиологическое обоснование набора продуктов и рационов питания имеет смысл только в случае гарантированного их потребления питающимися [13]. Поэтому все попытки региональных органов власти регулировать эту сферу, обеспечить школьников полноценным и здоровым питанием и привить им здоровые привычки в питании будут бесплодными, если дети отказываются питаться в школах или недовольны предлагаемым питанием в них, а большая часть еды идет в пищевые отходы, а также если у детей здоровое питание ассоциируется с невкусной холодной едой.

Цель, задачи и методы исследования. Цель исследования – провести обзор подходов к выстраиванию обратной связи от родителей и детей в управлении школьным питанием, а также представить разработанный и апробированный в ходе анализа школьного питания в Республике Башкортостан (РБ) метод оценки удовлетворенности им в разрезе муниципальных образований региона.

Задачи исследования: 1) провести обзор подходов к выстраиванию обратной связи от родителей и детей в управлении школьным питанием; 2) представить разработанную автором методику составления рейтинга муниципальных образований по удовлетворенности школьным питанием; 3) представить итоги социологического опроса родителей Республики Башкортостан в разрезе муниципальных образований региона; 4) предложить варианты мер по повышению качества школьного питания на основе опыта, накопленного в других странах, а также полученных ранее в ходе обсуждения этого вопроса в России, в том числе по итогам опроса родителей в РБ.

Методы исследования: контент-анализ, социологический опрос, аналитический метод. Источники данных для исследования: публикации в научной периодике по вопросам школьного питания и итоги серии социологических опросов родителей Республики Башкортостан, проведенных по два раза в 2022 и 2023 гг.

⁷ Программа «Разговор о правильном питании». URL: <https://www.prav-pit.ru/homeschooling>.

Гипотеза исследования: выстраивание обратной связи по вопросам школьного питания, регулярная оценка удовлетворенности им родителей и детей позволяет повысить качество питания в школах. Сводная оценка удовлетворенности школьным питанием по муниципальным образованиям по разработанной и представленной в статье методике позволяет оценивать прогресс в качестве школьного питания и в динамике, и в межмуниципальном сопоставлении.

Практика сбора обратной связи о качестве школьного питания в России. В России обратная связь по школьному питанию возможна при участии родителей и учащихся в социологических опросах (например, через родительский контроль⁸), посредством анкетирования учащихся начальной школы Министерством просвещения РФ^{9,10}, Министерством образования и науки Республики Башкортостан^{11,12}, через электронную приемную органов власти Республики Башкортостан¹³, а также через страницы обратной связи на сайтах образовательных организаций (например, на сайте Гимназии № 16¹⁴), по итогам участия родителей в Днях открытых дверей и посещения школьных столовых¹⁵. Ни один метод не может быть гарантией полной и объективной оценки качества питания, однако их комплексное неформальное и регулярное использование позволяет получить относительно полное представление о том, что требует корректировок и каких именно.

Участие родителей в контроле качества школьного питания в России ведется со времен СССР, когда в 1964 г. были утверждены полномочия комиссии по столовой с участием родителей в Положении о комиссии общественного контроля за работой предприятий торговли и общественного питания [14].

В серии социологических опросов, проводимых сотрудниками Института стратегических исследований АН РБ по теме школьного питания в Респу-

⁸ Латыпова М. Х. Общественный (родительский) контроль за школьным питанием в общеобразовательных организациях Республики Башкортостан // Цифровая платформа и родительский контроль за школьным питанием : Всероссийская научно-практическая конференция. Владикавказ, 2023.

⁹ Федеральный центр мониторинга питания обучающихся. Опрос «Удовлетворенность качеством школьного питания обучающихся (1-4 классы)». Опрос родителей. URL: <https://фцмпо.рф/опрос/родители/>.

¹⁰ Федеральный центр мониторинга питания обучающихся. Опрос «Удовлетворенность качеством школьного питания обучающихся (1-4 классы)». Опрос детей. URL: <https://фцмпо.рф/опрос/дети/>.

¹¹ Министерство образования и науки Республики Башкортостан. Горячая линия по вопросам в сфере образования. URL: <https://education.bashkortostan.ru/hotline/>.

¹² Министерство образования и науки Республики Башкортостан. Бесплатное питание. URL: <https://education.bashkortostan.ru/activity/16020/>.

¹³ Электронная приемная органов власти Республики Башкортостан. URL: <https://letters.bashkortostan.ru/appeals/agreement/>.

¹⁴ Гимназия № 16 городского округа город Уфа Республики Башкортостан. URL: <http://gymnasium16.ru/>.

¹⁵ МАOU СОШ №17 г. Белебея муниципального района Белебеевский район Республики Башкортостан. День открытых дверей в школьной столовой. URL: <https://sosh17bel.02edu.ru/life/event/656604/1497150/>.

блике Башкортостан в 2021–2023 гг., анкета включала в себя ряд вопросов: питается ли ребенок в школе; если нет, то причины отказа от питания в школе и как решается вопрос с питанием ребенка; какие виды питания получает ребенок в школе, оценку удовлетворенности по 13–19 параметрам (набор оцениваемых аспектов питания немного меняется в каждом опросе), мнение о мерах для повышения качества школьного питания, оценку изменений в меню и в питании в целом, источники информации о питании ребенка в школе, предпочтения продуктов и блюд детей в школе и в семье (оценку рациона), а также вопросы о доходе, месте жительства респондентов.

Родительские комитеты до сих пор принимают участие в организации питания школьников, что отражено, например, статье М. Х. Латыповой¹⁶. В 2020 г. Роспотребнадзор издал Методические рекомендации¹⁷.

В данной работе освещается лишь часть полученных итогов, связанная с ранжированием муниципальных образований РБ на основе расчета рейтинга по удовлетворенности школьным питанием. В оценку удовлетворенности школьным питанием были включены 15 различных аспектов (см. рис. 1).

В 2023 году вопрос об оплате разделили на два (оплата картой школьника и оплата банковской картой), а саму анкету дополнили, выделив для оценки параметры:

1. Качество питания в целом.
2. Организация питания.
3. Эстетическое оформление обеденного зала.
4. Возможность участия в родительском контроле через Электронный дневник.
5. Возможность участия в родительском контроле в днях открытых дверей «Родители Башкортостана за здоровое питание!», возможность дегустации школьного меню.

Мера удовлетворенности выбиралась респондентами из четырех вариантов: «полностью удовлетворен», «отчасти удовлетворен», «полностью не удовлетворен» и «затрудняюсь ответить».

Результаты и обсуждение

Большинство респондентов полностью удовлетворены и качеством, и организацией питания, однако организация питания, судя по ответам, в целом лучше, чем качество питания. Полностью удовлетворены качеством 38% респондентов (31% в г. Уфе, 37% в городах региона и 41% в сельской местности), а организацией – 44% респондентов РБ (36% в г. Уфе, 43% в городах и 47% в сельской местности). Отчасти удовлетворены качеством

питания 39% респондентов (39% в г. Уфе, 41% в городах региона и 37% в сельской местности), а организацией – 34% респондентов РБ (35% в г. Уфе, 36% в городах и 32% в сельской местности).

По аспектам питания в школьных столовых мнения родителей по территориям почти не отличаются (г. Уфа, города РБ и сельская местность). Полностью удовлетворены вкусом и температурой блюд 46% опрошенных родителей, полностью не удовлетворен каждый восьмой (13% и 15% соответственно). Доля удовлетворенных условиями для организации питания детей с учетом особенностей здоровья составила 35% и в июне 2022 г., и в сентябре 2023 года (рис. 1 и 2).

Размером оплаты за питание удовлетворена половина родителей (51%), хотя уровень доходов респондентов существенно упал, вероятно, это связано с расширением практики бесплатного питания для отдельных категорий детей.

Минимальная удовлетворенность в сентябре 2023 г. была в возможности выбора меню и блюд (34% полностью удовлетворены и 24% полностью не удовлетворены). Удовлетворенность размером оплаты питания в сентябре 2023 г. составляла 51%. Удовлетворенность питанием у родителей из Уфы к сентябрю 2023 г. выросла и стала сопоставимой с другими регионами республики – городами РБ и сельской местностью.

Улучшение школьного питания в сентябре 2023 г. отметили 38% родителей, 28% отметили, что изменений нет, 5% сказали об ухудшении питания. По выбору продуктов в рационе можно сделать вывод о здоровом питании в семьях, но в целом происходит обеднение рациона. В школе дети чаще употребляют хлебобулочные и макаронные изделия и горячие напитки. Рейтинг муниципальных образований (табл. 1) определяется путем деления суммы всех ответов «полностью удовлетворен» по перечисленным выше вопросам на число респондентов в муниципальном образовании и на число параметров оценки (для сопоставимости рейтинга в динамике по годам). Ранг муниципальных образований Республики Башкортостан по удовлетворенности школьным питанием в 2022 и 2023 г. (табл. 1) определялся по убыванию рейтинга. Изменение ранга может быть за счет роста удовлетворенности школьным питанием в самом МО и за счет его падения в других МО, поэтому целесообразно рассматривать оба результата и сопоставлять их.

В итоге мы видим, что Балтачевский район, ставший лидером в сентябре 2023 г. по уровню удовлетворенности школьным питанием, показал и максимальный прирост рейтинга. Бурзянский район повысил свою позицию на 55 строк, переместившись с 58-го на 3-е место по рангу, и за счет повышения рейтинга по удовлетворенности на 0,313 в районе, и за счет его падения у других 40 муниципальных образований (табл. 1 и 2). При этом ранг снизился у 29 муниципальных образований РБ. Таким образом, удовлетворенность школьным

¹⁶ Латыпова М.Х. Общественный (родительский) контроль за школьным питанием в общеобразовательных организациях Республики Башкортостан // Цифровая платформа и родительский контроль за школьным питанием: Всероссийская научно-практическая конференция. Владикавказ, 2023.

¹⁷ Родительский контроль за организацией питания детей в общеобразовательных организациях (МР 2.4.0180-20): Методические рекомендации. URL: https://www.rosptrebnadzor.ru/upload/iblock/740/mr-2.4.0180_20-roditel'skiy-kontrol-za-organizatsiyey.pdf.

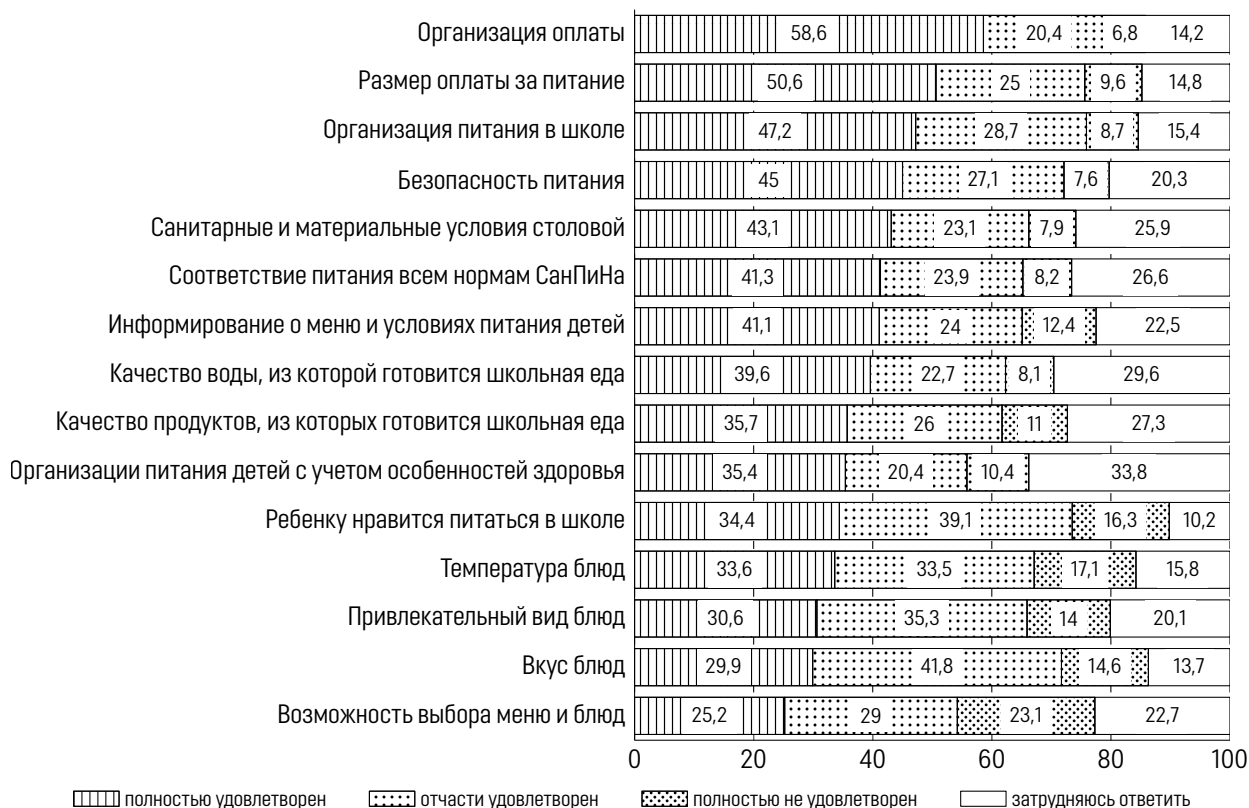


Рис. 1. Удовлетворенность аспектами школьного питания всего по Республике Башкортостан в июне 2022 г., %

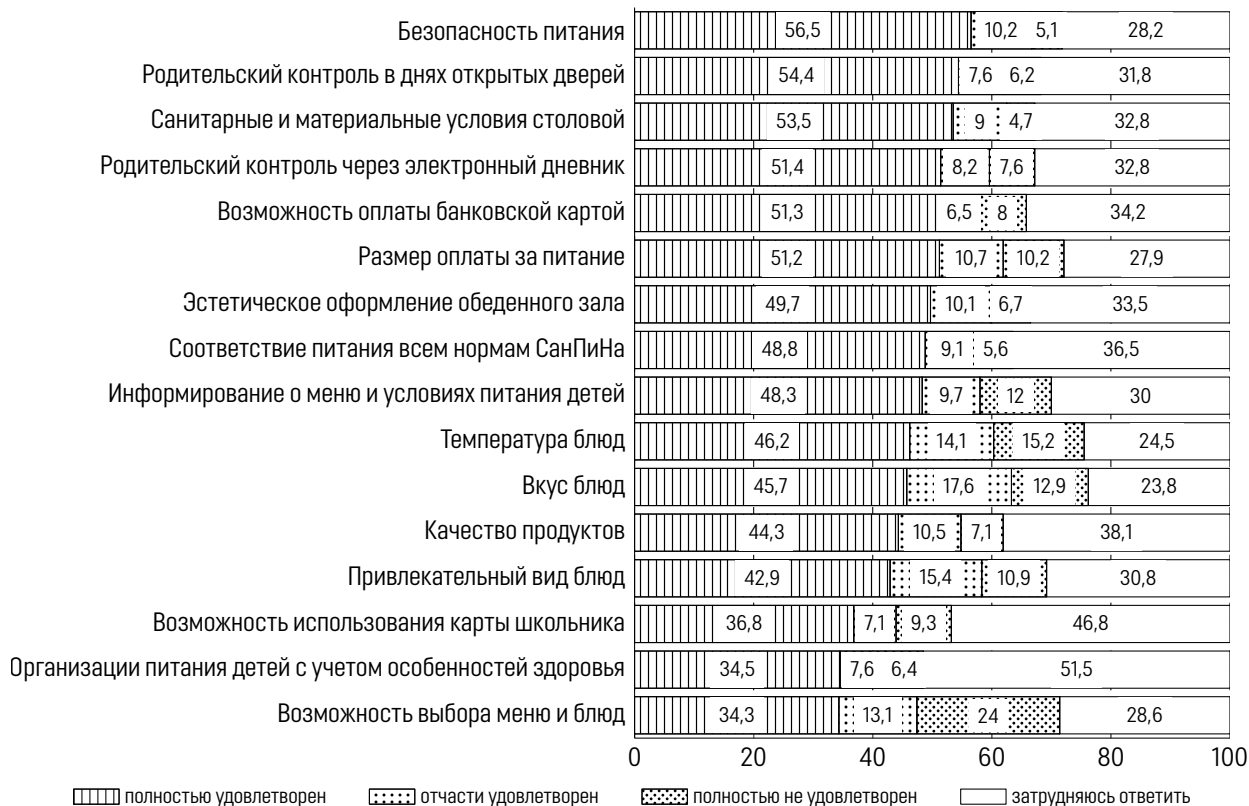


Рис. 2. Удовлетворенность аспектами школьного питания всего по Республике Башкортостан в сентябре 2023 г., %

Таблица 1 — Рейтинг муниципальных образований Республики Башкортостан по удовлетворенности школьным питанием в 2022 и 2023 гг.

Муниципальное образование РБ и его номер в анкете	Рейтинг			Муниципальное образование РБ и его номер в анкете	Рейтинг		
	июнь 2022	сент. 2023	измене- ние		июнь 2022	сент. 2023	измене- ние
1 г. Уфа	0,255	0,324	+0,069	33 Зианчуринский район	—	0,376	—
2 г. Агидель	0,435	0,384	-0,051	34 Зилаирский район	0,315	0,377	+0,062
3 г. Кумертау	0,387	0,356	-0,031	35 Иглинский район	0,458	0,495	+0,037
4 г. Нефтекамск	0,533	0,326	-0,208	36 Илишевский район	0,560	0,499	-0,062
5 г. Октябрьский	0,329	0,339	+0,010	37 Ишимбайский район	0,123	0,378	+0,255
6 г. Салават	0,404	0,362	-0,042	38 Калтасинский район	0,560	0,306	-0,254
7 г. Сибай	0,382	0,335	-0,047	39 Караидельский район	0,615	0,285	-0,331
8 г. Стерлитамак	0,309	0,333	+0,024	40 Кармаскалинский район	0,487	0,429	-0,058
9 г. Межгорье	0,382	0,000	-0,382	41 Кигинский район	0,607	0,411	-0,196
10 Абзелиловский район	0,590	0,375	-0,215	42 Краснокамский район	0,390	0,470	+0,080
11 Альшеевский район	0,785	0,374	-0,412	43 Кугарчинский район	0,413	0,436	+0,024
12 Архангельский район	0,367	0,491	+0,124	44 Кушнаренковский район	0,336	0,319	-0,017
13 Аскинский район	0,481	0,453	-0,028	45 Куюргазинский район	0,503	0,367	-0,136
14 Аургазинский район	0,574	0,320	-0,255	46 Мелеузовский район	0,417	0,409	-0,008
15 Баймакский район	0,571	0,415	-0,156	47 Мечетлинский район	0,541	0,295	-0,246
16 Бакалинский район	0,440	0,507	+0,067	48 Мишкинский район	0,441	0,326	-0,116
17 Балтачевский район	0,580	0,921	+0,341	49 Миякинский район	0,365	0,381	+0,016
18 Белебеевский район	0,417	0,334	-0,083	50 Нуримановский район	0,449	0,394	-0,055
19 Белокатайский район	0,429	0,376	-0,054	51 Салаватский район	0,249	0,357	+0,108
20 Белорецкий район	0,330	0,412	+0,082	52 Стерлибашевский район	0,493	0,367	-0,126
21 Бижбулякский район	0,578	0,464	-0,114	53 Стерлитамакский район	0,422	0,331	-0,091
22 Бирский район	0,363	0,383	+0,019	54 Татышлинский район	—	0,877	—
23 Благоварский район	0,435	0,329	-0,106	55 Туймазинский район	0,379	0,310	-0,069
24 Благовещенский район	0,267	0,347	+0,080	56 Уфимский район	0,392	0,353	-0,039
25 Буздякский район	0,000	0,396	+0,396	57 Учалинский район	0,129	0,303	+0,174
26 Бураевский район	0,497	0,360	-0,137	58 Фёдоровский район	0,605	0,446	-0,159
27 Бурзянский район	0,200	0,513	+0,313	59 Хайбуллинский район	0,478	0,312	-0,165
28 Гафурьевский район	0,534	0,318	-0,216	60 Чекимагушевский район	0,434	0,409	-0,025
29 Давлекановский район	0,364	0,378	+0,014	61 Чишминский район	0,394	0,432	+0,038
30 Дуванский район	0,867	0,429	-0,438	62 Шаранский район	0,548	0,237	-0,311
31 Дюртюлинский район	0,449	0,356	-0,094	63 Янаульский район	0,458	0,401	-0,057
32 Еремеевский район	0,493	0,298	-0,195				

Прим.: средняя оценка удовлетворенности – число ответов «полностью удовлетворен» в расчете на одного респондента на один параметр оценки.

Источник: выполнено по расчетам автора на основе данных, полученных в ходе социологического опроса в Республике Башкортостан в 2022 и 2023 гг., проведенного сотрудниками Института стратегических исследований АН РБ.

питанием в регионе растет неравномерно, в некоторых муниципальных образованиях заметно снижение удовлетворенности школьным питанием, наибольшее снижение в Дуванском и Альшеевском районах РБ.

Активное включение родителей в контроль качества школьного питания, по всей видимости, востребовано Роспотребнадзором в силу невозможности охвата им всех школ в России¹⁸.

Опыт Республики Башкортостан показывает, что получение обратной связи от родителей позволяет существенно повысить¹⁹ качество питания

детей в школах. На фоне роста влияния родительского контроля на качество школьного питания предлагаем рассмотреть также следующие шаги по повышению качества школьного питания: включение в оценку питания самих детей и создание условий для обмена опытом среди организаций-производителей школьного питания, увеличение полномочий у родительских комитетов вплоть до принятия решений о выборе поставщиков питания, выборе меню и блюд.

Более активное включение самих детей в оценку питания целесообразно организовать путем получения обратной связи от них в стенах школы. Для этого можно воспользоваться опытом финских школ, где есть, например, прямые системы обратной связи, школьные барометры посещаемости школьных обедов, контролируемые самими учащимися, мониторинг потерь продовольствия

¹⁸ Круглый стол «Школьное питание: Ожидание и реальность». URL: <https://www.ripi-test.ru/novosti/8283-kruglyy-stol-shkolnoe-pitanie-ozhidanie-i-realnost>.

¹⁹ Опыт Башкирии по организации школьного питания признан лучшим в стране. URL: <https://www.bashinform.ru/news/social/2023-11-21/opyt-bashkirii-po-organizatsii-shkolnogo-pitaniya-priznan-luchshim-v-strane-3529909>.

Таблица 2 — Ранг муниципальных образований Республики Башкортостан по удовлетворенности школьным питанием в 2022 и 2023 гг.

Муниципальное образование РБ и его номер в анкете	Ранг			Муниципальное образование РБ и его номер в анкете	Ранг		
	июнь 2022	сент. 2023	измене- ние		июнь 2022	сент. 2023	измене- ние
1 г. Уфа	56	51	+5	33 Зианчуринский район		31	
2 г. Агидель	31	24	+7	34 Зилаирский район	53	29	+24
3 г. Кумертау	42	39	+3	35 Иглинский район	24	6	+18
4 г. Нефтекамск	16	50	-34	36 Илишевский район	11	5	+6
5 г. Октябрьский	52	43	+9	37 Ишимбайский район	60	27	+33
6 г. Салават	38	36	+2	38 Калтасинский район	12	57	-45
7 г. Сибай	43	44	-1	39 Караидельский район	3	61	-58
8 г. Стерлитамак	54	46	+8	40 Кармаскалинский район	21	14	+7
9 г. Межгорье	44	63	-19	41 Кигинский район	4	18	-14
10 Абзелиловский район	6	32	-26	42 Краснокамский район	41	8	+33
11 Альшеевский район	2	33	-31	43 Кугарчинский район	37	12	+25
12 Архангельский район	46	7	+39	44 Кушнаренковский район	50	53	-3
13 Аскинский район	22	10	+12	45 Куюргазинский район	17	35	-18
14 Аургазинский район	9	52	-43	46 Мелеузовский район	35	19	+16
15 Баймакский район	10	16	-6	47 Мечетлинский район	14	60	-46
16 Бакалинский район	29	4	+25	48 Мишкинский район	28	49	-21
17 Балтачевский район	7	1	+6	49 Миякинский район	47	26	+21
18 Белебеевский район	36	45	-9	50 Нуримановский район	27	23	+4
19 Белокатайский район	33	30	+3	51 Салаватский район	57	38	+19
20 Белорецкий район	51	17	+34	52 Стерлибашевский район	19	34	-15
21 Бижбулякский район	8	9	-1	53 Стерлитамакский район	34	47	-13
22 Бирский район	49	25	+24	54 Татышлинский район		2	
23 Благоварский район	30	48	-18	55 Туймазинский район	45	56	-11
24 Благовещенский район	55	42	+13	56 Уфимский район	40	41	-1
25 Буздякский район	61	22	+39	57 Учалинский район	59	58	+1
26 Бураевский район	18	37	-19	58 Фёдоровский район	5	11	-6
27 Бурзянский район	58	3	+55	59 Хайбуллинский район	23	55	-32
28 Гафурийский район	15	54	-39	60 Чекмагушевский район	32	20	+12
29 Давлекановский район	48	28	+20	61 Чишминский район	39	13	+26
30 Дуванский район	1	15	-14	62 Шаранский район	13	62	-49
31 Дюртюлинский район	26	40	-14	63 Янаульский район	25	21	+4
32 Ермекеевский район	19	59	-40				

Прим.: средняя оценка удовлетворенности – число ответов «полностью удовлетворен» в расчете на одного респондента на один параметр оценки.

Источник: выполнено по расчетам автора на основе данных, полученных в ходе социологического опроса в Республике Башкортостан в 2022 и 2023 гг., проведенного сотрудниками Института стратегических исследований АН РБ.

как учебное упражнение, формирование группы планирования меню или вкусового жюри, ознакомительные визиты на кухню и др. Для обмена опытом организаций, производящих школьное питание, можно реализовать проекты социальных сетей для обмена положительным опытом [4].

Помимо рассмотренных мер, для оценки качества целесообразно определение пищевых отходов относительно объема приготовленной еды, а также получение оценок школьных обедов и завтраков непосредственно от детей в школе. Это позволит получить более точные оценки качества школьного питания, анализ этих данных в разрезе поставщиков питания может стать одним из критериев выбора поставщиков. Анализ отходов по видам блюд позволит влиять на формирование меню, исключая блюда, от которых дети отказываются. В итоге включение родителей в выбор по-

ставщика школьного питания и в формирование меню может повысить эффективность использования значительных сумм, направляемых из федерального и региональных бюджетов на питание детей. Идеи включения родителей в выбор поставщиков уже обсуждались (например, еще в 2018 г.²⁰, однако до сих пор не реализованы на практике).

Заключение

Исходя из выше изложенного, можно сделать вывод, что удовлетворенность школьным питанием в целом по Республике Башкортостан растет. Удовлетворенность организаций питания выше, чем качеством питания. 38% детей в республике

²⁰ Романова И. Родители смогут проверять качество школьных обедов // Российская газета. 2018. 16 апреля. URL: <https://rg.ru/2018/04/16/reg-cfo/roditeli-smogut-proveriat-kachestvo-shkolnyh-obedov.html>.

полностью удовлетворены питанием, почти каждый десятый полностью недоволен им. Более всего удовлетворены питанием родители в сельской местности, менее всего – в г. Уфе. Наиболее критичным для родителей является возможность выбора меню. Критерии оценки удовлетворенности питанием «вкус блюд» и «температура» сместились в середину списка аспектов питания, удовлетворенность ими повысилась. Однако в открытых ответах по-прежнему часто пишут о том, что еда невкусная и холодная.

Рост удовлетворенности питанием в школах происходит неравномерно по региону, о чем говорит сопоставление муниципальных образований по рейтингу удовлетворенности питанием. Предложенная методика сравнительной оценки муниципальных образований по рейтингу удовлетворенности питанием в школах показала свою эффективность, позволяет наблюдать прогресс в качестве питания на основе обратной связи от родителей. Такой метод дополняет ежедневный мониторинг качества питания, реализуемый Министерством образования и науки региона.

Повышение качества питания стало возможным после включения родителей в контроль питания

и повышения внимания Минобрнауки к обратной связи от них. Таким образом, накопленный положительный опыт получения отзывов родителей в форме регулярных социологических опросов доказал необходимость формирования системы социологического мониторинга удовлетворенности качеством школьного питания. Сравнительная оценка муниципальных образований по приведенной методике расчета рейтинга удовлетворенности питанием позволяет выявить те из них, где есть сложности, и те, где есть стабильное улучшение в вопросах питания детей в образовательных организациях.

Среди вариантов решений, позволяющих повысить качество питания, большинство отметили свежесть и разнообразие продуктов и блюд (34%), возможность выбора блюд меню (40%), а также приготовление еды в школьных столовых (26%). Помимо этого, на наш взгляд, целесообразно включить родителей в принятие решений о поставщиках школьного питания и о меню, выборе блюд с учетом оценок пищевых отходов в школах, а также оценок питания, меню и блюд в школах самими детьми. Результативность этих мер, а также готовность родителей участвовать в этой работе можно также оценить методами социологических опросов. ■

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

- [1] КАМИЛОВА Р. Т., НОСИРОВА А. Р., КАМИЛОВ Ж. А., ИСАКОВА Л. И. Сравнительная оценка показателей физического развития учащихся общеобразовательных школ с разной формой организации питания // *Проблемы здоровья и экологии*. 2022. Т. 19, № 4. С. 111–119. DOI 10.51523/2708-6011.2022-19-4-15. EDN YSIZPA.
- [2] STEVENS, L., NICHOLAS, J., WOOD, L., & NELSON, M. (2013). School lunches v. packed lunches: A comparison of secondary schools in England following the introduction of compulsory school food standards. *Public Health Nutrition*, 16(6), 1037–1042. <https://doi.org/10.1017/s1368980013000852>.
- [3] EVANS, C. E., MANDL, V., CHRISTIAN, M. S., & CADE, J. E. (2015). Impact of school lunch type on nutritional quality of English children's diets. *Public Health Nutrition*, 19(1), 36–45. <https://doi.org/10.1017/s1368980015000853>.
- [4] EVANS, C. E. L., MELIA, K. E., RIPPIN, H. L., HANCOCK, N., & CADE, J. (2020). A repeated cross-sectional survey assessing changes in diet and nutrient quality of English primary school children's packed lunches between 2006 and 2016. *BMJ Open*, 10(1). <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2019-029688>.
- [5] КУЗИНА Н. В. Школьное питание в Финляндии // *Наука, образование и культура*. 2019. № 5 (39). С. 95–98. DOI 10.24411/2413-7111-2019-10501. EDN QCUPAQ.
- [6] O'NEIL, A., QUIRK, S. E., HOUSDEN, S., BRENNAN, S. L., WILLIAMS, L. J., PASCO, J. A., BERK, M., & JACKA, F. N. (2014). Relationship between diet and mental health in children and adolescents: A systematic review. *American Journal of Public Health*, 104(10). <https://doi.org/10.2105/ajph.2014.302110>.
- [7] SHINWELL, J., & DEFEYTER, M. A. (2021). Food insecurity: A constant factor in the lives of low-income families in Scotland and England. *Frontiers in Public Health*, 9, Article 588254. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2021.588254>.
- [8] O'CONNELL, R., & BRANNEN, J. (2021). *Families and Food in Hard Times*. UCL Press. <https://doi.org/10.14324/111.9781787356559>.
- [9] СТАРОВОЙТОВА Н. П., СТУКАЧ В. Ф., АЛЕКСАНДРОВА Н. В. Школьное питание в системе государственного и муниципального управления региона: организация, инфраструктура, источники финансирования // *Международный научно-исследовательский журнал*. 2021. № 5-3 (107). С. 58–65. DOI 10.23670/IRJ.2021.107.5.076. EDN TTGUPF.
- [10] ЗАРУК Н. Ф., ФЕДОТОВА М. Ю. Государственная поддержка сельского хозяйства в условиях ВТО на основе использования социальных программ // *Нива Поволжья*. 2014. № 1 (30). С. 122–129. EDN SEPOSZ.
- [11] SANTANA, S. A., BATISTA, S. A., COSTA MAYNARD, DA, GINANI, V. C., ZANDONADI, R. P., & BOTELHO, R. B. A. (2023). Acceptability of school menus: A systematic review of assessment methods. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(3), 2242. <https://doi.org/10.3390/ijerph20032242>.
- [12] МИНДЗАЕВА Э. В., АДАМЧУК Д. В., КУЛИКОВ А. А. Методология изучения удовлетворенности школьников и их родителей системой организации школьного питания // *Управление образованием: теория и практика*. 2019. № 4 (36). С. 31–47. EDN WUBVRC.
- [13] РОЖДЕСТВЕНСКАЯ Л. Н. Организация питания в общеобразовательных учреждениях: проблемы и пути решения // *Вестник Новосибирского государственного университета. Серия: Социально-экономические науки*. 2013. Т. 13, № 2. С. 84–94. EDN RBSGFH.
- [14] ДАВЫДОВИЧ А. Р. Школьное питание: уроки истории // *Российские регионы: взгляд в будущее*. 2016. Т. 3, № 3. С. 87–102. EDN WKBQZF.

REFERENCES

- [1] KAMILOVA, R. T., NOSIROVA, A. R., KAMILOV, Zh. A., & ISAKOVA, L. I. (2022). Comparative assessment of physical development indicators of pupils in general education schools with different types of food service operation. *Health and Environmental Issues*, 19(4), 111–119. <https://doi.org/10.51523/2708-6011.2022-19-4-15>.
- [2] STEVENS, L., NICHOLAS, J., WOOD, L., & NELSON, M. (2013). School lunches v. packed lunches: A comparison of secondary schools in England following the introduction of compulsory school food standards. *Public Health Nutrition*, 16(6), 1037–1042. <https://doi.org/10.1017/s1368980013000852>.
- [3] EVANS, C. E., MANDL, V., CHRISTIAN, M. S., & CADE, J. E. (2015). Impact of school lunch type on nutritional quality of English children's diets. *Public Health Nutrition*, 19(1), 36–45. <https://doi.org/10.1017/s1368980015000853>.
- [4] EVANS, C. E. L., MELIA, K. E., RIPPIN, H. L., HANCOCK, N., & CADE, J. (2020). A repeated cross-sectional survey assessing changes in diet and nutrient quality of English primary school children's packed lunches between 2006 and 2016. *BMJ Open*, 10(1). <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2019-029688>.
- [5] KUZINA, N. V. (2019). School meals in Finland. *Science, Education and Culture*, (5), 95–98. <https://doi.org/10.24411/2413-7111-2019-10501>.
- [6] O'NEIL, A., QUIRK, S. E., HOUSDEN, S., BRENNAN, S. L., WILLIAMS, L. J., PASCO, J. A., BERK, M., & JACKA, F. N. (2014). Relationship between diet and mental health in children and adolescents: A systematic review. *American Journal of Public Health*, 104(10). <https://doi.org/10.2105/ajph.2014.302110>.
- [7] SHINWELL, J., & DEFYTER, M. A. (2021). Food insecurity: A constant factor in the lives of low-income families in scotland and england. *Frontiers in Public Health*, 9, Article 588254. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2021.588254>.
- [8] O'CONNELL, R., & BRANNEN, J. (2021). *Families and Food in Hard Times*. UCL Press. <https://doi.org/10.14324/111.9781787356559>.
- [9] STAROVOITOVA, N. P., STUKACH, V. F., & ALEXANDROVA, N. V. (2021). School meals in the system of state and municipal administration of a region: Organization, infrastructure, sources of funding. *International Research Journal*, (5-3), 58–65. <https://doi.org/10.23670/IRJ.2021.107.5.076>.
- [10] ZARUK, N. F., & FEDOTOVA, M. YU. (2014). State support of agriculture in the conditions of WTO on the basis of social programs. *Niva Povolzhya*, (1), 122–129. <https://elibrary.ru/seposz>.
- [11] SANTANA, S. A., BATISTA, S. A., COSTA MAYNARD, DA, GINANI, V. C., ZANDONADI, R. P., & BOTELHO, R. B. A. (2023). Acceptability of school menus: A systematic review of assessment methods. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(3), 2242. <https://doi.org/10.3390/ijerph20032242>.
- [12] MINDZAEVA, E. V., ADAMCHUK, D. V., & KULIKOV, A. A. (2019). Methodology for studying the satisfaction of students and their parents with the school food system. *Management of Education: Theory and Practice*, (4), 31–47. <https://elibrary.ru/wubvrc>.
- [13] ROZHDESTVENSKAYA, L. N. (2013). Catering in educational institutions: Problems and solutions. *Bulletin Of Novosibirsk State University. Series: Socio-Economic Sciences*, 13(2), 84–94. <https://elibrary.ru/rbsgh>.
- [14] DAVYDOVICH, A. R. (2016). School meals: History lessons. *Russian Regions: A Look into the Future*, 3(3), 87–102. <https://elibrary.ru/wkbqzf>.