



**СБОРНИК НАУЧНЫХ ТРУДОВ  
МАГИСТРАНТОВ  
ОУ ВО «ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ИНСТИТУТ  
УПРАВЛЕНИЯ И ЭКОНОМИКИ»**

**ОУ ВО «Южно-Уральский институт управления и экономики»**

**СБОРНИК НАУЧНЫХ ТРУДОВ МАГИСТРАНТОВ  
ОУ ВО «ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ И  
ЭКОНОМИКИ»**

**Челябинск**

**2017**

**ББК 72**

**С23**

**Сборник научных трудов магистрантов ОУ ВО «Южно-Уральский институт управления и экономики» / ОУ ВО «Южно-Уральский институт управления и экономики». – Челябинск: ОУ ВО «Южно-Уральский институт управления и экономики», 2017. – 106 с.**

В сборник включены научные статьи магистрантов ОУ ВО «Южно-Уральский институт управления и экономики».

© ОУ ВО «Южно-Уральский институт управления и экономики», 2017

© Коллектив авторов, 2017

## ОГЛАВЛЕНИЕ

Е.О. Алёшина. Развитие системы антимонопольного регулирования в России	4
М.А. Ганич. Условия формирования прогноза социально-экономического развития Мурманской области	7
М.А. Ганич. Порядок осуществления мониторинга и реализации стратегии социально-экономического развития Мурманской области	17
Л.А. Королева. Управление адаптацией персонала в образовательном учреждении высшего образования (на примере ОУ ВО «Южно-Уральский институт управления и экономики»)	24
В.Р. Курлович. Актуальные проблемы совершенствования местного самоуправления в сфере образования и пути их решения	28
Д.В. Лукаш. Государственное управление охраной окружающей среды Мурманской области и проблемы радиационной безопасности	36
И.В. Полиэктов. Государственное регулирование инвестиционной деятельности субъекта РФ	44
Е.В. Савченко. Кадровый резерв как технологический элемент формирования и использования потенциала организации	48
Р.Р. Синякаев. Особенности управления муниципальной собственностью	52
Я.В. Удин. Развитие и совершенствование социальной защиты населения	60
А.Л. Футерман. Проектирование системы управления персоналом как средство повышения эффективности функционирования предприятия	66
А.Л. Футерман. Экономические затраты на формирование системы управления персоналом	71
Т.А. Черенцова. Особенности корпоративной культуры в системе муниципального управления	76
Т.А. Черенцова. Понятие корпоративной культуры и ее элементы	82
К.Е. Шайдула. Культурная политика в основе обеспечения национальной безопасности региона	87
К.Е. Шайдула. Актуальные проблемы совершенствования муниципального управления в сфере культуры и пути их решения	97

## РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ АНТИМОНОПОЛЬНОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ В РОССИИ

*Е.О. Алёшина – магистрант ОУ ВО «Южно-Уральский институт управления и экономики»*

Сегодня в условиях политической нестабильности и снижения экономического роста важно определить перспективный курс антимонопольной политики. Проблема эффективного функционирования региональных рынков до сих пор сохраняет неопределенность при исследовании экономики индустриально развитых стран, что определяет еще большую актуальность для Российской экономики. В этой связи особую значимость принимают вопросы антимонопольного регулирования и поддержки конкурентных структур в условиях кризиса и введения западных санкций<sup>1</sup>.

Антимонопольное регулирование – чрезвычайно сложный и слабо поддающийся количественному измерению процесс. В странах с развитой рыночной экономикой решение проблем антимонопольного регулирования способствует накопленный за более чем столетний период опыт практического их решения, а также отлаженный механизм реализации антимонопольных действий. Однако и в этих странах антимонопольная политика и антимонопольное регулирование имеют межотраслевые различия и меняются с течением времени.<sup>2</sup>

Современное российское антимонопольное законодательство и правоприменение по оценкам экспертов отвечают лучшим мировым практикам. В июле 2013 г. Организация экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) признала, что российская практика защиты конкуренции соответствует ее стандартам. За последние 10 лет в сфере антимонопольного

---

<sup>1</sup> Любященко, С.Н. Тенденции структурной концентрации в отраслях промышленности в условиях кризиса // Наука. Промышленность. Оборона. - 2009. С. 244–247.

<sup>2</sup> Асаулюк, С. Л. Экономические рычаги воздействия государства на развитие конкуренции // Вестник Хмельницкого национального университета. – 2015. – Т. 1. – № 1. – С. 176–179.

регулирования и в России в целом произошло много событий. За это время неоднократно менялась экономическая ситуация, при этом Федеральная антимонопольная служба России оперативно реагировала на любые изменения. ФАС России всегда занимала активную позицию по вопросам государственной политики и продолжает выступать с законодательными инициативами в целях повышения конкурентоспособности российской экономики. Сегодня в условиях политической нестабильности и снижения экономического роста как никогда важно определить верный курс антимонопольной политики на последующие годы. Ясные и понятные цели, которые стоят перед регулятором, благотворным образом влияют на формирование делового и инвестиционного климата.<sup>3</sup>

Государственная политика в области антимонопольного регулирования, как правило, направлена на реализацию следующих мероприятий:

1. интенсифицировать научно - технический прогресс, то есть повысить эффективность и снизить время разработки и введения в производство новейших научных и технологических разработок, которые позволяют увеличивать ассортимент, качество и снижать стоимость представляемых на рынке товаров и оказываемых услуг;
2. поддерживать конкуренцию в нормативно-правовом поле;
3. создавать благоприятные условия для эффективного и результативного конкурентного соперничества.

Рынок неизбежно устремляется к монополизации, поскольку производителям для эффективной реализации своей деятельности требуется установить контроль над рынком.

Монополия ограничивает конкуренцию, сдерживает приток в отрасль новых предприятий, разрушает стимулы предпринимательской деятельности. Хотя монополия не может целиком устранить конкуренцию, однако мелкий и средний бизнес находится на грани вытеснения с рынка, испытывая постоянное давление монополиста. Из-за перераспределения доходов в пользу монополий подрываются условия воспроизводства в

---

<sup>3</sup> Стратегия развития конкуренции и антимонопольного регулирования в Российской Федерации на период 2013 - 2024 гг. [Электронный ресурс] – URL: <https://www.referent.ru/1/216059>

немонополизированном секторе<sup>4</sup>. Монополизм является финансовой основой коррупции в обществе, когда возникают перекрестные взаимные интересы владельцев монополий и властных структур. Это отрицательно сказывается на стимулах развития здоровой конкуренции, усиливается паразитизм, поскольку монополии получают добавочные прибыли за счет особых отношений с государственными институтами<sup>5</sup>.

С целью развития конкуренции в России и усовершенствования органов защиты конкуренции Федеральной антимонопольной службой была выработана «Стратегия развития конкуренции и антимонопольного регулирования в Российской Федерации на период 2013-2024 гг.»<sup>6</sup>

Данную стратегию утвердил Президиум ФАС РФ 3 июля 2013 г. В Стратегии определяются четыре приоритета в усовершенствовании антимонопольного регулирования в России:

1. создать благоприятную институциональную и организационную среду для эффективной защиты и развития конкуренции;
2. снизить административные барьеры, которые препятствуют свободному функционированию рынков;
3. обеспечить недискриминационный доступ потребителей к услугам естественных монополий;
4. сформировать эффективные механизмы образования тарифов;
5. создать условия для эффективной конкуренции при размещении государственного и муниципального заказа и реализации сбыта на торгах государственного имущества.

---

<sup>4</sup> Борисевич, М. М. Антимонопольное регулирование. // Современная наука: Актуальные проблемы теории и практики. — 2014. — № 5– 6.

<sup>5</sup> Шишкин М. В., Смирнов А. В. Антимонопольное регулирование. // Под ред. Полиевктова Е. В. // Экономика, — 2013. — 159 с

<sup>6</sup> Стратегия развития конкуренции и антимонопольного регулирования в Российской Федерации на период 2013 - 2024 гг. [Электронный ресурс] – URL: <https://www.referent.ru/1/216059>

## УСЛОВИЯ ФОРМИРОВАНИЯ ПРОГНОЗА СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ МУРМАНСКОЙ ОБЛАСТИ

*М.А. Ганич – магистрант ОУ ВО «Южно-Уральский институт управления и экономики»*

В зависимости от степени воздействия факторов сформированы три варианта прогноза: целевой, базовый и консервативный. В качестве макроэкономического фона для всех вариантов прогноза предполагаются ограниченные возможности привлечения внешних заимствований и технологических ресурсов, сохранение в начале прогнозного периода режима экономических санкций, влияющих на параметры прогноза в зависимости от вариативности степени сокращения санкций и изменения геополитической обстановки<sup>1</sup>.

*Целевой* вариант основан на достижении целевых показателей социально-экономического развития и решении задач стратегического планирования в рамках политики опережающего развития страны на основе нового технологического уклада и характеризуется усилением инвестиционной направленности экономического роста, которая может быть достигнута в том числе за счет принятия дополнительного пакета федеральных мер, направленных на стимулирование инвестиционной активности и экономического роста в Арктической зоне РФ.

Данный вариант характеризуется развитием экономики на фоне более благоприятных внешнеэкономических условий при укреплении рубля, ускорением темпов роста реальных денежных доходов населения с 2020 г., возможным увеличением численности населения региона в отдельные этапы долгосрочного периода, а также незначительным усилением нисходящего тренда инфляции.

*Базовый* вариант характеризуется функционированием экономики в условиях умеренных тенденций изменения внешних и внутренних факторов и с учетом установления правовых норм и начала реализации федеральных мер преференциального и инвестиционного характера, направленных на

---

<sup>1</sup> «Прогноз социально-экономического развития на 2017 – 2020 годы» [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.mirprognozov.ru/>



стимулирование инвестиционной активности и экономического роста в Арктической зоне РФ, в том числе в рамках принятия Правительством РФ решения о создании Кольской опорной зоны.

Данный вариант характеризуется экономическим ростом на фоне стабильного спроса на основные виды продукции, производимой в регионе (апатитовый и железорудный концентрат, цветные металлы), при незначительном укреплении рубля, умеренной инвестиционной активностью коммерческого сектора и сохранением инвестиционных возможностей бюджета на достигнутом уровне, восстановлением роста реальных денежных доходов населения с 2018 г., сохранением тенденции умеренного снижения численности населения и инфляции.

*Консервативный* вариант предполагает существенное ухудшение внешних и внутренних условий функционирования экономики (в том числе более низкие по сравнению с *базовым и целевым* вариантами цены на основные виды экспортной продукции и высокую волатильность курса рубля).

Данный вариант характеризуется инерционным развитием экономики и постепенным сжатием инвестиционной активности, в том числе в связи с существенным снижением инвестиционных возможностей бюджетов всех уровней, ускорением темпов снижения численности населения региона, фактической стагнацией номинальных денежных доходов населения и слабым нисходящим трендом инфляции<sup>2</sup>.

В долгосрочном периоде предполагаемая концентрация опережающего диверсифицированного роста будет основываться на внутренних источниках при использовании потенциала межрегионального и транснационального взаимодействия.

Результатом должно стать повышение уровня конкурентоспособности экономики региона за счет ее перехода на новую технологическую базу, интенсификации международного сотрудничества и улучшения качества человеческого потенциала. Вместе с этим прогнозируется прогрессивный и устойчивый рост спроса на продукцию, работы, услуги региональных производителей и, соответственно, сохранение положительной ценовой

---

<sup>2</sup> «Основные приоритеты социально-экономического развития Российской Федерации». [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.mirprognozov.ru/>.

конъюнктуры на мировых рынках продукции, производимой в регионе, при постепенном укреплении курса рубля.

Повышение инвестиционной активности на фоне региональной государственной поддержки, направленной на стимулирование инвестиционной деятельности на территории Мурманской области, в долгосрочном периоде будет способствовать становлению новых видов деятельности, имеющих высокий мультипликативный эффект развития сопутствующих и обеспечивающих отраслей, завершению реализации якорных проектов транспортно-логистического кластера, направленного на интеграцию в мировое транспортное пространство и реализацию транзитного потенциала страны.

С учетом структурных экономических преобразований и государственных мер стимулирования создания новых высокотехнологичных производств ожидается устойчивый рост реальных доходов населения и потребительского спроса.

Наибольший рост будут демонстрировать обрабатывающие производства (в 2,0 раза к уровню 2016 г.). В добыче полезных ископаемых к 2035 г. объемы производства в 1,6 раза превысят уровень 2016 г. Увеличение спроса на электроэнергию со стороны промышленности будет способствовать росту потребления на 2,8 %. В 2035 г. индекс производства в энергетике возрастет в 1,2 раза к 2016 г. При этом прогнозируется снижение производства теплоэнергии, в том числе в результате модернизации коммунального комплекса и применения энергосберегающих технологий.

Перспективный грузооборот порта Мурманск предполагает реализацию инвестиционных проектов, направленных на развитие перегрузочных мощностей порта Мурманск, как существующих, так и новых, в рамках Комплексного развития Мурманского транспортного узла.

*Целевой* вариант предусматривает опережающее развитие перегрузочных мощностей региона за счет реализации инвестиционных проектов. В результате объемы переработки грузов через порты и перегрузочные комплексы к 2017-2035 гг. прогнозируются на уровне 102,0 млн тонн (рост в 5,1 раза к уровню 2016 г.).

За счет финансирования на региональном и федеральном уровнях мероприятий государственной программы Мурманской области «Развитие транспортной системы» по строительству и реконструкции автомобильных дорог общего пользования регионального (межмуниципального) значения доля протяженности автомобильных дорог общего пользования регионального или межмуниципального значения, соответствующих нормативным требованиям к транспортно-эксплуатационным показателям, будет увеличена с 33,9% в 2017 г. до 45,7% в 2035 г.

В перспективе до 2035 г. по *целевому* варианту потребительский рынок будет демонстрировать уверенную положительную динамику на фоне роста реальных денежных доходов населения, снижения инфляции, улучшения условий получения кредитов.

По *целевому* варианту физические объемы оборота розничной торговли в 2035 г. увеличатся в 2,1 раза к уровню 2016 г.

В долгосрочном периоде предполагается реализация инвестиционных проектов, направленных на:

- модернизацию действующих горнопромышленных предприятий, освоение новых месторождений и создание новых предприятий по производству диоксида титана, редкоземельных материалов, хрома и сортового проката (включая строительства горно-обогачительных комбинатов по переработке перовскит-титаномагнетитовой руды Африкандовского месторождения и на базе месторождения хромитов «Сопчеозерское»);

- создание заводов по сжижению природного газа, нефтепереработке и нефтехимии, новых химических производств (в том числе на базе действующих предприятий горнопромышленного комплекса), выпускающих новые виды товарной продукции с использованием природного газа;

- строительство специализированной верфи «Центр строительства крупнотоннажных морских сооружений» (ПАО «НОВАТЭК»);

- строительство береговой базы обеспечения (ББО) с площадками по производству элементов добычной инфраструктуры шельфовых проектов и сопутствующей транспортной инфраструктурой (ПАО «НК «Роснефть»);

- строительство ледокольного флота;
- развитие инфраструктуры и производственных мощностей для сервисного обслуживания мореплавания по трассам Северного морского пути и использование мощностей предприятий судоремонта для производства гражданской продукции и продукции двойного назначения;
- создание на базе морского порта Мурманск транспортного узла – действующего круглогодично глубоководного морского центра по переработке наливных (нефть и нефтепродукты, сжиженный газ) и навалочных (уголь, удобрения, железорудные и другие концентраты) грузов, крупнотоннажных контейнеров, строительных грузов и грузов снабжения арктических месторождений и промышленных центров, расположенных вдоль трассы Севморпути;
- развитие пассажирской инфраструктуры воздушного, автомобильного и железнодорожного транспорта, в том числе в рамках создания транспортно-пересадочных узлов, а также сети автодорог;
- обновление и модернизацию рыболовного флота и береговых рыбодобывающих мощностей и объектов портовой и логистической инфраструктуры рыбохозяйственного комплекса, развитие товарного рыбоводства, реализацию проектов по добыче и переработке малоосваиваемых водных биологических ресурсов;
- продление сроков энергоблоков Кольской АЭС, строительство подстанции «Мурманская», реконструкцию линии 330 кВ и модернизацию оборудования гидроэлектростанций региона ПАО «ТГК-1», а также комплексную модернизацию системы теплоснабжения Мурманской области;
- создание в рамках территории опережающего социально-экономического развития в г. Кировске площадок для сервисных производств, направленных на обеспечение деятельности горно-химических предприятий Мурманской области;
- строительство и реконструкцию объектов социальной инфраструктуры;
- строительство объектов в рамках развития туристско-рекреационного кластера и территориальных субкластеров;

- жилищное строительство и строительство объектов коммунального назначения;
- и др.

В результате своевременной реализации данных инвестиционных проектов по *целевому* варианту прогноза объема инвестиций в основной капитал будет наблюдаться уверенная положительная динамика. Бюджетные инвестиционные ресурсы, направляемые на устранение инфраструктурных ограничений и создание в регионе современной инженерной, транспортной и социальной инфраструктуры, будут являться двигателем для ускоренной реализации инвестиционных проектов коммерческого сектора в приоритетных отраслях экономики.

При этом возможно повышение инвестиционной активности в секторе малого и среднего предпринимательства, в основном в сферах обрабатывающих производств, потребительского рынка, транспорта, строительства и туризма.

В результате в 2035 г. объем инвестиций в основной капитал возрастет в 2,1 раза к 2016 г., среднегодовой прирост прогнозируется на уровне 3,9%. При этом доля инвестиций в основной капитал за счет всех источников финансирования в валовом региональном продукте может увеличиться с 26,9% в 2016 г. до 42,7% в 2035 г.

В долгосрочной перспективе показатели уровня жизни населения будут определены сменой технологического уклада экономики, ростом числа самозанятых, повышением эффективности сферы социальных услуг за счет оптимизации бюджетной сети и роста числа социально ориентированных некоммерческих организаций и бизнеса в социальной сфере. Данные факторы будут стимулировать рост производительности труда, который позволит наращивать расходы на оплату труда. Тем самым положительная динамика номинальной заработной платы сохранится во всех вариантах, однако экономические условия, выраженные в масштабах и результатах структурных реформ, будут определять интенсивность изменения её значений.

В 2035 г. по *целевому* варианту среднемесячная номинальная начисленная заработная плата работников организаций к уровню 2016 г.

увеличится в 3,3 раза, среднегодовой темп роста за прогнозный период составит 106,2%, максимальное его значение прогнозируется в период 2021–2025 гг. – 106,7%.

В структуре денежных доходов населения заработная плата сохранит свое доминирующее положение, однако её удельный вес будет поступательно сокращаться на фоне роста доходов от предпринимательской деятельности.

Тренд реальных денежных доходов помимо влияния инфляции и оплаты труда будет определяться динамикой изменения численности населения, которая в *целевом* варианте с 2021 г. будет расти в связи с реализацией крупных инвестиционных проектов в рамках Кольской опорной зоны.

В итоге к 2035 г. реальные денежные доходы населения возрастут в 1,6 раза к 2015 г., среднегодовой темп роста за период 2018–2035 гг. составит 102,5%, максимальное его значение прогнозируется в период 2026–2030 – годов 103,5%.

Ключевое влияние на рынок труда в долгосрочной перспективе будут оказывать структурная диверсификация и переход экономики региона на новую технологическую базу, развитие новых секторов экономики и коммерциализация сектора социальных услуг. Как результат, возрастет спрос на новые профессиональные квалификации и компетенции, ряд профессиональных задач за счёт автоматизации процессов потеряют свою актуальность. Развитие получит сектор малого и среднего предпринимательства.

В итоге в 2035 г. уровень зарегистрированной безработицы по *целевому* варианту прогнозируется в размере 1,0% к экономически активному населению против 1,9% в 2016 г.

В период до 2035 г. предприятиями будет продолжено внедрение в производство новых технологий и технологических процессов с целью сокращения выбросов, сбросов загрязняющих веществ в природную среду, количества размещаемых отходов.

Кроме того, в долгосрочной перспективе будет продолжена реализация комплекса мероприятий:

– по созданию современной системы обработки, обезвреживания, утилизации и размещения отходов в Мурманской области, предусмотренной территориальной схемой обращения с отходами, в том числе с твердыми коммунальными отходами;

– по обеспечению хранения, обработки, утилизации и обезвреживания особо опасных отходов (I-III классов опасности);

– по строительству очистных сооружений водоснабжения и канализации на территории муниципальных образований региона;

– по ликвидации накопленного экологического ущерба, в т. ч. очистке акватории Кольского залива от затопленного и затонувшего имущества и ликвидации радиационно опасных объектов.

В результате объем сброса загрязненных сточных вод в поверхностные водные объекты по *целевому* варианту в 2035 г. сократится на 44% к уровню 2015 г., объем выбросов загрязняющих веществ в атмосферный воздух, отходящих от стационарных источников, снизится на 2,8%. Объем направленных на захоронение отходов возрастет в 2035 г. в 1,2 раза к 2017 г.

Динамика значений основных показателей социально-экономического развития Мурманской области за 2017 г. сформировалась под влиянием внешних (эскалация санкций, ухудшение рыночной конъюнктуры) и внутренних условий развития российской экономики (ослабление курса рубля, снижение доступности кредитных ресурсов и потребительского спроса).

В 2017 г. увеличились объемы производства в обрабатывающей промышленности, в основном за счет металлургии и судоремонта. С превышением объемов сработала добывающая промышленность. Объемы инвестиций в основной капитал превысили уровень 2016 г., в большей степени за счет увеличения объемов федеральных капиталовложений. Сохранилась позитивная динамика увеличения, при некотором замедлении по сравнению с 2016 г., среднемесячной номинальной заработной платы и среднедушевых доходов населения.

Вместе с тем высокий уровень инфляции привел к снижению реальных доходов населения. Соответственно, снизился потребительский спрос, что отрицательно отразилось на розничном товарообороте. При этом

положительная динамика валового регионального продукта в условиях девальвации национальной валюты и влияния производственных факторов была обеспечена в результате повышения финансовой устойчивости экспортно ориентированных секторов экономики: добычи полезных ископаемых, металлургии, рыболовства, транспорта.

По прогнозам в 2016–2017 гг. темпы роста валового регионального продукта достигнут 101,3% и 101,1% соответственно.

К рискам ограничения развития (восстановления) экономики в долгосрочной перспективе можно отнести:

- ухудшение геополитической обстановки;
- ухудшение рыночной конъюнктуры международных рынков по видам продукции традиционного экспорта региона, сохранение нетарифных ограничений в торговле и ограничений в доступе отечественных товаропроизводителей и финансовых организаций на международные финансовые рынки, что может повлечь усиление волатильности внутреннего финансового рынка и сжатие внутреннего кредитования;
- долгосрочное ухудшение конкурентных позиций региона, в том числе в результате научно-технологического отставания от ведущих индустриально развитых регионов в темпах модернизации экономики, по причине отсрочки реализации крупнейших инвестиционных проектов на территории региона;
- сужение возможностей федеральной поддержки региона в условиях ухудшения макроэкономической ситуации и роста дефицитности федерального бюджета, что может повлечь прекращение и (или) перенос сроков финансирования проектов, реализуемых за счет средств федерального бюджета;
- принятие собственниками предприятий, расположенных в регионе, управленческих решений, которые могут оказать негативное влияние на социально-экономическое положение региона.

Условия формирования прогноза социально-экономического развития Мурманской области определены исходя из степени воздействия на экономику региона следующих ключевых факторов, отражающих интенсивность:



- восстановления мировой и российской экономики и роста спроса на мировых и внутренних рынках на продукцию, работы, услуги региональных производителей;
- использования потенциала развития региона на основе его конкурентных преимуществ;
- технологического обновления действующих и создания новых высокотехнологичных производств;
- модернизации и развития транспортной и энергетической инфраструктуры;
- повышения качества человеческого капитала и роста производительности труда;
- сокращения населения в трудоспособном возрасте в сочетании с усилением дефицита квалифицированных рабочих и инженерных кадров.

Кроме того, ключевым фактором роста экономики региона в долгосрочном периоде будет являться реализация федеральных мер, направленных на стимулирование инвестиционной активности и экономического роста в Арктической зоне РФ, в том числе в рамках принятия Правительством РФ решения о создании Кольской опорной зоны.

По основным направлениям социально-экономического развития в долгосрочном периоде предполагается реализация комплекса мероприятий в рамках государственных программ Мурманской области, сформированных с учетом приоритетных проектов по основным направлениям стратегического развития РФ, утвержденных Советом при Президенте РФ по стратегическому развитию и приоритетным проектам.

Комплекс данных мероприятий направлен на:

- развитие человеческого капитала, в том числе развитие здравоохранения, образования, физической культуры и спорта, культуры и сохранение культурного наследия региона, развитие регионального рынка труда, социальную поддержку граждан с учетом повышения адресности мер социальной поддержки;
- создание комфортной и безопасной среды проживания населения региона, в том числе обеспечение комфортной среды проживания,

общественного порядка и безопасности населения региона, охрану окружающей среды и воспроизводство природных ресурсов.

– обеспечение устойчивого экономического роста, включая развитие рыбного и сельского хозяйства, регулирование рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия, развитие транспортной системы, экономического потенциала и формирование благоприятного предпринимательского климата региона, в том числе в рамках внедрения стандарта развития конкуренции, применения лучших региональных практик по улучшению инвестиционного климата и других структурных мер, с учетом повышения эффективности мер региональной поддержки реального сектора, малого и среднего предпринимательства, увеличения объемов социальных услуг, оказываемых негосударственным сектором и др.;

– повышение эффективности государственного управления и местного самоуправления, в том числе повышение качества и доступности государственных и муниципальных услуг, обеспечение сбалансированности и устойчивости бюджетной системы, повышение открытости деятельности органов власти, эффективности управления и распоряжения государственным имуществом, развитие институтов гражданского общества и др.

## **ПОРЯДОК ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ МОНИТОРИНГА И РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ МУРМАНСКОЙ ОБЛАСТИ**

*М.А. Ганич – магистрант ОУ ВО «Южно-Уральский институт управления и экономики»*

Планирование – это деятельность по разработке и реализации планов мероприятий стратегии социально-экономического развития Мурманской области и стратегий социально-экономического развития муниципальных образований, схемы территориального планирования Мурманской области,

направленная на достижение целей и приоритетов социально-экономического развития, содержащихся в документах стратегического планирования, разрабатываемых в рамках целеполагания.

Стратегическое планирование ориентируется на активные действия, является долгосрочным, касается множества проблем и акцентирует внимание на оптимальном удовлетворении потребностей местного сообщества, содействуя достижению общественного согласия. С другой стороны, стратегическое планирование повышает конкурентоспособность муниципального образования, когда даже наличие стратегического плана само по себе уже является фактором привлечения инвесторов. Недостаточное внимание к стратегическим факторам может привести к серьезным последствиям для муниципального образования, особенно если требуется структурная перестройка экономики территории.

Стратегия предусматривает создание системы мониторинга социально-экономических показателей в целях контроля за реализацией стратегии и программ социально-экономического развития, а также постоянного поддержания актуальности стратегического плана.

Стратегия содержит:

- краткую характеристику Мурманской области;
- оценку текущей социально-экономической ситуации и достигнутых целей социально-экономического развития Мурманской области;
- приоритеты, цели, задачи и направления социально-экономической политики Мурманской области;
- показатели достижения целей социально-экономического развития Мурманской области, сроки и этапы реализации стратегии;
- механизмы реализации стратегии;
- ожидаемые результаты реализации стратегии;
- оценку финансовых ресурсов, необходимых для реализации стратегии;
- информацию о государственных программах Мурманской области, утверждаемых в целях реализации стратегии;
- иные положения, определяемые законами Мурманской области.

Прогноз социально-экономического развития Мурманской области на долгосрочный период разрабатывается каждые шесть лет на двенадцать и более лет на основе прогноза социально-экономического развития РФ на долгосрочный период с учетом прогноза научно-технологического развития Российской Федерации и данных, представляемых исполнительными органами государственной власти Мурманской области, органами местного самоуправления. Его корректировка осуществляется в соответствии с решением Правительства Мурманской области с учетом прогноза социально-экономического развития Мурманской области на среднесрочный период.

Прогноз социально-экономического развития Мурманской области на долгосрочный период содержит:

1) оценку достигнутого уровня социально-экономического развития Мурманской области;

2) определение вариантов внутренних условий и характеристик социально-экономического развития Мурманской области на долгосрочный период, включая основные показатели демографического и научно-технического развития, состояния окружающей среды и природных ресурсов;

3) оценку факторов и ограничений экономического роста Мурманской области на долгосрочный период;

4) направления социально-экономического развития Мурманской области и целевые показатели одного или нескольких вариантов прогноза социально-экономического развития Мурманской области на долгосрочный период, включая количественные показатели и качественные характеристики социально-экономического развития;

5) основные параметры государственных программ Мурманской области;

6) основные показатели развития по отдельным видам экономической деятельности, показатели развития транспортной и энергетической инфраструктур на долгосрочный период с учетом проведения мероприятий, предусмотренных государственными программами Мурманской области;

7) иные положения, определенные Правительством Мурманской области.

Бюджетный прогноз Мурманской области на долгосрочный период разрабатывается финансовым органом в соответствии с Бюджетным кодексом Российской Федерации.

Прогноз социально-экономического развития Мурманской области на среднесрочный период разрабатывается ежегодно на основе прогноза социально-экономического развития РФ на среднесрочный период, стратегии социально-экономического развития Мурманской области с учетом основных направлений бюджетной и налоговой политики Мурманской области, а также на основе данных, представляемых исполнительными органами государственной власти Мурманской области, органами местного самоуправления и другими участниками стратегического планирования.

Прогноз социально-экономического развития Мурманской области на среднесрочный период содержит:

- 1) оценку достигнутого уровня социально-экономического развития Мурманской области;
- 2) оценку факторов и ограничений экономического роста Мурманской области на среднесрочный период;
- 3) направления социально-экономического развития Мурманской области и целевые показатели одного или нескольких вариантов прогноза социально-экономического развития Мурманской области на среднесрочный период, включая количественные показатели и качественные характеристики социально-экономического развития;
- 4) основные параметры государственных программ Мурманской области;
- 5) иные положения, определенные Правительством Мурманской области.

План мероприятий по реализации стратегии социально-экономического развития Мурманской области разрабатывается на основе положений стратегии социально-экономического развития Мурманской области на период реализации стратегии с учетом основных направлений деятельности Правительства РФ.

Корректировка плана мероприятий по реализации стратегии социально-экономического развития Мурманской области осуществляется по решению Правительства Мурманской области.

План мероприятий по реализации стратегии социально-экономического развития Мурманской области содержит:

1) этапы реализации стратегии, выделенные с учетом установленной периодичности бюджетного планирования: 3 года (для первого этапа реализации стратегии и текущего периода бюджетного планирования) и 3–6 лет (для последующих этапов и периодов);

2) цели и задачи социально-экономического развития Мурманской области, приоритетные для каждого этапа реализации стратегии;

3) показатели реализации стратегии и их значения, установленные для каждого этапа реализации стратегии;

4) комплексы мероприятий и перечень государственных программ Мурманской области, обеспечивающие достижение на каждом этапе реализации стратегии долгосрочных целей социально-экономического развития Мурманской области, указанных в стратегии;

5) иные положения, определенные Правительством Мурманской области.

Государственные программы Мурманской области разрабатываются в соответствии с приоритетами социально-экономического развития, определенными стратегией социально-экономического развития Мурманской области с учетом отраслевых документов стратегического планирования Российской Федерации и стратегий социально-экономического развития макрорегионов, на период, определяемый Правительством Мурманской области.

Перечень государственных программ Мурманской области и порядок их разработки, реализации и оценки их эффективности утверждаются Правительством Мурманской области.

В случае если на федеральном уровне утверждена и реализуется государственная программа РФ, направленная на достижение целей, относящихся к предмету совместного ведения РФ и Мурманской области,

может быть разработана аналогичная государственная программа Мурманской области.

Государственные программы Мурманской области утверждаются Правительством Мурманской области в соответствии с Бюджетным кодексом РФ.

Схема территориального планирования Мурманской области разрабатывается в целях обеспечения устойчивого социально-экономического развития Мурманской области и основывается на положениях стратегии социально-экономического развития Мурманской области, стратегий социально-экономического развития макрорегионов и отраслевых документов стратегического планирования РФ с учетом требований, определенных Градостроительным кодексом РФ и схемами территориального планирования РФ.

Порядок подготовки схемы территориального планирования Мурманской области и порядок внесения изменений в такую схему устанавливаются Законом Мурманской области от 10.07.2007 N 867-01-ЗМО «О регулировании градостроительной деятельности на территории Мурманской области».

Схема территориального планирования Мурманской области утверждается Правительством Мурманской области.

Мониторинг реализации стратегии – это разработка ключевых показателей результативности и внедрение системы их мониторинга.

Задачи мониторинга:

- оценка степени достижения стратегической цели и целевых показателей по стратегическим направлениям;
- информационное обеспечение принятия уполномоченными органами власти решений на основании результатов мониторинга;
- стимулирование реализации стратегии в целом, а также отдельных программ и проектов;
- оценка уровня социально-экономического развития муниципальных образований и района в целом, в том числе оценка состояния трудового, демографического и миграционного балансов территорий;

– оценка деятельности муниципальных органов власти по проведению социально-экономических реформ.

В рамках решения указанных задач будет осуществляться:

– определение необходимых значений целевых показателей и индикаторов социально-экономического развития области;

– сбор и обработка информации по проектам и программам;

– анализ достижения целевых показателей, установленных программами социально-экономического развития;

– анализ основных тенденций и проблем социально-экономического развития области.

Мониторинг реализации стратегии и плана мероприятий осуществляется исполнительными органами государственной власти Мурманской области на основе данных официального статистического наблюдения, ведомственной статистики и другой отчетной информации путем оценки:

– соответствия плановых и фактических сроков, результатов реализации за отчетный год комплекса мероприятий, включенных в план мероприятий;

– соответствия плановых и фактических значений за отчетный год значений показателей, характеризующих достижение целей социально-экономического развития Мурманской области.

Отчеты о ходе исполнения Плана мероприятий размещаются на официальном интернет-сайте Министерства экономического развития Мурманской области, ежегодные отчеты Губернатора Мурманской области размещаются на официальном интернет-сайте Губернатора Мурманской области.

Контроль реализации Стратегии и Плана мероприятий осуществляется в соответствии с задачами, определенными статьей 27 Закона Мурманской области «О стратегическом планировании в Мурманской области», путем обобщения информации о социально-экономическом развитии Мурманской области.

В целях осуществления контроля реализации стратегии используются результаты мониторинга.



**УПРАВЛЕНИЕ АДАПТАЦИЕЙ ПЕРСОНАЛА  
В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМ УЧРЕЖДЕНИИ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
(НА ПРИМЕРЕ ОУ ВО «ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ИНСТИТУТ  
УПРАВЛЕНИЯ И ЭКОНОМИКИ»)**

*Л.А. Королева – д.п.н., проректор по учебной работе ОУ ВО «Южно-Уральский институт управления и экономики»*

Адаптация считается одним из важных направлений практики управления персоналом в современной организации. С одной стороны, она выступает механизмом взаимодействия работника с организационным окружением, а с другой – одним из методов развития потенциала кадровых ресурсов организации. Помочь новому сотруднику освоиться в коллективе, преодолеть период адаптивной напряжённости – задача самого коллектива и его руководителя. Для взаимовыгодного (как для работодателя, так и для сотрудника) прохождения периода адаптации требуется развитие средств, методов и технологий адаптации как организационного процесса в целом. Вышесказанное свидетельствует об актуальности рассматриваемой проблемы.

Для образовательных организаций интеграция молодых сотрудников в коллектив является не менее актуальной. От особенностей периода адаптации (её характера, результатов, сроков) зависит эффективность всей последующей деятельности специалистов, рост их профессионального мастерства, в конечном счёте, качество учебно-воспитательного процесса.

Проблема профессионально-педагогической адаптации молодого преподавателя высшей школы обуславливается следующими причинами:

- спецификой деятельности преподавателя высшей школы;
- наличием пробелов в системе профессионально-педагогической подготовки преподавательских кадров для образовательных организаций высшего образования;
- отсутствием единой научно обоснованной системы подбора преподавателей, а также согласованности разных уровней управления адаптацией.

Как отмечают Е.Б. Мудрова и В.И. Легостаева<sup>1</sup>, на процесс адаптации оказывают влияние следующие факторы:

- факторы управления процессом адаптации;
- факторы среды, в которой осуществляется адаптация;
- индивидуально-личностные факторы, связанные с особенностями адаптанта.

В данной работе мы рассматриваем процесс управления адаптации в сфере высшего образования с точки зрения системного подхода на примере ОУ ВО «Южно-Уральский институт управления и экономики» (далее – ОУ ВО «ЮУИУиЭ» или Институт).

Адаптация – это взаимное приспособление работника и организации, основывающееся на постепенной вработываемости сотрудника в новых профессиональных, социальных, психологических и организационно-экономических условиях труда<sup>2</sup>.

Цель – сделать процесс адаптации, приспособления молодых работников к предприятию как можно более коротким и безболезненным.

Субъект управления. Субъектом управления процесса адаптации является лицо, подразделение, орган власти, который вырабатывает, принимает и обеспечивает выполнение управленческих решений:

- на федеральном уровне – Министерство образования и науки РФ;
- на региональном уровне – Минобрнауки области;
- на уровне Института – ректор, проректор по учебной работе, проректор по научной работе, проректор по внеучебной работе; начальник отдела кадров, заведующий кафедрой.

Важную роль в управлении адаптацией выполняют сотрудники кафедры. Именно трудовой коллектив является носителем тех неформальных правил, обычаев и традиций, которые принято называть корпоративной культурой, и освоение которой способствует максимально успешному процессу адаптации.

---

<sup>1</sup> Легостаева В.И., Мудрова Е.Б. Привлечение и закрепление в вузе молодых научно-педагогических кадров на основе современных технологий адаптации // Университетское управление: практика и анализ. – № 2. – 2014. – С.36–43.

<sup>2</sup> Кротова Н.В., Клеппер Е.В. Управление персоналом. – М.: Финансы и статистика, 2005. 320 с.

Объектом управления являются сотрудники Института, недавно приступившие к работе и проработавшие не более трёх лет. Объекты управления можно разделить:

– по сфере деятельности:

- 1) профессорско-преподавательский состав;
- 2) учебно-вспомогательный персонал;

– по опыту работы:

- 1) молодые специалисты.
- 2) специалисты, имеющие опыт работы в другом учебном заведении;

– по месту работы:

- 1) сотрудники, работавшие раньше в другой организации;
- 2) сотрудники, которые поменяли место работы внутри Института.

Например, преподаватели, которые перешли с одной кафедры на другую, и в связи с этим вынужденные адаптироваться к новому коллективу или обязанностям;

– по занятости:

1) сотрудники, для которых ОУ ВО «ЮУИУиЭ» является постоянным местом работы;

2) сотрудники, работающие по совместительству.

Методы адаптации:

– экономические методы. Администрация Института выделяет средства на публикаторскую деятельность преподавателей, в том числе оплачиваются публикации в ведущих рецензируемых журналах, являющиеся ключевым показателем при получении ученых степеней и званий; производятся стимулирующие выплаты за высокий уровень методической работы, значимые достижения в научной деятельности.

– организационно-административные методы, связанные с контролем за ходом адаптации любого работника со стороны отдела кадров, как правило, не используются. Однако начальник отдела кадров, а также заведующий кафедрой знакомят нового сотрудника с официальным распорядком дня и правилами Института. Проректор по административно-хозяйственной части отвечает за знакомство сотрудника с правилами

техники безопасности. Специалисты учебного управления следят за проведением занятий по расписанию.

– социально-психологические методы используются непосредственно в коллективе заведующим кафедрой. Методы основаны на формировании разнообразных связей с коллективом: заведующий кафедрой проводит периодические беседы с новым работником, интересуясь трудностями, которые у того возникают, его успехами, даёт систематическую оценку работы.

Мероприятия, способствующие успешному процессу адаптации:

– курсы повышения квалификации «Преподаватель высшей школы», организованные отделом дополнительного образования;

– посещение лекций других преподавателей и проведение авторских открытых занятий;

– научные конференции, собрания и семинары трудового коллектива;

– внутрикафедральные мероприятия: заседания кафедры, методические семинары.

Специальной службы или людей, отвечающих за адаптацию кадров, в Институте нет. Это связано с тем, что большинство новых сотрудников имеют вполне конкретную мотивацию для работы. Информацию об особенностях функционирования конкретного подразделения сотрудник получает непосредственно на кафедре, в отделе и т.д. Большую роль играет заведующий кафедрой, который выполняет функцию наставника. Он оказывает непосредственное влияние на процесс вхождения молодого специалиста в процесс работы в Институте.

Успешность освоения новых условий труда связана со спецификой деятельности в Институте. Эта деятельность складывается из трёх компонент: преподавательской, научной и воспитательной. Результативность деятельности зависит от личности самого преподавателя, его мотивации, самооценки, творческих способностей, самостоятельного распределения времени и сил.

Адаптация является важной составляющей процесса управления персоналом и взаимодействует с такими его составляющими, как обучение, мотивация, корпоративная культура, стимулирование, социальная защита.

Успешному протеканию процесса адаптации способствуют: наличие внутренней мотивации сотрудников, выраженной в стремлении к внутреннему росту, работе на свою репутацию; корпоративная культура; определённые виды льгот, относительно самостоятельное распределение рабочего времени. Усложняет процесс: слабо выраженные экономические методы управления адаптацией; большой коллектив, внутри которого каждое из подразделений стремится прежде всего работать на свой результат.

## **АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ В СФЕРЕ ОБРАЗОВАНИЯ И ПУТИ ИХ РЕШЕНИЯ**

*В.Р. Курлович – магистрант ОУ ВО «Южно-Уральский институт управления и экономики»*

Управление образованием предопределяет будущее образовательной системы. От того, как устроено и как работает управление, зависит качество и эффективность системы образования. В управлении образованием многое зависит не только от централизованных государственных усилий, но и от усилий местных сообществ, органов местного самоуправления. Именно в рамках местного самоуправления можно решить многие задачи, которые при централизованном управлении будут решаться медленно, неэффективно и без учета местных особенностей. Однако изучение опыта организации образования на муниципальном уровне показывает, что органы местного самоуправления в недостаточной степени осознают свою роль в организации образования, автоматически передав функции бывших районных и городских отделов народного образования местной администрации, где не всегда учитываются интересы местных сообществ<sup>1</sup>.

Образование, получаемое каждым гражданином, является своего рода следствием социального заказа государства и общества и служит целям

---

<sup>1</sup> Молчанов Н. А. Модернизация современной системы образования с учетом реализации Стратегии государственной национальной политики РФ как основа обеспечения национальной безопасности государства // Lex Russica. – 2015. – № 7. – С. 767.

укрепления национальной интеллектуальной мощи страны. Социальный заказ является стратегическим ориентиром государственной политики в области образования. Переход к вариативному, личностно-ориентированному образованию, к образованию по выбору в условиях многонационального государства вызвал необходимость разработки государственных образовательных стандартов, призванных обеспечить единство образовательного пространства при вариативности форм получения образования. Контрольным органом в этой сфере является министерство образования и науки РФ.

Современный этап технологического развития обусловил беспрецедентные возможности для создания принципиально новых и более эффективных методик и способов обучения. Вместе с этим оригинальные подходы имеют место и в научной среде, где активно используются последние разработки. Однако далеко не всегда внедрение новых концепций и программ, способствующих развитию, охотно принимается ответственными лицами. Но не только этим объясняются проблемы современного образования и науки. Стагнация педагогической деятельности, к примеру, способствует множество факторов, воздействию которых подвержены и учителя, и сами учащиеся, и малоэффективный государственный аппарат<sup>2</sup>. Для более полного представления о сегодняшнем положении в секторах образования и науки следует подробнее рассмотреть их проблемы и способы выхода из непростой ситуации.

Отечественная система образования долгое время считалась одной из лучших в мире, что было обусловлено во многом энтузиазмом работников этой системы. В наше время качественное образование невозможно без финансирования: и речь идет не только о должном уровне оплаты труда учителей. Дело в том, что распределение денег планируется из расчета на количество учеников. Но такой подход сегодня является неэффективным и рождает другие, не менее актуальные проблемы образования, в числе которых сложности контроля посещения школ учениками. Для этого в некоторых учреждениях практикуется введение специальных комиссий, которые в дальнейшем составляют отчеты о фактическом количестве

---

<sup>2</sup> Беляков С. А. Модернизация образования в России: совершенствование управления. – М.: МАКС Пресс, 2014. С.158.

учащихся. Впрочем, есть и альтернатива такой системе финансирования, которая предполагает поступление денежных средств непосредственно от родителей. По крайней мере, наиболее острые проблемы технического состояния школ решаются именно таким образом<sup>3</sup>.

Старение профессорско-преподавательского состава является одной из главных проблем современных вузов. Казалось бы, это нормальный и естественный процесс, так как на смену старшему поколению предполагается приход молодых педагогов и учителей. Но с каждым годом становится все очевиднее снижение темпов «воспроизводства» молодых кадров. Усугубляется ситуация тем, что руководители учреждений вынуждены брать на работу людей с сомнительной квалификацией. В итоге страдает и качество образования.

Существующий механизм управления ограничивает взаимодействие местной власти с региональными учреждениями высшего и среднего профессионального образования, предприятиями-работодателями в государственном управлении образования, и, таким образом, исключает эти сообщества из процесса становления муниципальных систем образования.

Структура системы образования Мурманской области, согласно ст. 10 Закона Мурманской области от 28.06.2013 г. № 1649-01-ЗМО «Об образовании в Мурманской области» включает в себя:

- федеральные государственные образовательные стандарты и федеральные государственные требования, образовательные стандарты, образовательные программы различного уровня и вида;
- организации, осуществляющие образовательную деятельность, педагогических работников, обучающихся и родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся;
- органы государственной власти Мурманской области, осуществляющие государственное управление в сфере образования, и органы местного самоуправления, осуществляющие управление в сфере образования, созданные ими консультативные, совещательные и иные органы;

---

<sup>3</sup> Молчанов Н. А. Модернизация современной системы образования с учетом реализации Стратегии государственной национальной политики РФ как основа обеспечения национальной безопасности государства // Lex Russica. – 2015. – № 7. – С. 769.

- организации, осуществляющие обеспечение образовательной деятельности, оценку качества образования;
- объединения юридических лиц, работодателей и их объединений, общественные объединения, осуществляющие деятельность в сфере образования<sup>4</sup>.

Основным источником финансирования учреждений системы образования являются средства бюджетов различного уровня, и применяется программно-целевой подход. Разработка и реализация программ развития дошкольного, общего и дополнительного образования осуществляется с учетом социально-экономических и демографических условий муниципальной системы образования на основе государственной и региональной политики в этой сфере<sup>5</sup>.

Относительно таких условий г. Мурманск обладает благоприятным транспортно-географическим положением, но характеризуется неблагоприятной социально-экономической обстановкой, тенденцией снижения численности населения, увеличением естественного миграционного оттока населения, ростом численности безработных граждан. Бюджет города является дотационным, 50% доходной части бюджета составляют безвозмездные поступления.

Однако уровень доступности образования в Мурманске оптимален на всех ступенях, что дает возможность в достаточной мере удовлетворять образовательные запросы населения. Но здесь существует и ряд проблем в сфере образования:

- превышение нормативной наполняемости дошкольных групп;
- недостаточные качество и скорость сети Интернет для использования электронных образовательных ресурсов;
- низкий уровень финансирования мероприятий муниципальных программ в сфере образования;

---

<sup>4</sup> Закон Мурманской области от 28.06.2013 № 1649-01-ЗМО «Об образовании в Мурманской области»: (принят Мурманской Областной Думой 20.06. 2013 // Российская газета. – 2013. – 8 июля.

<sup>5</sup> О внесении изменений в приложение к постановлению администрации города Мурманска от 03 марта 2009 г. № 359 «Об утверждении положения о комитете по образованию администрации города Мурманска» [Электронный ресурс]: постановление Администрации города Мурманска от 7 октября 2014 г. № 3325. // [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.edu.murmanensk.ru/www/komitet/analytics/index.htm>.



– низкий уровень владения информационно - коммуникационными технологиями педагогов;

– проблемы обеспечения квалифицированными кадрами в образовательных учреждениях.

В целом, поставленные задачи в сфере управления образованием выполняются эффективно. Но все же острой проблемой остается несвоевременное финансирование расходов, которые отнесены на местный уровень. Это происходит из-за дефицита бюджета города и из-за некомпетентности сотрудников администрации городского округа<sup>6</sup>.

В городе Мурманске муниципальные образовательные учреждения и учреждения образования подведомственны комитету по образованию администрации города, задачами которого являются:

– осуществление полномочий администрации г. Мурманска в сфере образования;

– обеспечение функционирования и развития системы образования г. Мурманска;

– создание условий, обеспечивающих государственные гарантии реализации прав граждан в сфере образования<sup>7</sup>.

Кроме того, в целях координации действий образовательных организаций и развития содержания образования создаются учебно-методические объединения. Важную роль играет Министерство образования и науки Мурманской области, которое реализует региональную политику в сфере образования и науки, регулирует ее, а также осуществляет контроль и надзор.

Министерство осуществляет свою деятельность во взаимодействии с федеральными органами исполнительной власти, органами государственной власти Мурманской области, органами местного самоуправления, общественными объединениями и иными организациями.

---

<sup>6</sup> Долгосрочная целевая программа «Развитие информационного общества и формирование электронного правительства в Мурманской области» на 2012-2016 годы // [Электронный ресурс]. – URL: <http://it.gov-murma.ru>.

<sup>7</sup> Молчанов Н. А. Модернизация современной системы образования с учетом реализации Стратегии государственной национальной политики РФ как основа обеспечения национальной безопасности государства // Lex Russica. – 2015. – № 7. – С. 770.

Система образования г. Мурманска представлена дифференцированной сетью образовательных и прочих учреждений, обеспечивающих предоставление услуг в сфере образования. Муниципальный уровень управления образованием является конечным звеном в системе федерального образовательного пространства страны<sup>8</sup>. Именно на муниципальном уровне осуществляется реализация государственной и региональной политики в области образования, непосредственное управление образованием в условиях городского администрирования<sup>9</sup>.

Анализ государственного управления сферой образования в г. Мурманске позволяет выделить основные проблемы государственного управления сферой образования на муниципальном уровне.

1. Отсутствие комплексной системы информирования общественности о возможностях участия в управлении образованием. Для решения данной проблемы необходимо создать систему информирования населения о развитии образования на данной территории, также требуется освещать проблемы, связанные с его реформированием и возможностью участия населения в управлении образованием. Необходимо более широкое использование СМИ в информировании населения о существовании органов государственно-общественного управления. Привлечение общественных организаций также ускорит решение этой проблемы.

2. Одной из проблем государственного управления сферой образования в г. Мурманске выступает и формальный подход к решению вопросов государственно-общественного управления, а также заинтересованность органов власти в увеличении количественной стороны вопроса, «охвата» образовательных учреждений различными видами институтов общественного участия в управлении, имитация успешной деятельности

---

<sup>8</sup> Об утверждении Положения о Министерстве образования и науки Мурманской области [Электронный ресурс]: постановление Правительства Мурманской области от 21 марта 2014 г. № 133-ПП // Электронный бюллетень «Сборник нормативных правовых актов Губернатора Мурманской области, Правительства Мурманской области, иных исполнительных органов государственной власти Мурманской области». // [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.gov-murman.ru>

<sup>9</sup> О внесении изменений в приложение к постановлению администрации города Мурманска от 03 марта 2009 г. № 359 «Об утверждении положения о комитете по образованию администрации города Мурманска» [Электронный ресурс]: постановление Администрации города Мурманска от 7 октября 2014 г. № 3325. // [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.edu.murman.ru/www/komitet/analytics/index.htm>

таких органов, подмена анализа реальных проблем рапортами об успешном внедрении новшеств<sup>10</sup>.

Решение обозначенных проблем должно привести к повышению качества образования на муниципальном уровне, в том числе и к улучшению работы органов государственно-общественного управления образованием в г. Мурманске. А привлечение квалифицированных кадров в органы государственно-общественного управления поможет перейти им на новый уровень качества функционирования.

Как уже отмечалось, современные проблемы в образовании можно объяснить только комплексом факторов. С одной стороны, это слабые позиции государства, которое не участвует в поддержке вузов, недостаточно финансирует школы и практически не стимулирует школьников и студентов к получению новых знаний. Но проблемы в системе образования объясняются не только государственной политикой. Нежелание преподавательских составов внедрять новые технологии в процессы обучения обуславливает отсталость российских школ и университетов на фоне европейских учебных заведений. Например, интерактивные средства обучения, которые активно внедряются во многих западных и российских школах, в г. Мурманске перенимаются медленно. Конечно, нельзя среди причин, обуславливающих проблемы отечественного образования, игнорировать и нежелание самих школьников и студентов учиться. Но и эти факторы тесно переплетаются с отсутствием стимулов и в целом понимания пользы от знаний<sup>11</sup>.

Многие из проблем образования характерны и для науки. Прежде всего, это недостаток финансирования. Деятельность в данной сфере требует немалых вложений – только в этом случае можно рассчитывать на высокие результаты исследований и новых разработок. Но проблемы отечественной науки связаны не только с техническим обустройством лабораторий. По словам экспертов, отечественной науке не хватает четкого обозначения целей

---

<sup>10</sup> Долгосрочная целевая программа «Развитие информационного общества и формирование электронного правительства в Мурманской области» на 2012-2016 годы // [Электронный ресурс]. – URL: <http://it.gov-murma.ru>.

<sup>11</sup> Молчанов Н. А. Модернизация современной системы образования с учетом реализации Стратегии государственной национальной политики РФ как основа обеспечения национальной безопасности государства // Lex Russica. – 2015. – № 7. – С.773.

и задач<sup>12</sup>. В итоге наблюдается непоследовательность действий и, как следствие, неспособность реализовать инновационные приоритеты.

Большинство концепций, предлагающих создание условий для естественного решения проблем образования, предполагает изначальную ориентацию на учащихся, а не на разработку и постоянное совершенствование новых правил и стандартов. Иными словами, школа должна не заставлять и контролировать, а стимулировать заинтересованность в развитии. Со своей стороны, учителя и педагоги должны оценивать предлагаемые решения с учетом неординарности использованных подходов. Немаловажным в этом процессе является и мотивационная составляющая, которая вызывает интерес у школьника или студента к дальнейшим исследованиям.

Можно сделать вывод, что в сфере образования в г. Мурманске основным направлением реформирования должно стать определение на законодательном уровне порядка и правил реорганизаций полномочий.

---

<sup>12</sup> Беляков С. А. Модернизация образования в России: совершенствование управления. – М.: МАКС Пресс, 2014. С.320.

# ГОСУДАРСТВЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ ОХРАНОЙ ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ МУРМАНСКОЙ ОБЛАСТИ И ПРОБЛЕМЫ РАДИАЦИОННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

*Д.В. Лукаш – магистрант ОУ ВО «Южно-Уральский институт управления и экономики»*

Мурманская область является уникальным регионом России по концентрации ядерно и радиационно опасных объектов. Береговая техническая база, расположенная на берегу губы Андреева Мотовского залива, созданная в 1960-е гг. для обеспечения эксплуатации атомных подводных лодок, осуществляла прием и хранение свежего и облученного ядерного топлива, твердых и жидких радиоактивных отходов. В процессе длительной эксплуатации защитные барьеры хранилищ ядерного топлива и радиоактивных отходов деградировали, частично утратили способность выполнять свои функции, в результате чего произошло проникновение радиоактивных отходов в почву, загрязнение конструкций зданий, сооружений, территории и акватории, сформировались источники радиоактивного загрязнения территории и экологической опасности.

Совершенствование государственного управления является одной из самых насущных задач, решение которой связывается руководством России с поступательным развитием нашей страны. В полной мере эта задача осознается как важнейшая применительно к управлению в области охраны окружающей среды. Так, например, в Прогнозе долгосрочного социально-экономического развития РФ на период до 2030 г., формирование эффективной системы управления в области охраны окружающей среды и обеспечения экологической безопасности обозначено как одно из основных направлений государственной политики в области экологического развития РФ<sup>1</sup>. В Основах государственной политики в области экологического развития России на период до 2030 г.<sup>2</sup> указывается, что формирование

---

<sup>1</sup> Долгосрочная целевая программа «Развитие информационного общества и формирование электронного правительства в Мурманской области» на 2012- 2016 годы // Официальный сайт. – [Электронный ресурс]. – URL: <http://it.gov-murman.ru>.

<sup>2</sup> Ежегодный доклад о состоянии и об охране окружающей среды Мурманской области в 2015 году // Официальный сайт. – [Электронный ресурс]. – URL: <http://mpr.gov-murman.ru/>

эффективной системы управления в области охраны окружающей среды и обеспечения экологической безопасности является одной из основных задач достижения стратегической цели государственной политики в области экологического развития.

Следует заметить, что такая оценка роли и значения государственного управления не является новацией. С момента формирования России как самостоятельного государства, создания новой модели государства, экономической системы вопрос о совершенствовании государственного управления вообще и государственного управления в области охраны окружающей среды в частности является наиболее обсуждаемым, на его решение направлены серьезные усилия государства.

За минувшие 20 лет испробованы различные способы организации управления, не единожды уточнялись функции органов государственной власти, осуществлялось перераспределение полномочий среди них, а постоянная смена системы и структуры федеральных органов исполнительной власти отмечена в качестве негативного фактора во многих исследованиях. Отсутствие ощутимых результатов имеет множество причин, которые носят как объективный, так и субъективный характер. Среди них посредством научного анализа могут быть выделены причины системного уровня и причины, носящие частный характер. Объективный анализ как предпринятых попыток, так и современного состояния государственного управления в области охраны окружающей среды будет полезен для решения этой задачи. Ведя речь о причинах системного уровня, следует обратить внимание на отсутствие последовательности деятельности государства в области совершенствования управления охраной окружающей среды.

В Экологической доктрине РФ (одобрена распоряжением Правительства РФ от 31 августа 2002 г. № 1225-р<sup>3</sup>) развитие системы государственного управления охраной окружающей среды и природопользованием связывается с: четким разграничением полномочий и ответственности между федеральными и региональными органами государственной власти и органами местного самоуправления в области контроля за использованием ресурсов и состоянием окружающей природной

---

<sup>3</sup> Распоряжение Правительства РФ от 31.08.2002 № 1225-р Об Экологической доктрине Российской Федерации // Российская газета. – 2002. – 8 сентября.

среды, обеспечением государственного, ведомственного, производственного, муниципального и общественного экологического контроля. Период формирования новой российской государственности характеризовался поиском эффективной системы государственного управления.

В Концепции перехода РФ к устойчивому развитию отмечалось: «Государственное управление процессом перехода к устойчивому развитию предполагает разработку системы программных и прогнозных документов. При этом одним из важных условий является создание отлаженной системы взаимодействия “центр – регионы”».

Таким образом, задачи, сформулированные 10-20 лет назад, воспроизводятся в современных документах государственного стратегического планирования как новые, только что появившиеся, требующие нового осмысления и принятия современных решений. Естественно, отсутствует всякий анализ того, что было сделано в предыдущие годы, не выявляются просчеты в государственной политике.

Основы государственной политики в области экологического развития России на период до 2030 г. провозглашают, что стратегической целью государственной политики в области экологического развития является решение социально-экономических задач, обеспечивающих экологически ориентированный рост экономики, сохранение благоприятной окружающей среды, биологического разнообразия и природных ресурсов для удовлетворения потребностей нынешнего и будущих поколений, реализации права каждого человека на благоприятную окружающую среду, укрепления правопорядка в области охраны окружающей среды и обеспечения экологической безопасности<sup>4</sup>. План действий по реализации последнего документа (планы по реализации Экологической доктрины не были приняты, несмотря на то, что в ней содержалось соответствующее прямое указание) предусматривает перечень практических мер: начиная с совершенствования законодательства, создания новых особо охраняемых природных территорий и заканчивая реализацией конкретных федеральных целевых программ и комплексов мер.

---

<sup>4</sup> Ежегодный доклад о состоянии и об охране окружающей среды Мурманской области в 2015 г. // Официальный сайт. – [Электронный ресурс]. – URL: <http://mpr.gov-murman.ru/>.

В 2016 г. мониторинг радиоактивного загрязнения на территории Кольского полуострова проводился на 60 гидрометеорологических станциях и постах наблюдений Мурманского управления по гидро- метеорологии и мониторингу окружающей среды<sup>5</sup>.

В 2016 г. случаев радиоактивных выпадений и атмосферных аэрозолей повышенной активности не наблюдалось. Концентрации определяемых радионуклидов в приземной атмосфере и атмосферных выпадениях ниже концентраций, установленных нормами радиационной безопасности. На территории области создана и функционирует Мурманская территориальная автоматизированная система контроля радиационной обстановки (МТ АСКРО). Система создана с целью оперативного обеспечения органов государственной власти и населения достоверной информацией о состоянии радиационной обстановки. МТ АСКРО является в настоящее время информационной компонентой для выработки рекомендаций при принятии управленческих решений органами территориального управления и надзора в области обеспечения радиационной безопасности.

Кольская АЭС – основной поставщик электроэнергии для промышленного комплекса, расположенного на Кольском полуострове. Территориально она размещена на юге Мурманской области. В зоне наблюдения Кольской АЭС находятся следующие населенные пункты: город Полярные Зори, поселки Африканда, Зашеек.

Вырабатываемая Кольской АЭС электроэнергия обеспечивает работу таких предприятий, как АО «Кольская ГМК», АО «Ковдорский ГОК», АО «Апатит», ОАО «СУАЛ». Кольская АЭС снабжает своей электроэнергией и соседнюю Карелию. Радиационный контроль объектов окружающей среды представляет единую систему организационно-технических решений, обеспечивающих получение и обработку данных, необходимых и достаточных для оценки АЭС как источника радиационного воздействия при нормальной эксплуатации атомной станции, а также данных, необходимых для своевременного принятия мер по защите населения в случае возникновения аварийных ситуаций<sup>6</sup>.

---

<sup>5</sup> Ежегодный доклад о состоянии и об охране окружающей среды Мурманской области в 2015 г. // Официальный сайт. – [Электронный ресурс]. – URL: <http://mpr.gov-murman.ru/>

<sup>6</sup> Липин, Ц. Проблемы обеспечения взаимодействия международного и национального права в сфере



По результатам мониторинга на местности в зоне наблюдений в 2016 г. мощность дозы гамма-излучения составила 0,10–0,13 мкЗв/ч., что не превышает средних значений по стране 0,04–0,20 мкЗв/ч.<sup>7</sup>

Превышение величин контрольных уровней выбросов и нормативов по сбросам радиоактивных веществ с жидкими стоками в окружающую среду не наблюдалось. Аварийных ситуаций, сопровождаемых выбросами и сбросами радиоактивных веществ, не зарегистрировано<sup>8</sup>.

Газоаэрозольные выбросы Кольской АЭС находятся на стабильных уровнях и значительно ниже контрольных уровней, установленных в Санитарных правилах проектирования и эксплуатации атомных станций СП АС-03. Поступления радионуклидов с грунтовыми водами за пределы территории Кольской АЭС не обнаружено<sup>9</sup>.

Немаловажное влияние на радиационную обстановку оказывает медицинское облучение от рентгенологических процедур, проводимых в ФГБУЗ «Медико-санитарная часть № 118 ФМБА России». Средняя индивидуальная доза, получаемая пациентом при проведении рентгенологических исследований (по всем видам) несколько возросла в 2016 г. по сравнению с 2015 г.

Ежегодно специалистами Центра гигиены и эпидемиологии и Управлением № 118 ФМБА России проводится радиационный контроль и плановые мероприятия по оценке облучения населения, обусловленного содержанием <sup>222</sup>Rn (радона – 222) в воздухе на рабочих местах и в производственных эксплуатируемых зданиях и помещениях. Результаты измерений в течение года не превысили 300 Бк/м<sup>3</sup>, установленных СанПиН 2.6.1.2523-09 «Нормы радиационной безопасности»<sup>10</sup> (НРБ-99/2009) и «Гигиенические требования по ограничению облучения населения, за счет

---

предотвращения загрязнения морской среды с судов, осуществляющих морские перевозки грузов / Ц. Липин, // Современное право. – 2016. – № 4. – С. 126.

<sup>7</sup> Ежегодный доклад о состоянии и об охране окружающей среды Мурманской области в 2015 году // Официальный сайт. – [Электронный ресурс]. – URL <http://mpr.gov-murman.ru/>.

<sup>8</sup> Ежегодный доклад о состоянии и об охране окружающей среды Мурманской области в 2015 году // Официальный сайт. – [Электронный ресурс]. – URL: <http://mpr.gov-murman.ru/>.

<sup>9</sup> Ежегодный доклад о состоянии и об охране окружающей среды Мурманской области в 2015 году // Официальный сайт. – [Электронный ресурс]. – URL: <http://mpr.gov-murman.ru/>.

<sup>10</sup> Постановление Главного государственного санитарного врача РФ от 07.07.2009 № 47 «Об утверждении СанПиН 2.6.1.2523-09» (вместе с «НРБ-99/2009. СанПиН 2.6.1.2523-09. Нормы радиационной безопасности. Санитарные правила и нормативы») (Зарегистрировано в Минюсте РФ 14.08.2009 № 14534) // Российская газета. – 2009. – 15 июля.

природных источников ионизирующего излучения» СанПиН 2.6.1.2800-10<sup>11</sup>. Кроме того, пристальное внимание уделяется содержанию удельной активности  $^{222}\text{Rn}$  в питьевой воде из подземных источников, т. к. возможно облучение людей, посредством ингаляционного поступления дочерних продуктов радона в организм человека. Влияние атомной станции в режиме нормальной эксплуатации на радиационную обстановку в районе ее расположения мало по сравнению с космическим и медицинским облучением. В 2016 г. на территории региона продолжалась реализация ряда масштабных международных проектов в сфере ядерной и радиационной безопасности в рамках программы «ядерные окна» Природоохранного Партнерства «Северного измерения», Многосторонней ядерно-экологической программы «Глобальное партнерство» с участием Германии, Италии, Норвегии, Великобритании:

- по выводу из эксплуатации судов атомного технологического обслуживания, в том числе плавтехбаз «Лепсе» и «Володарский»;
- по созданию инфраструктуры по обращению с отработавшим ядерным топливом на ФГУП «Атомфлот»;
- по реабилитации объектов СЗЦ «СевРАО» в губе Андреева и Сайда-Губе<sup>12</sup>.

В целях обсуждения результатов данных международных проектов 16 апреля 2016 г. в Мурманской области состоялся семинар «Результаты международного сотрудничества по повышению ядерной и радиационной безопасности на Северо-Западе России». В результате деятельности совместной программы Германии и России по утилизации атомных подводных лодок в рамках «Глобального партнерства» в ходе реализации международного проекта в Сайда-Губе создана инфраструктура для безопасного долговременного хранения отсеков утилизированных атомных подводных лодок. В ноябре 2015 г. введен в эксплуатацию завод по обеспечению переработки, конденсирования и долговременного хранения

---

<sup>11</sup> Постановление Главного государственного санитарного врача РФ от 24.12.2010 № 171 «Об утверждении СанПиН 2.6.1.2800-10 «Гигиенические требования по ограничению облучения населения за счет источников ионизирующего излучения» (вместе с «СанПиН 2.6.1.2800-10. Санитарные правила и нормативы...») (Зарегистрировано в Минюсте РФ 27.01.2011 № 19587) // Российская газета. – 2011. – 4 января.

<sup>12</sup> Ежегодный доклад о состоянии и об охране окружающей среды Мурманской области в 2015 году // Официальный сайт. – [Электронный ресурс]. – URL: <http://mpr.gov-murman.ru/>.

реакторных отсеков атомных подводных лодок. Таким образом, в Сайде-Губе практически создан полный цикл обращения с радиоактивными отходами, обеспечено их безопасное хранение. Это событие знаменует завершение одного из масштабных проектов, который является примером международного партнерства по ликвидации советского ядерного наследия на территории Мурманской области, направленного на обеспечение глобальной ядерной безопасности. Российско-норвежский проект по утилизации радиозотопных термоэлектрических генераторов и установке на российских маяках альтернативных источников питания полностью завершен 30 апреля 2016 г.<sup>13</sup>

В результате реализации в Мурманской области в течение последних 10 лет уникальных международных проектов, решения проблем в области ядерной и радиационной безопасности с использованием научных и технических достижений многих стран, произошло значительное улучшение состояния окружающей среды Арктики. В Мурманской области, являющейся одним из потенциально ядерно и радиационно-опасных регионов России, в соответствии с действующим законодательством, решается ряд экологических проблем: утилизация атомных судов и судов атомно-технологического обслуживания и обращение с ядерными материалами и радиоактивными отходами. Управлением Роспотребнадзора по Мурманской области в соответствии с санитарными правилами согласовывалась каждая постройка судна с ядерными энергетическими установками в плавательный док ОАО «Мурманское морское пароходство». По данным радиационно-гигиенического паспорта территории по состоянию на 2015 г. в Мурманской области деятельность с использованием источников ионизирующего излучения осуществляют 142 организаций различных форм собственности, из них 11 относятся к 1-й категории потенциальной радиационной опасности, 3 – ко 2-й. По показателям радиационной безопасности (суммарная альфа-бета-активность) все исследованные пробы воды водных объектов в местах водопользования населения (вод. 2-й кат.) не превышают уровней

---

<sup>13</sup> Ежегодный доклад о состоянии и об охране окружающей среды Мурманской области в 2015 году // Официальный сайт. – [Электронный ресурс]. – URL: <http://mpr.gov-murman.ru/>

предварительной оценки. В 2016 г. было исследовано 85 проб пищевых продуктов на содержание радиоактивных веществ<sup>14</sup>.

Проб пищевых продуктов, не отвечающих гигиеническим нормативам по содержанию радиоактивных веществ, не выявлено. Радиационных аварий за истекший 2016 г. не зарегистрировано<sup>15</sup>.

К наиболее распространенным нарушениям, приведшим к применению административных мер можно отнести следующие:

- выполнение работ с источниками ионизирующего излучения при отсутствии санитарно-эпидемиологического заключения, подтверждающего соответствие условий работ с этими источниками санитарному законодательству;
- отсутствие или несоответствие системы производственного контроля за радиационной безопасностью в организации требованиям санитарных правил;
- отсутствие системы учета доз облучения персонала и пациентов.

---

<sup>14</sup> Ежегодный доклад о состоянии и об охране окружающей среды Мурманской области в 2015 году // Официальный сайт. – [Электронный ресурс]. – URL: <http://mpr.gov-murman.ru/>

<sup>15</sup> Ежегодный доклад о состоянии и об охране окружающей среды Мурманской области в 2015 году // Официальный сайт. – [Электронный ресурс]. – URL: <http://mpr.gov-murman.ru/>

## ГОСУДАРСТВЕННОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СУБЪЕКТА РФ

*И.В. Полиэкттов – магистрант ОУ ВО «Южно-Уральский институт  
управления и экономики»,*

*Научный руководитель: канд. пед. наук, доцент, профессор ОУ ВО  
«ЮУИУиЭ» О.И. Чиркова*

Инвестиции, являясь неотъемлемой частью современной экономики, вносят весомый вклад в развитие экономики субъектов РФ и государства в целом. Структура инвестиций и их объем оказывают большое влияние на решения ряда социально-экономических задач на региональном уровне, благоприятствуют повышению конкурентоспособности как организаций, функционирующих в регионе, так и самого региона.

Государственное регулирование рыночной экономики является важнейшим фактором, позволяющим формировать и стимулировать развитие системы эффективного функционирования и управления инвестиционной деятельностью в различных сферах<sup>1</sup>.

Степень результативности государственного регулирования инвестиционной деятельности зависит от ряда факторов, оказывающих на инвестиционную деятельность определенное влияние: уровень политической стабильности в государстве, степень экономического развития, уровень профессионализма органов государственной и муниципальной власти, качество нормативно-правового обеспечения инвестиционного процесса и т. д.

Законодательная база, регулирующая инвестиционную деятельность, опирается на комплекс взаимосвязанных и взаимовлияющих мер налоговой, кредитной, бюджетной политики, а также на иерархическую систему управления инвестиционным процессом со стороны органов власти. При этом законодательная база должна гарантировать инвестору постоянство его деятельности.

---

<sup>1</sup>Растворцева, С. Н Социально-экономическая эффективность регионального развития– М.: Экон-Информ, 2011. 131 с.

Нормативно-правовая база субъектов РФ включает в себя федеральное законодательство (стратегии развития, Кодексы РФ, Федеральные законы, Постановления Правительства РФ) и региональное законодательство (стратегия социально-экономического развития региона, инвестиционная стратегия региона, региональные законы, положение об оценке эффективности инвестиционных проектов региона, целевые программы поддержки инвестиционной деятельности), которое разработано с учетом специфики конкретного региона. Ключевым моментом принятия регионального законодательства является отсутствие противоречий с федеральным законодательством<sup>2</sup>.

На примере Мурманской области, как субъекта РФ, рассмотрим действующее законодательство в сфере инвестиционной деятельности. К основным нормативно-правовым документам, регламентирующим инвестиционную деятельность региона следует отнести:

- Конституцию РФ;
- Гражданский кодекс РФ;
- Федеральный закон от 25.02.1999 № 39-ФЗ (ред. 03.07.2016) «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений». В данном законе определяется ряд правовых и экономических основ инвестиционной деятельности, которая осуществляется в форме капитальных вложений на территории РФ, и устанавливаются гарантии равной защиты прав, интересов и имущества субъектов инвестиционной деятельности, осуществляемой в форме капитальных вложений, независимо от форм собственности<sup>3</sup>;
- Федеральный закон от 09.07.1999 № 160-ФЗ (ред. 05.05.2014) «Об иностранных инвестициях в Российской Федерации». В данном законе определен ряд основных гарантий иностранным инвесторам на инвестиции, а

---

<sup>2</sup> Парфенова Е. Н. Регулирование инвестиционных процессов в регионе: проблемы и перспективы // Научные ведомости. Серия История. Политология. Экономика. Информатика. – 2014. – № 8 (179), вып. 30/1. – С. 18–25

<sup>3</sup> Федеральный закон от 25.02.1999 № 39-ФЗ (ред. 03.07.2016) «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений» // «Собрание законодательства РФ», – 1999. – № 9. – ст. 1096.

также на доходы и прибыль, получаемые от них, и устанавливаются условия предпринимательской деятельности иностранных инвесторов в РФ<sup>4</sup>;

– Федеральный закон от 29.11.2001 № 156-ФЗ (ред. 03.07.2016) «Об инвестиционных фондах». Данным законом регулируются отношения, возникающие в процессе привлечения денежных средств с целью размещения их в акции, при заключении договора доверительного управления с последующим инвестированием в объекты, установленные данным законом, а также процесс управления имуществом, принадлежащим инвестиционным фондам и контроль за распоряжением данного имущества<sup>5</sup>;

– Распоряжение Правительства РФ от 31.01.2017 № 147-р «Об утверждении целевых моделей упрощения процедур ведения бизнеса и повышения инвестиционной привлекательности субъектов РФ»;

– Стратегия социально-экономического развития Мурманской области до 2020 года и на период до 2025 года (утверждена постановлением Правительства Мурманской области от 25.12.2013 № 768 ПП/20). Данная стратегия выступает в качестве основополагающего документа системы управления развитием субъекта РФ, его социальной и экономической сферы, человеческого потенциала. Определяет основные направления в развитии общества, науки, бизнеса, местного самоуправления, с учетом приоритетов и планов федеральных органов власти, и является для всех руководством к действию<sup>6</sup>.

– Инвестиционная стратегия Мурманской области до 2020 г. и на период до 2025 г. (утверждена распоряжением Правительства Мурманской области от 29.02.2016 № 48-РП). Данный документ определяет задачи и конкретные мероприятия в области инвестиционной деятельности, направленные на достижение целей и задач Стратегии социально-экономического развития Мурманской области до 2020 г. и на период до 2025 г.<sup>7</sup>;

---

<sup>4</sup> Федеральный закон от 09.07.1999 № 160-ФЗ (ред. 05.05.2014) «Об иностранных инвестициях в Российской Федерации» // «Собрание законодательства РФ», – 1999. – № 28. – ст. 3493.

<sup>5</sup> Федеральный закон от 29.11.2001 № 156-ФЗ (ред. 03.07.2016) «Об инвестиционных фондах» // «Собрание законодательства РФ», – 2001. – № 49. – ст. 4562.

<sup>6</sup> Стратегия социально-экономического развития Мурманской области до 2020 года и на период до 2025 года [Электронный ресурс]. – URL: [http://minec.gov-murman.ru/activities/strat\\_plan/sub02/](http://minec.gov-murman.ru/activities/strat_plan/sub02/)

<sup>7</sup> Инвестиционная стратегия Мурманской области до 2020 года и на период до 2025 года [Электронный ресурс]. – URL: [http://mrpp.gov-murman.ru/activities/invest\\_policy/investitsionnaya-politika/](http://mrpp.gov-murman.ru/activities/invest_policy/investitsionnaya-politika/)

– закон Мурманской области от 11.01.2011 № 1315-ЗМО «О государственной поддержке инвестиционной деятельности на территории Мурманской области». Данным законом регулируются отношения на территории Мурманской области в сфере инвестиционной деятельности, установлены основные формы государственной поддержки инвестиционной деятельности на территории Мурманской области, гарантии равной защиты прав, интересов и имущества субъектов инвестиционной деятельности вне зависимости от организационно-правовых форм инвесторов и форм собственности<sup>8</sup>;

– Постановление Правительства Мурманской области от 04.08.2015 № 326-ПП «Об утверждении порядка предоставления субсидий за счет средств областного бюджета субъектам инвестиционной деятельности». В данном документе утвержден перечень необходимых документов и условия предоставления субсидии, а также разъяснен порядок расчета размера субсидий<sup>9</sup>;

– Государственная программа Мурманской области «Развитие экономического потенциала и формирование благоприятного предпринимательского климата» (утверждена постановлением Правительства Мурманской области от 30.09.2013 № 557-ПП). Целью данной программы является способствование развитию благоприятствующего предпринимательского климата, улучшение условий ведения бизнеса, создание условий активизации бизнеса в области инновации и инвестиций, повышение конкурентоспособности региона<sup>10</sup>.

Стоит отметить, что в Мурманской области приняты и действуют нормативные документы в соответствии со «Стандартом деятельности органов исполнительной власти субъекта РФ по обеспечению благоприятного инвестиционного климата в регионе». Ведется работа по совершенствованию регионального законодательства в области

---

<sup>8</sup> Закон Мурманской области от 11.01.2011 № 1315-ЗМО «О государственной поддержке инвестиционной деятельности на территории Мурманской области» // Мурманский вестник. – 2011. – 15 января. – № 5.

<sup>9</sup> Постановление Правительства Мурманской области от 04.08.2015 № 326-ПП «Об утверждении порядка предоставления субсидий за счет средств областного бюджета субъектам инвестиционной деятельности» [Электронный ресурс]. – URL: [http://mrpp.gov-murman.ru/activities/invest\\_policy/investitsionnaya-politika/](http://mrpp.gov-murman.ru/activities/invest_policy/investitsionnaya-politika/)

<sup>10</sup> Государственная программа Мурманской области «Развитие экономического потенциала и формирование благоприятного предпринимательского климата» [Электронный ресурс]. – URL: [http://minec.gov-murman.ru/activities/targ\\_programs/sub05/?PAGEN\\_1=4](http://minec.gov-murman.ru/activities/targ_programs/sub05/?PAGEN_1=4)



инвестиционной деятельности с учетом изменений, происходящих во внешней среде.

Повышение эффективности инвестиционной деятельности Мурманской области является одним из приоритетных направлений развития региона.

## **КАДРОВЫЙ РЕЗЕРВ КАК ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ ЭЛЕМЕНТ ФОРМИРОВАНИЯ И ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ПОТЕНЦИАЛА ОРГАНИЗАЦИИ**

*Е.В. Савченко – магистрант ОУ ВО «Южно-Уральский институт управления и экономики»*

В настоящее время одним из актуальных направлений совершенствования механизма управления персоналом является работа с кадровым резервом, которая позволяет при правильном алгоритме действий повысить результативность работы организационной структуры.

Прежде всего, следует уточнить, что персоналом называются люди со своей совокупностью индивидуальных характеристик, главной из них является социально-психологические качества. Эти люди должны привыкать к жизненной среде предприятия и, соответственно, адаптироваться к ней и приносить желаемые результаты.

Именно поэтому многие предприятия руководствуются именно превосходством человеческих ресурсов над остальными ресурсами. Поскольку производительность предприятия напрямую зависит от сотрудников, их квалификации и преданностью интересам предприятия.

Персонал распределяется в первую очередь по их виду деятельности на организации. Выделяют персонал основного вида деятельности (или как их ещё называют, производственный). К нему относятся лица, которые работают в основном и вспомогательном подразделении, в аппарате управления, работники, занятые созданием определённой продукции, или же люди, обслуживающие эти процессы.

Особенностью понятия управления персоналом является управление персоналом с учетом не только выполняемых им производственных функций, но и всего производственного процесса в целом. По уровню реализации персоналом своего потенциала для достижения поставленных целей можно судить об эффективности руководителя. Использование продуманной стратегии управления и продуктивной организации работников в процессе производства способствует развитию предприятия.

При разработке и осуществлении кадровой политики по отношению формирования кадрового резерва должны опираться на фундаментальные положения передовой науки, опыт мирового и отечественного управления человеческими ресурсами, руководства кадровыми процессами. В узком смысле слова – кадровая политика в системе формирования резервов – деятельность управленческих структур, направленных на реализацию кадрового потенциала организации.

Кадровая политика организации представляет собой важнейший фактор всего процесса руководства, а управление кадровым резервом только как часть организационно-практической стороны кадровой политики. Основные идеи, направления и принципы, в соответствии с которыми осуществляется управление кадровым резервом, разрабатываются и закладываются после формирования кадровой политики организации<sup>1</sup>.

Процесс формирования кадрового резерва – совокупность последовательных действий, направленных на формирование, развитие и функционирование кадрового корпуса организации, а также на проявление закономерностей, принципов подбора и расстановки персонала, технологий и критериев оценки профессионального развития кадров в интересах совершенствования системы управления, на усиленное решение проблемы оптимальной защиты интересов организации<sup>2</sup>.

В настоящее время еще четко не определены границы исследования кадровых процессов, различен подход к раскрытию таких основных понятий, как «кадры», «персонал», «кадровый резерв», «кадровые отношения», «кадровый процесс» и др. Остановимся на некоторых основных понятиях.

---

<sup>1</sup> Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М.: – Вильямс, 2011. С. 672.

<sup>2</sup> Ассессоров П. С., Картушина Е. Н. Формирование кадрового резерва компании как стратегическая задача. – 2013. – №5 (051). – С. 31– 33.

Одной из основных задач кадровой политики является эффективное использование кадрового резерва предприятия. Кадровая политика в области формирования кадрового резерва связана с комплексом хозяйственной политики предприятия.

Стоит отметить, что не только предприятие имеет свои цели, но и индивидуальные цели имеет и каждый работник. С позиции необходимости соответствия индивидуальных и организационных целей можно сформулировать главный принцип формирования кадрового резерва, который заключается в том, что необходимо достижение индивидуальных и организационных целей<sup>3</sup>.

Понимание сущности кадровой политики возможно, если полностью учитывается это обстоятельство. Направления кадровой политики совпадают с направлениями кадровой работы предприятия. Проще говоря, направления кадровой политики предприятия соответствуют функциям системы управления кадровым резервом, сформированным на этом предприятии.

Формирование кадрового резерва начинается с нахождения потенциальных возможностей в области управления кадрами и с определения тех направлений работы с ними, которые должны укрепляться для реализации организационной стратегии.

Виды кадровой политики в области формирования кадрового резерва следует разделять на два направления:

- по признаку масштаба кадровых мероприятий;
- по уровню открытости<sup>4</sup>.

Первое основание связано со степенью осознанности правил и норм, лежащих в основе мероприятий, и связанным с этой степенью воздействия управленческого аппарата на кадровый резерв на предприятии.

Целесообразность проведения анализа кадрового потенциала резерва проявляется, как правило, на стадии разработки планов, принятия решений, связанные с изменениями деятельности, новых инновационных проектов, структуры самих предприятий, при приеме на работу, планировании перемещений, проведении оценки аттестации.

---

<sup>3</sup> Ламскова О. М. Технология формирования и развития резерва кадров // Экономика и социум. – 2015. – №3 (16). – С. 15–18.

<sup>4</sup> Опарина Н. Н. Формирование кадрового резерва // Журнал «Стратегия России». – 2013. – № 8. – С. 1–9.

Необходимо отметить, что проведение анализа кадрового резерва следует проводить регулярно. Эту работу должны выполнять кадровики либо службы управления персоналом. Поскольку анализ кадрового резерва касается людей, которые являются главным ресурсом любого предприятия, то во внимание принимаются, прежде всего, экономические и социально-психологические факторы.

Необходимость в проведении анализа кадрового резерва предприятия заключается в определении уровня обеспечения предприятия кадровым составом, нужным для выполнения текущих задач предприятия и в расчете на перспективу. Именно поэтому возрастает актуальность методов анализа кадрового резерва предприятия.

В данной связи кадровый резерв можно определить, как сумму работников, которая включает используемые и не задействованные в производстве возможности работающих. Кадровый резерв следует анализировать в статике и динамике, т.е. с позиций достигнутого на данное время уровня и с учетом его развития и совершенствования в перспективе.

Для глубокого всестороннего анализа кадрового резерва, предварительно надо иметь представление о качественном составе кадров предприятия, поскольку уровень качественного состава кадров определяет уровень эффективности деятельности предприятия. Поэтому до начала проведения анализа кадрового резерва следует провести работу по выявлению качественного состава кадров предприятия.

Кадровое планирование резерва предприятия является целенаправленной деятельностью предприятия имеющей целью обеспечение рабочих мест в необходимый момент времени и в нужном количестве в соответствии со склонностями работников и современными требованиями.

Кадровое планирование резерва включает обратную связь, так как если план не выполняется, возникает необходимость в поправке задач предприятия для того, чтобы они были выполнимыми с позиций человеческих ресурсов.

Главные цели кадрового планирования резервов должны осуществляться регулярно. Сюда относятся цели предприятия и цели ее

кадров. Планировании кадровых целей предполагает правовые нормы и принципы политики предприятия.

Ключевым средством управления системой работы кадровым резервом и кадрами в целом на производстве является планирование, к которому в настоящее время предъявляются самые высокие требования.

Кадровое планирование является целенаправленной деятельностью предприятия имеющая целью обеспечение рабочих мест в необходимый момент времени и в нужном количестве в соответствии со склонностями работников и современными требованиями.

Основные усилия в кадровой политике предприятия должны быть направлены на создание хорошо подготовленного кадрового резерва, способного в короткий срок освоить новый участок работ и обеспечить эффективное решение стоящих перед ними задач.

В заключении можно отметить, что эффективное использование кадрового резерва напрямую зависит от способности предприятия претворять свои цели в реальность, которая зависит от использования всей суммы физических, моральных, профессиональных качеств членов трудового коллектива. Таким образом, использование технологии реализации формирования кадрового резерва является неотъемлемой частью долгосрочного планирования развития организации в целом, позволяя достигать стратегические цели компании, повышая и укрепляя имидж работодателя.

## **ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ МУНИЦИПАЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТЬЮ**

*Р.Р. Синякаев – магистрант ОУ ВО «Южно-Уральский институт управления и экономики»*

В последнее время политика государства в области регулирования отношений собственности имеет очень важное значение. Российская Федерация, а также ее субъекты и муниципальные образования являются

равноправными участниками гражданских правоотношений и обладателями права собственности на имущество. В Гражданском кодексе РФ обозначены такие виды государственной собственности как федеральная и субъектов РФ. Субъектами права федеральной собственности являются государство, республики, области, города федерального значения<sup>1</sup>. Муниципальная собственность существует параллельно с государственной, являясь при этом отдельной формой собственности.

Данные формы собственности сближает то, что через посредство органов публичной власти обе названных формы обеспечивают не частные, а общественные интересы. При этом данные формы собственности имеют и существенные различия между собой. Субъектами права государственной собственности выступают государство и гособразования как публично-властные структуры, отделенные от гражданского общества; субъекты муниципальной собственности - это городские и сельские поселения, а также другие муниципальные образования, наделенные правом на местное самоуправление<sup>2</sup>.

В соответствии со статьей 215 ГК РФ «муниципальной собственностью является имущество, принадлежащее на праве собственности городским и сельским поселениям, а также другим муниципальным образованиям»<sup>3</sup>. Имущество, находящееся в муниципальной собственности, согласно этой норме, включает в себя:

- имущество, закрепленное за муниципальными предприятиями и учреждениями во владение, пользование и распоряжение на праве оперативного управления или хозяйственного ведения;
- муниципальная казна, которая включает в себя средства местного бюджета и иное муниципальное имущество, не закрепленное за муниципальными предприятиями и учреждениями.

---

<sup>1</sup> Плотников А. Г. Управление государственным и муниципальным имуществом : учеб. пособие ; СибИУ РАНХиГС. –Новосибирск : Изд-во СибАГС, 2014. 312 с.

<sup>2</sup> Дубровин О. В. Некоторые вопросы о муниципальной собственности // Социум и власть. – 2012. - № 1 (33). – С. 77-79.

<sup>3</sup> Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ // Собрание законодательства РФ. – 1994. – 05 декабря. - № 32. – ст. 3301.

В соответствии со статьей 52 «Состав муниципального имущества» Устава муниципального образования г. Мурманска в собственности города может находиться:

1) имущество, предназначенное для решения установленных ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в РФ» вопросов местного значения;

2) имущество, предназначенное для осуществления отдельных государственных полномочий, переданных органам местного самоуправления, в случаях, установленных федеральными законами и законами Мурманской области, а также имущество, предназначенное для осуществления отдельных полномочий органов местного самоуправления, переданных им в порядке, предусмотренном частью 4 статьи 15 ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации»;

3) имущество, предназначенное для обеспечения деятельности органов местного самоуправления и должностных лиц местного самоуправления, муниципальных служащих, работников муниципальных предприятий и учреждений в соответствии с нормативными правовыми актами Совета депутатов города Мурманска;

4) имущество, необходимое для решения вопросов, право решения которых предоставлено органам местного самоуправления федеральными законами и которые не отнесены к вопросам местного значения;

5) имущество, предназначенное для осуществления полномочий по решению вопросов местного значения в соответствии с частями 1 и 1.1 статьи 17 ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в РФ»<sup>4</sup>.

Основными признаками муниципальной собственности являются ее вещное содержание и принадлежность муниципальному образованию<sup>5</sup>. В состав муниципальной собственности входит достаточное число хозяйственного и социально-бытового значения, которая локализована в

---

<sup>4</sup> Устав муниципального образования город Мурманск: утвержден решением Совета депутатов города Мурманска от 10.03.2006 № 20-235 (с изменениями и дополнениями) // [Электронный ресурс]. – URL: <http://citymurmansk.ru/ustav>.

<sup>5</sup> Буравков С. В. Особенности управления муниципальной собственностью // Вестник ПАГС. – 2012. - № 1 (30). – С. 197-203.

рамках муниципального образования и является основой территориальной воспроизводственной системы.

Объекты, относящиеся к муниципальной собственности схематично представлены на рисунке 1<sup>6</sup>.

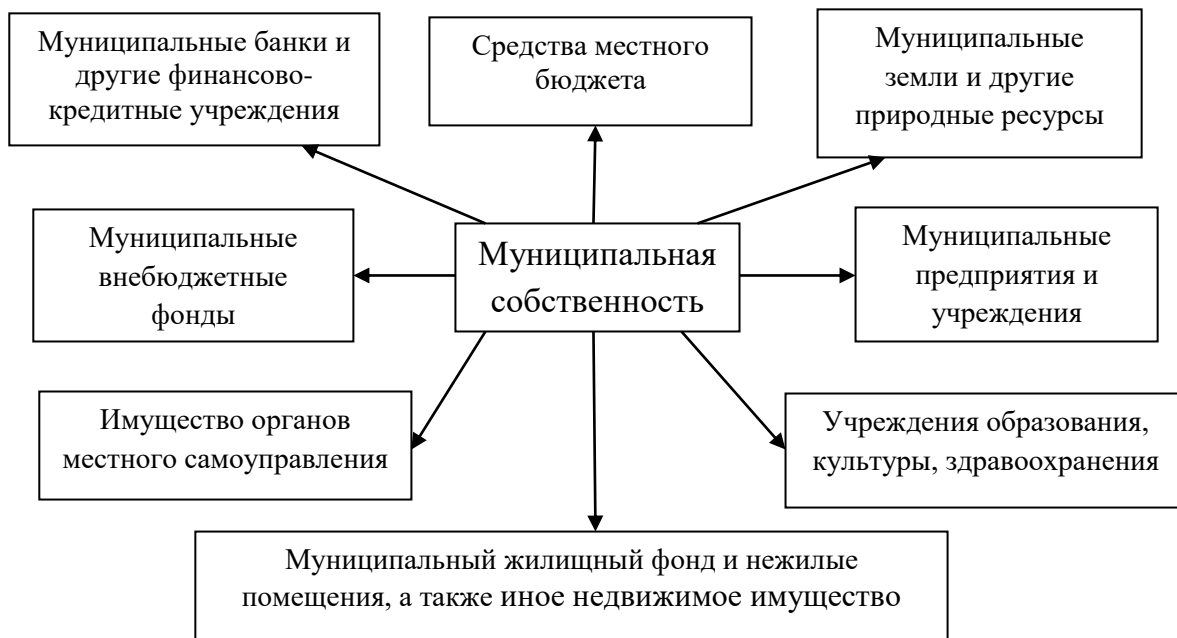


Рис. 1. Объекты, относящиеся к муниципальной собственности

Муниципальная собственность обладает рядом специфических характеристик:

- обеспечивает нормальные условия для жизнедеятельности населения муниципального образования, формируя и поддерживая социальные гарантии, обеспечивая цели благоустройства;
- укрепляет доходную часть местного бюджета путем получения средств от объектов производственной и социальной инфраструктуры, которые работают на принципах коммерческого расчета;
- создает механизм, позволяющий населению муниципального образования принимать активное участие в процессе владения, пользования и распоряжения муниципальной собственностью;

<sup>6</sup> Уржа О. А., Широких Н. В. Основные принципы управления муниципальной собственностью // Материалы Ивановских чтений. – 2016. – № 1 (6). – С. 281–289.



– обеспечивает относительную независимость и стабильность местной власти за счет наличия определенного количества муниципальной собственности;

– используется муниципалитетом для реализации финансовых интересов как собственника.

Особенностью муниципальной собственности является то, что удовлетворяет общественные интересы и коллективные потребности общества, поэтому, имеет социальное значение, выступая в качестве средства благоустройства, одновременно используя как средство извлечения дохода. Поэтому муниципальная собственность носит двойственный характер, сочетает в себе принципы социальной пользы и доходности<sup>7</sup>.

От уровня развития муниципальной собственности и эффективности всей системы управления муниципальной собственностью зависит качество жизни населения муниципального образования.

Стоит отметить, то реальный доход будет приносить не вся муниципальная собственность, поэтому среди задач использования доходной муниципальной собственности будет получение средств на содержание бездоходной собственности, имеющей социальное значение.

Государственная политика по отношению к муниципальной собственности определена Концепцией долгосрочного социально-экономического развития РФ на период до 2020 г., в которой для реализации целей по повышению эффективности политико-правовых институтов необходимо выполнение следующих задач:

– повышение эффективности управления государственным имуществом;

– сокращение объема имущества, находящегося в государственной и муниципальной собственности<sup>8</sup>.

Основные вопросы муниципальной собственности регулируются Конституцией Российской Федерации, в которой, признавая и гарантируя

---

<sup>7</sup> Мишина С. В. Муниципальная собственность: особенности и проблемы формирования // Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях. – 2011. – № 18. – С. 17–22.

<sup>8</sup> Дубровин О. В. Некоторые вопросы о муниципальной собственности // Социум и власть. – 2012. - № 1 (33). – С. 77–79.

права местного самоуправления, определены экономические условия его функционирования.

В Гражданском кодексе РФ развиваются положения Конституции и указывается, что права собственника муниципального имущества (владение, пользование, распоряжение) принадлежит городским, поселковым, сельским и иным муниципальным образованиям, в границах которых осуществляется местное самоуправление<sup>9</sup>.

Реализация данного право предусмотрена органами местного самоуправления от имени муниципального образования, либо непосредственно населением, если данное предусмотрено уставом муниципального образования<sup>10</sup>.

Перечень объектов, относящихся к муниципальной собственности определен Постановлением ВС РФ от 27.12.1991 № 3020-1 (ред. от 24.12.1993) «О разграничении государственной собственности в Российской Федерации на федеральную собственность, государственную собственность республик в составе Российской Федерации, краев, областей, автономных округов, городов Москвы и Санкт-Петербурга и муниципальную собственность»<sup>11</sup>.

Федеральным законом от 06.10.2003 № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» определен перечень имущества, которое может находиться в собственности муниципальных образований. В соответствии с данным законом «органы местного самоуправления от имени муниципального образования самостоятельно владеют, пользуются и распоряжаются муниципальным имуществом»<sup>12</sup>.

---

<sup>9</sup> Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ // Собрание законодательства РФ. – 1994. – 05 декабря. - № 32. – ст. 3301.

<sup>10</sup> Государственное и муниципальное управление собственностью: коллективная монография / под ред. П. В. Кухтина, А. Б. Моттаевой. – М.: Мир науки, 2014. 143 с.

<sup>11</sup> О разграничении государственной собственности в Российской Федерации на федеральную собственность, государственную собственность республик в составе Российской Федерации, краев, областей, автономных округов, городов Москвы и Санкт-Петербурга и муниципальную собственность: [Постановление ВС РФ от 27.12.1991 № 3020-1 (ред. от 24.12.1993)]. // [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=48179&fld=134&dst=1000000001,0&rnd=0.3522283734142133#0>.

<sup>12</sup> Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации: [федер. закон. принят Гос. Думой 06.10.2013 № 131-ФЗ (ред. от 03.07.2016)]. // [Электронный ресурс]. – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_44571/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_44571/).

На современном этапе процесс формирования муниципальной собственности характеризуется следующими особенностями:

- объекты муниципальной собственности формируются в зависимости от функций, выполняемых отношениями муниципальной собственности в экономической системе и полномочий;
- существует неоднородность объектов муниципальной собственности по значимости для муниципального образования и по их воздействию на жизнедеятельность населения данного муниципального образования;
- наличие определенной дискретности, размытости владения субъектом муниципального образования объектами муниципальной собственности.

За последние годы, характеризующиеся новыми социально-экономическими и правовыми условиями, органами местного самоуправления приобретен достаточный опыт управления муниципальным имуществом и средствами местного бюджета.

В качестве примера рассмотрен опыт управления муниципальным имуществом муниципального образования г. Мурманска.

В целях учета муниципального имущества ведется реестр муниципального имущества г. Мурманска. Объектами учёта в реестре являются недвижимое имущество, находящееся в муниципальной собственности, движимое имущество, муниципальные унитарные предприятия, муниципальные учреждения, хозяйственные общества, товарищества, акции, доли (вклады) в уставном капитале которых принадлежат муниципальному образованию г. Мурманск<sup>13</sup>.

На 01.01.2016 г. количество объектов муниципального имущества, включенных в реестр, составило 33 884 единицы, в т.ч.:

- 18 595 единиц объектов недвижимого имущества;
- 15 073 единицы движимого имущества;
- 10 муниципальных унитарных предприятий;
- 204 муниципальных учреждения;

---

<sup>13</sup> Отчет главы администрации города Мурманска о результатах своей деятельности, о результатах деятельности администрации города Мурманска, в том числе о решении вопросов, поставленных Советом депутатов города Мурманска, за 2015 год. // [Электронный ресурс]. – URL: [http://citymurmansk.ru/strukturnye\\_podr/?itemid=24#descr](http://citymurmansk.ru/strukturnye_podr/?itemid=24#descr).

–12 хозяйственных обществ, товариществ, акции, доли (вклады) в уставном капитале которых принадлежат муниципалитету.

В целях повышения эффективности использования муниципального имущества и земельных участков проводится следующая работа: проверка на соответствие данным реестра муниципального имущества г. Мурманска; выполнение технической работы для подачи документов на возврат просроченной задолженности за пользование муниципальным имуществом; обследование земельных участков; проведение технической работы на предмет проверки правильности расчетов исковых требований; проведение технической работы по формированию архивных дел и т. д.

В настоящее время в муниципальном образовании г. Мурманск реализуется муниципальная Программа «Управление имуществом и жилищная политика» на 2014-2018 гг.», разработанная с целью вовлечения в хозяйственный оборот имущества, создания благоприятных условий для обеспечения населения комфортным жильем.

Целью управления муниципальной собственностью является не только обеспечение наполняемости местного бюджета, но и принятие качественных решений по управлению муниципальной собственностью, направленных на развитие локального рынка и формирование человеческого потенциала муниципального образования.

Эффективность управления муниципальной собственностью зависит от понимания особенностей целевого развития муниципального образования, субъектно-объектных отношений, специфики экономических отношений в пределах управляющих воздействий<sup>14</sup>.

Несмотря на достаточный приобретенный опыт в сфере управления муниципальной собственностью, проблемы в данной области существуют и в настоящее время. Среди них основными являются несовершенство нормативно-законодательной базы; недостаточное правовое регулирование отношений собственности; недостаточная проработанность процедуры признания бесхозного имущества и закрепления его за муниципалитетом и дальнейшее вовлечение данного имущества в хозяйственный оборот;

---

<sup>14</sup> Абдуллина Э. И., Гадиева М. Б. Методологические подходы к исследованию муниципальной собственности // Интернет-журнал Науковедение. – 2014. – № 2 (21). – С. 1.

недостаточная эффективность управления муниципальной собственностью и другие.

Подводя итог вышесказанному, необходимо подчеркнуть, что управление объектами, находящимися в муниципальной собственности должно быть направлено на:

- обеспечение интересов социально-экономического развития муниципального образования;
- получение налоговых доходов в бюджет муниципального образования;
- развитие экономического потенциала региона.

## **РАЗВИТИЕ И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СОЦИАЛЬНОЙ ЗАЩИТЫ НАСЕЛЕНИЯ**

*Я.В. Удин – магистрант ОУ ВО «Южно-Уральский институт  
управления и экономики»*

Условия жизни населения определяются благодаря социальным стандартам, которые представляют собой основу государственной социальной гарантии. Установление важных льгот для людей определенных социальных групп, а также установление минимального уровня жизни определяют собой социальную защиту населения.

Социальная защита есть совокупность социально-экономических мероприятий, которые проводятся государством и обществом, тем самым предоставляя оптимальные условия жизни, поддержание жизнеобеспечения, а также удовлетворение потребностей различных социальных категорий и групп. Кроме того, к социальной защите относят совокупность мер, которые направлены на компенсацию ситуаций риска: потерю кормильца, старость, безработицу, болезнь.

Таблица 1- Уровни социальной защиты населения

№	Наименование	Характеристика	Группы
1	Бедное население	Предоставляются все элементы социальной защиты населения.	Наиболее нуждающиеся группы населения Малообеспеченные группы населения.
2	Средний достаток населения	Предоставляются все элементы социальной защиты населения, не включая все виды пособий по беременности.	Обеспеченные ниже среднего группы населения Среднеобеспеченные группы населения.
3	Высокообеспеченное население	Предоставляются элементы, которые предполагают государственное обеспечение при следующих условиях: - рождение ребенка; - обучение на очной форме обучения; - потеря работы; - декретный отпуск.	Высокообеспеченные группы населения

Право граждан на социальную защиту в нашей стране закрепляется в статье 39 Конституции РФ, где сказано, что социальное обеспечение гарантируется каждому гражданину в случае инвалидности, потери кормильца, болезни, и в других случаях, которые установлены законом. Основной частью социальной защиты является социальное обеспечение.

Денежные начисления гражданам, целью которых является поддержание достойного уровня населения, выплачиваемые государственными органами из бюджета государства, представляют собой социальные выплаты. Министерство труда и социальной защиты РФ осуществляют правовое регулирование социальной защиты населения, а также денежных выплат.

Таблица 2 – Общий объем социальных выплат<sup>1</sup>.

	2013	2014	2015	2016
Социальные выплаты, млрд. руб.	8295,7	8628,2	9768,3	9928,5
из них:				
пенсии	5849,7	6055,5	6972,5	7049,2
пособия	2076,2	2179,3	2397,6	2511,7
стипендии	75,1	77,1	78,4	79,5
Удельный вес социальных выплат, процентов:				
в ВВП	12,5	12,1	12,1	12,1
в объеме денежных доходов населения	18,6	18,0	18,2	18,1
Изменение социальных выплат, в процентах к предыдущему году	106,1	96,5	97,9	99,1

На сегодняшний день государство гарантирует безработным выплату пособия по безработице, выплату стипендии в момент прохождения профессионального обучения, а также дает возможность участия в оплачиваемых общественных работах. (рис.1)

Безработица в нашей стране за последние годы имела тенденцию к снижению (рис.1, 2.)



Рисунок 1 - Уровень безработицы на конец 2016 г.

<sup>1</sup> Федеральная служба государственной статистики. - [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/population/level/#](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/population/level/#)

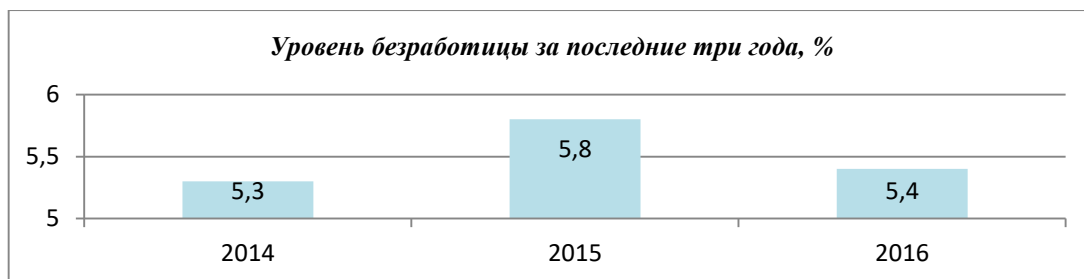


Рисунок 2- Уровень безработицы за последние три года.

За исключением мер социальной поддержки и социального обслуживания, которые относятся к полномочиям государственной власти субъектов РФ, меры социальной защиты инвалидов являются расходными обязательствами РФ.

Таблица 3 – Общая численность инвалидов по группам инвалидности <sup>2</sup>

	2013г.	2014г.	2015г.	2016г.
<b>Всего инвалидов, тыс. человек</b>	<b>13082</b>	<b>12946</b>	<b>12924</b>	<b>12751</b>
в том числе:				
I группы	1496	1451	1355	1283
II группы	6833	6595	6472	6250
III группы	4185	4320	4492	4601
дети-инвалиды	568	580	605	617
Общая численность инвалидов, приходящаяся на 1000 человек населения	91,3	90,1	88,4	87,0

Кроме того, инвалиды и дети-инвалиды имеют право на ежемесячную выплату в том размере и порядке, который установлен статьей 39 Конституции РФ. ( рис.3.)

<sup>2</sup> Федеральная служба государственной статистики. - [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/population/disabilities/#](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/population/disabilities/#)



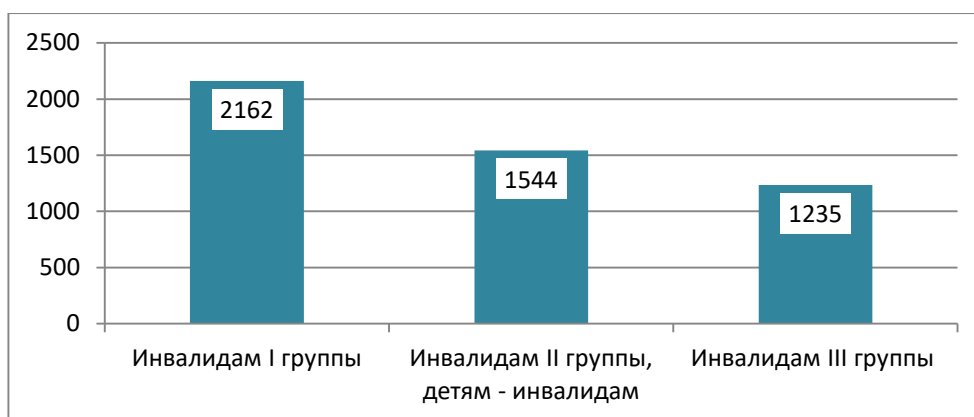


Рисунок 3- Ежемесячная денежная выплата, в рублях, 2016<sup>3</sup>.

Совершенствование и развитие социальной защиты населения происходит в рамках следующих сфер, указанных на рисунке 4.



Рисунок 4 - Принципы совершенствования социальной защиты населения.

Совместное применение данных принципов происходит таким образом, что социальная защита помимо них, базируется на ниже представленных принципах.

Принципами социальной защиты выступают:

- доступность;
- комплексность;
- социальная справедливость;
- всеобщность;
- социальная ответственность;

<sup>3</sup> Федеральная служба государственной статистики. - [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/population/disabilities/#](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/population/disabilities/#)

- адресность;
- адаптивность;
- превентивность мер по социальной защите населения.

Степень социальной защищенности граждан в России определяется следующими органами и организациями:

- государственные органы;
- гражданские сообщества;
- благотворительные и добровольные.

Государственные органы - представительные и исполнительные, действуют на федеральном, региональном и местном уровнях. Они формулируют общую концепцию, определяют основные направления социальной политики, ее стратегию, тактику, обеспечивают законодательную, правовую основу, реализуют конкретные положения на местах.

Органы социальной защиты в РФ можно представить в виде схемы, как показано на рисунке 5.



Рисунок 5 - Система управления социальной защиты населения.

К структурам формирующегося гражданского общества относятся общественные объединения, организации, предприятия, фирмы. Большое значение в решении социальных проблем отдельных категорий населения приобретают социальная деятельность, осуществляемая в рамках предприятий, фирм; активность политических, профсоюзных и общественных объединений, благотворительных и добровольных

организаций. Они реализуют социальную политику в сравнительно узких пределах, соответствующих их компетенции.

Таким образом, в современных условиях социальная защита населения становится важнейшей функцией общества, всех его государственных органов и социальных институтов. Дальнейшее развитие и совершенствование социальной защиты населения в Российской Федерации предполагает внедрение новых технологий, методов социальной работы, а также совершенствование системы управления социальной защиты населения.

## **ПРОЕКТИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ КАК СРЕДСТВО ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ**

*А.Л. Футерман – магистрант ОУ ВО «Южно-Уральский институт управления и экономики»*

Основным условием эффективного функционирования любого предприятия является целостность системы управления персоналом (далее – СУП). Предприятие может увеличить целостность СУП, совершенствуя взаимодействие функциональных подсистем и смещая акценты в управлении персоналом в зависимости от тех стратегических задач, которые ставит перед собой предприятие. Увеличить целостность СУП предприятие может путем проектирования системы СУП.

Проектирование СУП неразрывно связано с проектированием системы управления организацией, т. к. первая включает не только функциональные подразделения, занимающиеся работой с персоналом, но и всех линейных руководителей. Системный подход к разработке проектов СУП позволяет комплексно подойти к решению проблемы эффективности управления персоналом организации. Проектируются все функциональные целевые подсистемы, подсистемы обеспечения управления, подсистема линейного руководства, все составляющие их элементы; функции, оргструктура и

технология управления, кадры, информация, технические средства управления, управленческие решения. Проектируются взаимосвязи этих компонентов целостной системы между собой, а также с внешней средой.

Формулируя особенности процесса при проектировании системы управления персоналом, Л.П. Владимирова предлагает классифицировать предприятия по трем основным категориям: «новое» предприятие – создается впервые, т. е. привлекаются новые основные фонды, персонал предприятия и т.п.; «действующее» предприятие; «реорганизующееся» предприятие, т.е. организация, находящаяся в процессе смены организационно-правовой формы, изменения профиля деятельности и т. п.<sup>1</sup>

В соответствии с предложенной классификацией выделены цели и задачи проектирования системы управления персоналом.

Для предприятий 1-го типа характерно повышенное внимание к общей структуре СУП. Задача проектирования – формулировка целей создания и соответствия СУП стратегии развития новой фирмы, формирование штата работников предприятия, создание «команды» инициативных людей, способных реализовать свои знания и способности в интересах предприятия. На данном этапе основной целью СУП становится финансирование системы оплаты труда и эффективная работа системы найма персонала.

Для предприятий 2-го типа основной задачей является совершенствование действующей СУП. Дальнейшее развитие производства базируется на развитии персонала, которое, в первую очередь, обеспечивает система непрерывного образования сотрудников и система стимулирования труда.

Предприятия в период реорганизации совмещают в себе цели проектирования и «новых» и «действующих» предприятий, т. к. после завершения реорганизации обычно появляется если не новое, то обновленное предприятие. Поэтому цель проектирования СУП для реорганизующихся предприятий – формулировка целей создания и соответствия СУП стратегии развития новой фирмы, повышение эффективности действующей СУП.

---

<sup>1</sup> Владимирова Л.П. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях отрасли (торговля): Учебник / Л.П. Владимирова. – 3-е изд. – М.: Дашков и К, 2010. 346 с.

Проектирование системы управления персоналом в организации предполагает следующую последовательность использования методов проектирования<sup>2</sup>:

- методы планирования ресурсов организации: разработка плана удовлетворения будущих потребностей в людских ресурсах;
- методы набора персонала: создание резерва потенциальных кандидатов на рабочие места;
- методы отбора персонала: оценивание кандидатов на рабочие места и отбор лучших из резерва, созданного в ходе набора;
- методы определения заработной платы и льгот сотрудникам организации: разработка структуры заработной платы и льгот в целях привлечения, найма и сохранения служащих;
- профориентация и адаптация: введение нанятых работников в организацию и ее подразделения, развитие у работников понимания того, что ожидает от него организация и какой труд в ней получает заслуженную оценку;
- обучение: разработка программ для обучения трудовым навыкам, которые требуются для эффективного выполнения работы;
- методы оценки трудовой деятельности персонала: разработка методик оценки трудовой деятельности;
- повышение, понижение, перевод, увольнение: разработка методов перемещения работников на должности с большей или меньшей ответственностью, развития их профессионального опыта путем перемещения на другие должности или участки работы, а также процедур прекращения договора найма;
- подготовка руководящих кадров, управление продвижением по службе: разработка программ, направленных на развитие способностей и повышение эффективности труда руководящих кадров<sup>3</sup>.

1.1.1.1.1 При любом типе предприятия процесс проектирования содержит три основных этапа:

---

<sup>2</sup> Бердычевский, В.С. Трудовое право: учеб. пособие / В.С. Бердычевский, Д.Р. Акопов, Г.В. Сулейманова. – Ростов-н/Д.: Феникс, 2011. 512 с.

<sup>3</sup> Самыгин, С.И. Менеджмент персонала / С.И. Самыгин, Л.Д. Столяренко. – Ростов н/Д.: Феникс, 2012. 480 с.

- предпроектная подготовка;
- проектирование;
- реализация проекта.

1.1.1.1.2 На каждом этапе реализуются свои цели и задачи проектирования.

При формировании системы управления персоналом важно представить технико-экономическое обоснование целесообразности и необходимости совершенствования системы управления.

Технико-экономическое обоснование включает следующие разделы: введение, характеристика существующей производственной системы и системы управления, цели и критерии совершенствования системы управления, ожидаемые технико-экономические результаты совершенствования (формирования) системы управления персоналом, выводы и предложения.

Основным разделом этого этапа является характеристика существующей производственной системы и системы управления. Она включает в себя:

- результаты анализа производственной системы организации и ее основных элементов (кадры производства, средства труда, предметы труда, методы организации производства, технология производства, производственные функции, производственная структура, продукция);
- результаты анализа системы управления организации и ее составных частей подсистем линейного руководства, а также целевых, функциональных, обеспечивающих подсистем и их основных элементов (кадры управления, технические средства управления, информация, методы организации управления, технология управления, функции управления, оргструктура управления, управленческие решения);
- перечень и характеристика недостатков, резервов, узких мест в производственной системе и системе управления (в том числе по отдельным составляющим элементам);
- оценка производственных потерь, возникающих из-за недостатков в производственной системе и системе управления в целом и по

составляющим их элементам, а также степени ухудшения технико-экономических и социальных показателей деятельности.

Данный раздел включает результаты обследования существующей производственной системы и системы управления организацией<sup>4</sup>.

Задание на оргпроектирование системы управления (ЗО) является исходным документом для разработки проекта формирования СУП. В него включают разделы, в которых раскрываются: основание разработки проекта совершенствования системы управления; цель разработки проекта; результаты анализа состояния производства и управления организацией; требования к построению системы управления организацией; предложения по совершенствованию производственной системы и системы управления; технико-экономические результаты разработки и внедрения проекта совершенствования системы управления; состав, содержание и организация работы по разработке и внедрению проекта; порядок приема проекта совершенствования системы управления организацией; источники информации, используемые при разработке проекта<sup>5</sup>.

Важнейшим разделом этапа проектирования СУП являются требования к построению системы управления организации. Здесь излагаются важнейшие закономерности, принципы и методы построения системы управления и отдельных ее частей (подсистем, элементов). В разделе приводятся требования к качеству выполнения функций системы управления организацией.

Таким образом, как уже было сказано, проектирование системы управления персоналом неразрывно связано с проектированием системы управления организацией. Комплексный подход к проектированию СУП позволяет решить проблему эффективности функционирования предприятия.

---

<sup>4</sup> Канке, А.А. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учеб. пособие / А.А. Канке, И.П. Кошечая. - 2-е изд., испр. и доп. – М.: Форум, 2012. 288 с.

<sup>5</sup> Овчинникова, Т. Новая парадигма управления персоналом в условиях переходной экономики / Т. Овчинникова // Управление персоналом. – 2011. - № 7. – С.34–39.

## ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ЗАТРАТЫ НА ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

*А.Л. Футерман – магистрант ОУ ВО «Южно-Уральский институт управления и экономики»*

В последние годы в мировой и отечественной экономической науке все больше внимания уделяется такому направлению менеджмента как управление затратами. Поскольку доля затрат на персонал в общем объеме затрат имеет устойчивую тенденцию к росту во всех отраслях экономики, в особенности в высокотехнологичных отраслях промышленности и банковском секторе, решающее значение приобретает управление затратами на персонал, а также на формирование системы управления персоналом. В этой связи часто используется понятие эффективности затрат на персонал.

В постановлении Госкомстата от 27.11.1995г. № 189 под затратами на персонал понимается сумма вознаграждений в денежной и натуральной формах за выполненную работу и дополнительные расходы, понесенные предприятием (организацией) в пользу работников. Основной недостаток этого определения заключается в том, что понятие расходов на персонал может включать не только расходы, осуществляющиеся в интересах работника. Ведь есть еще расходы, связанные с оценкой потребности в персонале, его подбором и расстановкой, и утверждать, что данные расходы производятся организацией в пользу работника было бы не совсем правильно<sup>1</sup>.

А.Я. Кибанов определяет затраты на персонал как интегральный показатель, который включает в себя расходы, связанные с привлечением, вознаграждением, стимулированием, использованием, развитием, социальным обеспечением, организацией труда и улучшением его условий труда, увольнением персонала. Это определение фактически представляет

---

<sup>1</sup> Постановление Госкомстата РФ от 5 января 2004 г. № 1 «Об утверждении унифицированных форм первичной учетной документации по учету труда и его оплаты» [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.consultant.ru/>



затраты на персонал как перечень расходов на определенные направления работы с персоналом<sup>2</sup>.

С учетом определений, данных другими исследователями, А.Ф. Лысков предлагает следующее определение понятия затрат на персонал: затраты на персонал представляют собой отношения по поводу образования и распределения фонда средств, направляемых компанией на осуществление мероприятий, связанных с функционированием системы управления персоналом. Исходя из этого, выделяют основные функции затрат на персонал:

- распределительная (распределение фонда средств, образуемого для функционирования системы управления персоналом по подсистемам в соответствии с их назначением, из чего можно сделать вывод о целевом характере затрат на персонал);

- контрольная (контроль за формированием фонда и целевым характером использования средств, расходуемых из фонда, и их распределением по соответствующим подсистемам);

- стимулирующая (зависимость результатов деятельности системы управления персоналом от объема средств, поступающих в фонд, и сроков его формирования; изменение объема средств, направляемых в ту или иную подсистему, способствует повышению (снижению) возможностей деятельности данной подсистемы);

- инновационная (средства, образующие фонд, являются основным источником наращивания инновационного потенциала любой организации, реализации ее конкурентных преимуществ; следовательно, чем больше организация ориентирована на инновации, современные технологии, тем в большей степени ее благополучие зависит от реализации данной функции)<sup>3</sup>.

1.1.1.1.3 Затраты на формирование или совершенствование системы управления персоналом – расходы, единовременные и текущие затраты на формирование системы управления персоналом.

---

<sup>2</sup> Управление персоналом организации: Учебник / Под ред. А.Я. Кибанова. – М.: ИНФРА-М, 1997. – 512 с.

<sup>3</sup> Лысков, А.Ф. О понятии эффективности затрат на персонал и ее оценки [Текст] / А.Ф. Лысков // Кадры предприятия. – 2003. – № 10. – С. 11–16.

1.1.1.1.4 Единовременные затраты включают затраты и сопутствующие капитальные вложения, связанные с разработкой и внедрением организационного проекта.

1.1.1.1.5 Годовые текущие затраты включают: основную и дополнительную заработную плату; отчисления на социальное страхование; расходы на командировки и на служебные разъезды; расходы на содержание оргтехники; расходы на подготовку, переподготовку и повышение квалификации управленческих кадров.

1.1.1.1.6 При оценке экономической эффективности проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом (принятии решения об экономической целесообразности осуществления проекта) могут быть использованы следующие обобщающие показатели:

Чистый дисконтированный доход (ЧДД) или интегральный экономический эффект ( $\mathcal{E}_{\text{инт}}$ ) определяется как сумма текущих экономических эффектов за весь период, приведенная к начальному шагу (начальному году расчетного периода), или как превышение интегральных экономических результатов над интегральными затратами. Величина вычисляется по формуле:

$$\mathcal{E}_{\text{инт}} = \text{ЧДД} = P - K = \sum_{t=t_n}^{t_k} (P_t - K_t) \cdot \alpha_t \quad (1)$$

где  $P$  – экономические результаты осуществления мероприятий за расчетный период, руб.;  $K$  – затраты из осуществление мероприятий за расчетный период, руб.;  $t_n$  – начальный шаг (начальный год расчетного периода);  $t_k$  – конечный шаг (конечный год расчетного периода);  $P_t$  – экономические результаты, достигнуто мыс на  $t$ -м шаге (в  $t$ -м году расчетного периода), руб.;  $K_t$  – затраты, осуществляемые на  $t$ -м шаге (в  $t$ -м году расчетного периода), руб.;  $\alpha_t$  – коэффициент дисконтирования (коэффициент приведения разновременных затрат и экономических результатов к расчетному году).

На практике иногда используют модифицированную формулу определения ЧДД:

$$\text{ЧДД} = \sum_{t=t_n}^{t_k} (P_t - K_t) \cdot \alpha_t - K_{\text{в.п}} \quad (2)$$

где  $K'_t$  – затраты на  $t$ -м шаге при условии, что в них не входят капиталовложения, руб;  $K_{вл}$  – сумма дисконтированных капиталовложений, руб.:

$$K_{вл} = \sum_{t=t_n}^{t_k} K'_{вл} \cdot \alpha_t \quad (3)$$

где  $K'_{вл}$  – капиталовложения на  $t$ -м шаге (в  $t$ -м году, расчетного периода), руб.

Если ЧДД положителен, проект является экономически целесообразным и может рассматриваться вопрос о его принятии. Чем больше ЧДД, тем эффективнее проект.

Индекс доходности (ИД) представляет собой отношение суммы приведенных доходов к величине капиталовложения и рассчитывается по следующей формуле:

$$ИД = \frac{1}{K_{вл}} \sum_{t=t_n}^{t_k} (P_t - K'_t) \cdot \alpha_t \quad (4)$$

Внутренняя норма доходности (ВНД) представляет собой ту норму дисконта ( $E_{вн}$ ), при которой величина приведенных экономических эффектов равна капиталовложениям.  $E_{вн}$  является решением уравнения:

$$\sum_{t=t_n}^{t_k} \frac{P_t - K'_t}{(1 + E_{вн})^t} = \sum_{t=t_n}^{t_k} \frac{K'_{вл}}{(1 + E_{вн})^t} \quad (5)$$

ВНД проекта определяется в процессе расчета и сравнивается с требуемой инвестором нормой дохода на вкладываемый капитал. В случае когда ВНД равна или больше требуемой инвестором реализация проекта оправдана.

Срок окупаемости ( $T_{ок}$ ) – минимальный временной интервал (от начала осуществления проекта), за пределами которого интегральный экономический эффект становится и в дальнейшем остается неотрицательным. Срок окупаемости определяется исходя из следующего условия:  $T_{ок} = \min \tau$ , при котором

$$\sum_{t=t_n}^{t_k} K'_{вл} \cdot \alpha_t = K_{вл} \quad (6)$$

Другие показатели учитывают интересы участников или специфику проекта, в частности рентабельность инвестиций ( $P_u$ ), исчисляемую по следующей формуле:

$$P_u = \frac{\sum_{t=t_n}^{t_k} K_{вл}^t \cdot \alpha_t}{K_{вл}} \quad (7)$$

При оценке экономической эффективности соизмерение разновременных показателей осуществляется путем приведения (дисконтирования) их к ценности и начальному голу расчетного периода. Для приведения разновременных экономических затрат, результатов и эффектов используется норма дисконт  $E$ , равная приемлемой для организации норме дохода на капитал. Технически приведение к базисному моменту времени затрат, экономических результатов и эффектов, имеющих место на  $t$ -м шаге расчета реализации проекта (в  $t$ -м году расчетного периода), удобно производить, путем умножения на коэффициент дисконтирования  $\alpha_t$ , определяемый для постоянной нормы дисконта  $E$  как:

$$\alpha_t = \frac{1}{(1 + E)^t} \quad (8)$$

где  $E$  – норма дисконта.

1.1.1.1.7 При проведении расчетов можно воспользоваться значениями коэффициента дисконтирования при различной величине нормы дисконта.

Таким образом, оценка эффективности проектирования системы управления персоналом должна производиться сопоставлением ситуаций не «до проекта» и «после проекта», а «без проекта» и «с проектом». То есть процесс проектирования системы управления персоналом рассмотрен не как единовременная акция, позволяющая предприятию раз и навсегда построить систему управления персоналом, а как непрерывный процесс, направленный на постоянное совершенствование системы управления персоналом путем ее проектирования, расчета и оценки эффективности. Для эффективного проектирования системы управления персоналом предложено придерживаться следующих основных принципов:

- рассматривать проект на протяжении всего его жизненного цикла (расчетного периода) и моделировать денежные потоки за каждый расчетный период (шаг);
- при оценке эффективности учитывать различные аспекты фактора времени, в том числе динамичность (изменение во времени) параметров проекта и его экономического окружения, неравноценность разновременных затрат и результатов (предпочтительность более ранних результатов и более поздних затрат);
- учитывать только предстоящие затраты и поступления;
- учитывать наиболее существенные последствия проекта;
- устанавливать наличие разных участников проекта, несовпадение их интересов и различных оценок стоимости капитала, выражающихся в индивидуальных значениях нормы дисконта;
- на различных этапах и стадиях осуществления проекта его эффективность определять заново, с различной глубиной проработки;
- учитывать влияние инфляции, неопределенности и рисков, сопровождающих реализацию любого проекта.

## **ОСОБЕННОСТИ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ В СИСТЕМЕ МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ**

*Т.А. Черенцова – магистрант ОУ ВО «Южно-Уральский институт  
управления и экономики»*

Органы местного самоуправления муниципальных образований, ввиду отсутствия знаний и опыта, пока не в полной мере реализуют возможность выстраивания своей деятельности в соответствии с принципами корпоративной культуры в целях повышения эффективности управления муниципальным образованием. Вместе с тем перенесение принципов корпоративной культуры, в соответствии с которыми успешно функционирует то или иное предприятие, в деятельность по управлению территориями бывает весьма полезно и эффективно.

Корпоративная культура в администрации определяется этическими нормами – поведением сотрудников как внутри коллектива, так и во взаимодействии с населением. При этом качество исполнения этих норм в администрации во многом зависит от имиджа главы муниципального образования, его поведения, авторитета в коллективе.

Работая совместно с коллективом (подсчитано, что 45% своего рабочего времени руководитель тратит на работу с людьми), руководитель должен быть лидером в нем и воспитывать лидеров среди работников.

Для этого ему необходимо знать основные качества лидеров (в соответствии с таблицей 1):

- умение управлять изменениями;
- умение управлять людьми<sup>1</sup>.

Таблица 1 – Основные качества лидеров

Умение управлять изменениями	Умение управлять людьми
Принимать и поддерживать конкуренцию	Давать людям свободу действий
Действовать быстро и решительно	Обеспечивать свободный обмен информацией
Не усложнять простые вещи	Поощрять за достигнутый успех
Действовать честно, и открыто	Поддерживать оптимизм
Держать слово	Создавать команды
Работать энергично	Развивать потенциальных лидеров

Все указанные навыки и умения необходимы как самому главе муниципального образования, так и руководителям структурных подразделений.

Основным элементом корпоративной культуры, формируемой в администрации через имидж руководителя, является его умение урегулировать возникающие конфликты между сотрудниками.

По статистике в местных администрациях работают в подавляющем большинстве женщины, которые, по мнению ученых, больше, чем мужчины, склонны к конфликтам. Следовательно, глава муниципального образования должен обладать навыками предотвращения возникновения разногласий.

Безусловно, чтобы избежать конфликтов, можно принимать на работу людей со сходным мышлением. Сформированная из таких людей команда

<sup>1</sup> Брасс А.А. Основы менеджмента / А. А. Брасс. - Мн.: ИП «Экоперспектива». 2011. 239с.

оказывается весьма сплоченной. В ней руководитель с легкостью предугадывает любую реакцию своих сотрудников, которая почти всегда будет совпадать с его собственной. Между тем в атмосфере полного согласия редко рождаются новые идеи. Таким образом, современного руководителя не должна пугать возможность возникновения конфликта, он должен быстро распознавать предмет и причины разногласий и урегулировать их.

В целях формирования культуры в организации руководитель должен обладать следующими качествами: твердость характера, умение держать дистанцию, преданность своему делу и т. д. Кроме того, подчиненным, несомненно, будет приятно и интересно работать под руководством человека доброжелательного, уважающего своих подчиненных, проявляющего культуру и такт в общении с ними, соблюдающего элементарные нормы и правила этикета. Так, начальник не должен делать замечания работнику в присутствии других сотрудников. Отдельно следует отметить такое важное для формирования корпоративной культуры в администрации качество главы муниципального образования, как умение быть точным и пунктуальным.

Для поддержания корпоративной культуры руководитель должен наладить работу по обучению сотрудников. Разумеется, руководитель может пригласить на работу грамотных специалистов – профессионалов своего дела. Между тем любой опытный специалист, не прошедший обучение, уже завтра рискует превратиться в некомпетентного. В связи с этим сегодня в условиях часто меняющегося законодательства глава муниципального образования должен заботиться о постоянном повышении квалификации начальников отделов и ведущих специалистов.

Под корпоративной культурой применительно к местной администрации следует понимать организаторскую структуру администрации, отношения между муниципальными служащими, главой администрации внутри коллектива, традиции, исторические особенности данного муниципального образования, а также сложившийся среди населения имидж администрации муниципального образования. Корпоративная культура квалифицируется по показателям (в соответствии с таблицей 2).

Таблица 2 – Показатели корпоративной культуры

Показатель	Тип культуры	
	Корпоративная	Гражданская
Задачи	Регулирование внутренней жизни организации	Включение субъекта в широкую общность
Открытость	Закрытая или полужакрытая	Открытая, доступная для всех
Автономность	Личная и групповая зависимость от руководства	Личная автономия при условии соблюдения общепринятых норм
Разнообразие	Необходимость следовать одному из существующих или единственному образцу	Плюрализм образцов
Роль личности	Доминирование групповых идеалов и ценностей	
Источник принимаемых решений	Администрация	Индивид в рамках закона

Вместе с тем корпоративная культура местной администрации в отличие от культуры в организации имеет свои особенности.

Так, культуру в организации отличает закрытость или полужакрытость. В современных условиях развития местного самоуправления корпоративная культура местной администрации должна быть открытой для населения. Со всеми остальными показателями, можно согласиться.

Культура в администрации формируется в процессе повседневного взаимодействия членов коллектива и целенаправленной деятельности администрации, а также под влиянием социального и делового окружения, изменения законодательства, менталитета. Культура в администрации находится в постоянном развитии и имеет несколько уровней. Поверхностный уровень образуют правила поведения сотрудников и вещественные атрибуты – эмблемы, дизайн, форма, язык общения, лозунги, бренды. Глубинный уровень представлен философией. Основными параметрами определения культуры в организации являются:

- отношение членов организации ко всему новому, к переменам;
- принятие или непринятие ими делового риска;
- ориентированность на решение личных проблем или задач организации;
- степень централизации принятия решений;
- социально допустимая дистанция между руководителем и



подчиненным;

- степень формализации и регламентированности деятельности, подчинение ее планам, правилам и процедурам;
- соотношение коллективизма и индивидуализма;
- стиль руководства;
- ориентация членов коллектива на сотрудничество или соперничество;
- принципы оценки и вознаграждения;
- осознание себя и своего места в организации;
- способы коммуникации (устная, письменная, невербальная, жаргон, телефонные переговоры);
- внешний вид;
- взаимоотношения между людьми (возраст, статус власть);
- ценности (набор ориентиров и ожиданий);
- трудовая этика и мотивация (отношение к работе и своим обязанностям, оценка и вознаграждение персонала, основы карьеры);
- процесс развития и обучения.

Применительно к корпоративной культуре в администрации в соответствии с Федеральным законом от 02.03.2007 № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации» можно добавить следующие параметры:

- доброжелательное отношение к людям;
- соблюдение этики муниципального служащего<sup>2</sup>.

Корпоративная культура в администрации складывается из общения не только с жителями, но и с представительным органом муниципального образования, т. е. с депутатами. В соответствии с Федеральным законом № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» представительный орган имеет право контролировать работу исполнительного органа, т. е. местную администрацию<sup>3</sup>. При этом система сдержек и противовесов, основанная на

---

<sup>2</sup> Федеральный закон от 02.03.2007 № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации»

<sup>3</sup> Федеральный закон «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» от 06.10.2003 N 131-ФЗ (ред. от 03.02.2015)

принципе разделения властей на законодательную, исполнительную и судебную, не допускает диктата ни одной из властей. Вместе с тем администрация муниципального образования должна оказывать помощь и содействие в организации работы представительного органа муниципального образования, депутатов, особенно вновь избранных и не имеющих опыта работы.

Корпоративная культура местной администрации напрямую связана с передачей информации и выстраиванием диалога с населением муниципального образования, в т.ч. посредством СМИ. Если раньше официальную информацию (принимаемые решения, постановления) можно было получить только в администрации муниципального образования или библиотеках, куда передавались тексты нормативно-правовых актов, и ввиду недостатка информации у населения на протяжении многих лет формировалось недоверие к местной власти, то настоящее время ситуация резко изменилась. Так, в соответствии с Федеральным законом № 131-ФЗ органы местного самоуправления могут учреждать печатное средство массовой информации для опубликования муниципальных правовых актов, иной официальной информации.

Таким образом, рассмотрев основные особенности корпоративной культуры применительно к системе муниципального управления, мы можем сделать следующий вывод: корпоративная культура администрации муниципалитета связана с формированием отношения со стороны населения как к администрации в целом, так и к муниципальным служащим. Формирование положительного имиджа администрации позволит изменить негативное отношение населения к местной власти, будет способствовать развитию местного самоуправления.

## ПОНЯТИЕ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ И ЕЕ ЭЛЕМЕНТЫ

*Т.А. Черенцова – магистрант ОУ ВО «Южно-Уральский институт управления и экономики»*

В современной литературе возможны лишь разнообразные функциональные описания культурной области, которые всякий раз формулируются в зависимости от конкретных целей исследования, но целостного определения корпоративной культуры, получившего общепризнанное распространение, нет.

Приведем некоторые определения термина «корпоративная культура»:

- набор поддерживаемых всеми членами организации установок, ценностей, представлений, которые направляют поведение членов данной организации;
- разделяемые членами организации философия, идеология, ценности, нормы, которые связывают организацию в единое целое;
- базовый набор представлений, взглядов и внутренних правил, которые постоянно направляют поведение на рабочем месте<sup>1</sup>;
- система ценностей и убеждений, разделяемых всеми работниками фирмы, предопределяющая их поведение, характер жизнедеятельности организации<sup>2</sup>;
- образец основных допущений данной группы, открытых или разработанных в процессе обучения для решения проблем внешней адаптации и внутренней интеграции<sup>3</sup>;
- исторически сложившаяся система общих традиций, ценностей, символов, убеждений, формальных и неформальных правил поведения членов организации, выдержавших испытание временем<sup>4</sup>;
- совокупность господствующих в данном коллективе ценностей, убеждений, установок, а также общий моральный климат, помогающие

---

<sup>1</sup> Зайцева Н.А. Менеджмент в социально-культурном сервисе и туризме / Н.А. Зайцева. – М.: Н Академия. 2009. 224 с.

<sup>2</sup> Воронин А.Г. Муниципальное хозяйствование и управление: проблемы теории и практики / А.Г. Воронин. – М.: Финансы и статистика. 2011. 176 с.

<sup>3</sup> Басовский Л.Е. Менеджмент (серия «Высшее образование») /Л. Е. Басовский – М.: ИНФРА-М, 2010. 216 с.

<sup>4</sup> Батра Р. Рекламный Менеджмент / Р. Батра - М.: Изд. Дом «Вильямс», 2012. 784 с.

работникам понять назначение организации в целом, механизм ее функционирования и тем самым создать нормы деятельности и поведения правила следования им.

Корпоративная культура – это убеждения, нормы поведения, установки и ценности, которые являются теми неписаными правилами, определяющими, как должны работать и вести себя люди в данной организации.

Э. Шейн, имя которого, пожалуй, наиболее тесно связано с зарубежными исследованиями в области корпоративной культуры, определяет ее как « ... совокупность основных убеждений, сформированных самостоятельно, усвоенных или разработанных определенной группой по мере того, как она учится разрешать проблемы адаптации к внешней среде и внутренней интеграции, которые оказались достаточно эффективными, чтобы считаться ценными, а потому передаваться новым членам в качестве правильного образа восприятия, мышления и отношения к конкретным проблемам»<sup>5</sup>.

Словарь «Социальные теории организации» дает следующее определение понятия «корпоративная культура»: совокупность базовых представлений, разделяемых большинством членов организации или ее активным ядром, которые служат средством внутренней регуляции и программирования организационного поведения индивидов или группы на символическом уровне.

Организационное ядро – устойчивая и авторитетная часть персонала организации, выступающая носителем профессионализма и корпоративной культуры.

Организационное поведение – такое поведение человека в организации, в результате которого устанавливаются, обеспечиваются или исполняются определенные организационные связи<sup>6</sup>.

Можно заметить, что все определения и толкования имеют область пересечения: корпоративная культура – это совокупность разделяемых членами организации представлений, установок, ценностей, убеждений, предопределяющих организационное поведение членов организации.

---

<sup>5</sup> Виханский О.С. Стратегическое управление / О. С. Виханский. – М.: Гардарики. 2011. 296 с.

<sup>6</sup> Щербина В.В.. Социальные теории организации. Словарь. – Инфра-М, 2000. 264 с.

Впервые понятие корпоративной культуры было введено в конце 70-х гг. в связи с попытками американских ученых осмыслить успехи японской экономики и ответить на «японский вызов». По мнению У. Оучи, для японских предприятий были характерны: пожизненный найм, медленное поэтапное продвижение работников по ступеням иерархии, неспециализированная карьера, коллективные механизмы принятия решений и ответственность, неявные формы контроля, рассмотрение всех возникающих проблем через призму целого; для американских – краткосрочный найм, быстрое продвижение по службе, специализированная карьера, явные формы контроля, ориентация на индивидуальные решения и ответственность, установка на разрешение частных проблем<sup>7</sup>.

В обиходе часто смешивают два весьма общих, но, если вдуматься, все же разных понятия: «культура организации» (имеется в виду культура предприятия) и «корпоративная культура». Под культурой организации (предприятия) вообще следовало бы понимать совокупность общих ценностей и норм поведения, признанных работниками данного предприятия. Соответственно под корпоративной культурой предприятия нужно понимать совокупность ценностей и норм организационного поведения, принятых на данном предприятии.

Культура организации чаще всего ориентирована на внешнюю среду. Это культура поведения на рынке; культура поддержания внешних связей с поставщиками и заказчиками; культура обслуживания клиентов (потребителей услуг и продукции); динамичность, обязательность и устойчивость отношений.

Корпоративная культура ориентирована на внутреннюю среду и проявляется, прежде всего, и главным образом в организационном поведении сотрудников.

Корпоративную культуру очень часто отождествляют с организационной культурой. Корпоративная культура – это некоторые придуманные правила, которые сотрудники на работе должны выполнять: как одеваться, как приходить вовремя на работу и т.д.

Корпоративная же культура – это культура, выражающая себя в

---

<sup>7</sup> Галкина Т.П. Социология управления: от группы к команде / Т.П. Галкина – М.: Финансы и статистика, 2010. 224 с.

сложившейся в данной организации системе отношений, через типовые решения, которые люди принимают.

Корпоративную культуру также не следует отождествлять с культурой деловой. Деловая культура может быть определена как культура получения и распределения прибыли. В свою очередь, деловую культуру можно разложить на корпоративную культуру, или культуру данной конкретной фирмы, данной конкретной общности людей, которые организованы в какое-то учреждение.

Свойства корпоративной культуры:

- Общность (это означает, что не только все знания, ценности, установки, обычаи, но и многое другое используется группой для удовлетворения глубинных потребностей ее членов);
- Объективность (основные элементы культуры организации не требуют доказательств, они сами собой разумеются);
- Иерархичность и приоритетность (любая культура предполагает ранжирование ценностей, часто во главу угла ставятся абсолютные ценности, приоритетность которых безусловна);
- Системность (корпоративная культура является сложной системой, объединяющей отдельные элементы в единое целое)<sup>8</sup>.

Корпоративная культура влияет на достижение целей компании. По результатам исследований Ассоциации менеджеров, влияние корпоративной культуры проявляется в том, что она:

- способствует достижению более высоких показателей деятельности компании;
- позволяет повысить эффективность бизнес-процессов в компании;
- способствует лучшей мотивации персонала;
- является одним из ключевых факторов стратегии развития компании;
- обеспечивает положительный имидж компании для персонала, акционеров и внешних аудиторий.

Одним из элементов управления организации является корпоративная

---

<sup>8</sup> Веснин В.Р. Менеджмент / В. Р. Веснин. М.: ТК Велби. 2009. 504 с.

культура – это система ценностей, установок, норм и правил поведения, сформированных в рамках конкретной организации, принимаемых и поддерживаемых членами организации и отражающих характер ее внутреннего и внешнего взаимодействия.

Ценности – это обобщенные представления людей о целях и нормах поведения, воплощающие опыт и концентрированно выражающие смысл культуры социальной общности. Их можно также назвать, свойством удовлетворять определенные потребности отдельного человека или группы. Ценности – это то, что ценно для человека, ради чего он готов действовать, к чему он стремится.

Следовательно, ценности, желание ими обладать стимулируют деятельность человека, являются сильнодействующими факторами: индивидуальной и групповой мотивации. Вся человеческая деятельность мотивирована желанием обладать теми или иными ценностями, например богатством, властью, влиятельностью, красотой, уважением и любовью других людей. Поскольку человек имеет разнообразные материальные и духовные потребности, есть смысл говорить о многообразии групп ценностей, регулирующих его поведение. Приведем примеры ценностей.

Ценности благосостояния – необходимое условие для поддержания физической и умственной деятельности (здоровье, безопасность, богатство, мастерство, образованность, уважение).

Социальные и духовные ценности (доброта, справедливость, добродетель и другие нравственные качества).

Универсальные ценности (например, власть, обладание ею позволяет приобретать многие другие ценности) – это ценности, в большей или меньшей степени, разделяемые всеми сотрудниками организации.

Ценности могут быть двух видов:

- 1) позитивные ценности, ориентирующие людей на такие образцы поведения, которые поддерживают достижение организационных целей;
- 2) негативные ценности, снижающие организацию. Поскольку человек имеет разнообразные материальные и духовные потребности, есть смысл говорить о многообразии групп ценностей, регулирующих его поведение.

Таким образом, значение корпоративной культуры для развития любой

организации определяется рядом обстоятельств:

Во-первых, она придает сотрудникам корпоративную идентичность, определяет внутригрупповое представление о компании, являясь важным источником стабильности и преемственности в организации. Это создает у сотрудников ощущение надежности самой организации и своего положения в ней, способствует формированию чувства социальной защищенности.

Во-вторых, знание основ корпоративной культуры своей компании помогает новым работникам правильно интерпретировать происходящие в организации события, определяя в них все наиболее важное и существенное.

В-третьих, внутрикорпоративная культура стимулирует самосознание и высокую ответственность работника, выполняющего поставленные перед ним задачи.

## **КУЛЬТУРНАЯ ПОЛИТИКА В ОСНОВЕ ОБЕСПЕЧЕНИЯ НАЦИОНАЛЬНОЙ БЕЗОПАСНОСТИ РЕГИОНА**

*К.Е. Шайдула – магистрант ОУ ВО «Южно-Уральский институт управления и экономики»*

*Научный руководитель: Щебарова Н.Н., профессор кафедры «Управление и бизнес» ОУ ВО «Южно-Уральский институт управления и экономики», доктор экономических наук, профессор*

Перед Мурманской областью стоит задача в краткие сроки осуществить экономическую и социальную модернизацию выйти на путь интенсивного развития, обеспечивающего готовность региональных властей и общества ответить на вызовы современного мира. В этих условиях существенное значение обретают культурные основания обеспечения безопасности на уровне региона.

К таковым исследователи обычно относят следующее:

– культурное богатство общества, выражающееся в высоком уровне развитости культурной сферы, гуманистическом характере духовных и морально-нравственных ценностей, устоявшихся в обществе, характере



социальных идеалов, формируемых, в первую очередь, создателями духовных ценностей;

– многообразии культуры, наличие условий, которые способствуют развитию субкультур, обогащающих культурный потенциал всего общества и культуры многонационального народа Мурманской области;

– деятельное противодействие нарастающей экспансии чуждой народному менталитету «культурной» продукции;

– создание благоприятных условий для творческой деятельности творцов духовных благ и ценностей, в том числе финансовое и ресурсное обеспечение государством культурного развития;

– крепкая и диверсифицированная материально-техническая база учреждений культуры для трансляции культурных ценностей, наличие необходимой инфраструктуры при проведении культурной политики;

– прочное вхождение в мировую культуру, развитие разносторонних культурных связей в целях освоения зарубежных культурных ценностей и достижений отечественной культуры гражданами иных стран, что поднимает международный престиж и имидж Мурманской области.

Культурные основания укрепления и обеспечения системы национальной безопасности на региональном уровне инструментарием культурной политики актуализируются теми обстоятельствами, что в ходе «соприкосновения с современностью» неизмеримо возрастает число и расширяется спектр угроз и вызовов национальной безопасности на региональном уровне, получают распространение объективные вызовы и угрозы национальной культуре.

Поэтому особое значение приобретает взаимодействие и взаимовлияние культуры и политики через согласование интересов участников культурной деятельности. В подобной ситуации, реализуя свое социальное предназначение, культурная политика Мурманской области призвана выполнять вполне определенные функции.

Речь идет об управленческой функции, выражающейся в том, что культурная политика, будучи важной составной частью политического управления, влияет на общественную эволюцию, обеспечивая сплоченность

социума через формирование целостного пространства культуры, мобилизацию людей на достижение основных стратегических целей общественного развития.

Немаловажная роль отводится также мировоззренческой функции, означающей, что наряду с комплексом знаний, получаемых в ходе образования и воспитания, культурная политика призвана играть существенную роль в деле формирования у человека «картины мира».

Особая роль культурной сферы в системе обеспечения национальной безопасности на региональном уровне выводится из того, что она является предметом политического управления и регулирования. В этом смысле политика, власть, государство и управление есть различные проявления одного феномена.

С политическим механизмом управления обычно связывают совокупность и логическую взаимосвязь политических элементов, процессов и закономерностей, при помощи которых регламентируется общественная жизнь, обретаются желательные свойства и параметры.

В процессе формирования условий и факторов укрепления культурной безопасности и реализации культурной политики Мурманской области важнейшая роль принадлежит органам и учреждениям государственного управления.

Такое управление способствует созданию благоприятной атмосферы в контексте создания условий для сохранения национальных традиций в образовании, науке, искусстве, информатизации через действия средств массовой информации и в то же время содействует распространению идей патриотизма, развитию самосознания, духовного и физического здоровья, творческой самоактуализации, иначе говоря, всего того, что призвано обеспечивать культурную безопасность.

Таким образом, политический механизм управления обеспечением безопасности в сфере культуры выступает как основанная на стратегии национальной безопасности на региональном уровне в Мурманской области совокупность различных видов и типов политико-управленческой деятельности целостной, иерархической системы государственных органов и учреждений, осуществляющих государственную власть, а также

общественно-политических институтов и организаций, артикулирующих политический интерес и агрегирующих общие и специфические устремления отдельных социальных групп населения и граждан.

Механизм управления в политическом его измерении в рамках обеспечения безопасности включает две части: механизм текущего управления и механизм безопасности, связанной с выживанием и развитием.

Реализация задач культурной политики Мурманской области, связанных с целенаправленным воздействием на культурную жизнь, предполагает создание действенных механизмов ее внедрения.

Исследователи в контексте механизмов реализации культурной политики Мурманской области выделяют следующие основные компоненты.

Институционно-организационный компонент, который включает субъекты культурной политики в процессах их функционирования: Комитет по культуре администрации Мурманска как ведущий институт, а также общественные организации; СМИ, институты и учреждения, связанные с деятельностью гражданского общества; центральные органы и учреждения, ведающие вопросами культуры и культурной политики; законодательные органы власти; муниципальные органы власти, осуществляющие культурную политику на местах и т. п.

Нормативно-правовой компонент как совокупность нормативно-правовых актов, регулирующих развитие культуры и направления культурного строительства в Мурманской области. В основе этого компонента – положения Конституции РФ, относящиеся к культуре и выступающие как практико-организационные основы разработки и реализации культурной политики.

К их числу относится статья 44 Конституции РФ, которая гласит, что каждый гражданин может участвовать в культурной жизни и пользовании учреждениями культуры и обладать доступом к культурным ценностям; в обязанности гражданина вменяется забота о сохранении культурно-исторического наследия России, а также сбережении памятников истории и культуры<sup>1</sup>.

В ведение РФ, в соответствии со статьей 71 Конституции РФ, входит

---

<sup>1</sup> Конституция Российской Федерации от 12 декабря 1993 года (с изменениями от 30.12.2006 г.) // Российская газета. – 1993. – № 237

установление правовых основ культурного развития и федеральной культурной политики<sup>2</sup>.

Комитет по культуре администрации Мурманска призван обеспечивать на основе существующей нормативно-правовой базы осуществление политики в области культуры.

Ресурсно-финансовый компонент – это материальная база развития культуры и инфраструктура реализации культурной политики. К ресурсному компоненту относится все многообразие средств, приемов и методов проведения культурной политики.

Ценностно-мировоззренческий компонент включает в себя все ценности человеческого бытия, способствующие формированию мировоззрения человека, его духовного мира, убеждений, норм нравственности, ментальных качеств. Всё это формируется культурой в процессах освоения обществом ее достижений.

Функционально-деятельностный компонент связан с целенаправленным воздействием на сферу жизни общества, аккумулированную в культуре, которое воплощается через разработку и использование технологий культурной политики, т. е. комплекс методически определенных процедур, мероприятий, средств и приемов деятельности, призванных решать проблемы, возникающие в культурной сфере жизни общества.

Существенное значение при этом приобретают ресурсы как реальный потенциал для противостояния вызовам и угрозам культурной безопасности. Обычно различают два вида ресурсов: личностные и средовые. Иногда их называют психологическими и социальными ресурсами. Личностные ресурсы включают навыки и способности индивида, а средовые отражают доступность инструментальной, моральной и эмоциональной помощи со стороны социальной среды. Более детальная классификация не только идентифицирует конкретные ресурсы, но и зачастую указывает на их источники. Поэтому выделяют также культурные, политические и институциональные ресурсы.

Выступая с Посланием Федеральному Собранию весной 2015 г., В.В. Путин говорил о том, что чиновничество пока что в значительной мере

---

<sup>2</sup> Конституция Российской Федерации от 12 декабря 1993 года (с изменениями от 30.12.2006 г.) // Российская газета. – 1993. – № 237

выступает как замкнутая и подчас просто надменная каста, считающая государственную службу некой разновидностью бизнеса. Далее Президент отметил: «Мы полагаем, что иметь в стране развитые демократические институты и процедуры не просто необходимо, но и экономически важно, поэтому не намерены передавать страну в руки неэффективной и коррумпированной бюрократии»<sup>3</sup>.

Политика противодействия угрозам национальной безопасности на региональном уровне с учетом сложившихся российских культурных реалий показывает, что многие потери, понесенные современной культурой и духовностью, в числе прочего обусловлены слабым учетом запросов и культурных потребностей масс, общественных мнений в отношении государственных мер в сфере развития культуры, культурного просвещения и воспитания.

В контексте модернизационных процессов в российском обществе подобная система управления способна сохранить за собой функцию основного регулятора и гаранта стабильности в деятельности различных институтов культуры, способствовать рационализации культурных процессов, снижению негативных проявлений.

Таким образом, обеспечение национальной безопасности на региональном уровне – это комплексная целенаправленная деятельность всех государственных субъектов в сложных условиях современного социального и политического развития.

Культурные основания и механизмы обеспечения национальной безопасности на региональном уровне в континууме культурной политики Мурманской области связаны с пространством борьбы за сохранение историко-идентификационного, политико-экономического и культурного суверенитета. Источник угроз и вызовов проистекает из условий глобализации и массовизации, продуцирующих опасности утраты идентичности, проникновения чужих псевдоценностей и образцов «низкой» культуры в ядро российской культуры, что является одним из факторов деформации информационного пространства и формирования бездуховности как стиля жизни.

---

<sup>3</sup> Послание президента Федеральному Собранию в 2015 году. [Электронный ресурс]. – URL: [https://ria.ru/trend/\\_message\\_Putin\\_03122015/](https://ria.ru/trend/_message_Putin_03122015/)

В этом отношении задача государственной политики в сфере культуры и искусства – обеспечить сохранение и защиту культурного суверенитета страны посредством, прежде всего, развития высоких образцов национальной культуры.

Обеспечение национальной безопасности на региональном уровне в контексте инструментария культурной политики Мурманской области актуализируется теми обстоятельствами, что в ходе «соприкосновения с современностью» неизмеримо возрастает число и расширяется спектр угроз и вызовов национальной безопасности на региональном уровне, растут объективные вызовы и угрозы национальной культуре. Поэтому особое значение приобретает взаимодействие и взаимовлияние культуры и политики через согласование интересов участников культурной деятельности.

Недавно были подведены итоги реализации мероприятий, предусмотренных Планом мероприятий («дорожной картой») «Изменения в отраслях социальной сферы, направленные на повышение эффективности сферы культуры Мурманской области», рассмотрены вопросы нормативно-подушевого финансирования реализации дополнительных предпрофессиональных и общеразвивающих программ в области искусства в детских школах искусств Мурманской области.

Заслушав и обсудив доклады, члены коллегии отметили по итогам 2016 г. недостаточную работу в части исполнения «дорожной карты» в 13 из 38 муниципальных образований Мурманской области. Речь идет о поэтапном повышении средней заработной платы работникам муниципальных учреждений культуры, формировании системы общественного контроля за качеством предоставляемых услуг в сфере культуры с учетом современных требований и задач.

Руководителям администраций городских и сельских поселений, органам управления культурой муниципальных образований Мурманской области рекомендовано провести анализ и выявить причины неполного исполнения мероприятий, а также принять меры по их реализации в 2015 г. в соответствии с плановыми показателями. Для оказания методической помощи органам местного самоуправления Комитет по культуре и искусству Мурманской области проведет во II полугодии 2015 г. выездные совещания в

муниципальных образованиях.

Второй основной темой заседания коллегии стал вопрос «О ходе реализации комплекса мер по развитию традиционной культуры народов России в Мурманской области во исполнение п. 4 Перечня поручений Президента Российской Федерации по итогам заседания Совета при Президенте Российской Федерации по межнациональным отношениям». С основным докладом выступил председатель Комитета по культуре и искусству С. Ершов. Он подчеркнул, что «развитие традиционной культуры народов России в современных условиях приобретает все большую актуальность, является одним из приоритетов и государственной национальной, и государственной культурной политики», и отметил необходимость использования богатого культурного наследия народов России как мощного ресурса гармонизации межнациональных отношений, в гражданском и патриотическом воспитании молодежи<sup>4</sup>.

В своем докладе председатель комитета акцентировал внимание на том, что и, главное, как предстоит еще сделать в сфере сохранения, развития и популяризации традиционной народной культуры.

По итогам рассмотрения вопроса по сохранению, развитию и популяризации культуры народов России, проживающих в Мурманской области, коллегия приняла решение о необходимости обобщения и распространения положительного опыта работы учреждений культуры Мурманской области, а также активизации как на региональном, так и на муниципальном уровнях деятельности по формированию Единого реестра нематериального культурного наследия Мурманской области. Администрациям муниципальных образований региона рекомендовано при разработке муниципальных целевых программ развития культуры предусмотреть мероприятия по этому направлению.

С. Ершов обратил особое внимание руководителей органов местного самоуправления на недопустимость бездумного закрытия или объединения учреждений культуры, особенно в отдаленных населенных пунктах и сельской местности. Любое решение по такому важному для местных жителей вопросу должно приниматься с учетом сохранения качества и

---

<sup>4</sup> Проблемы развития отрасли обсудили участники заседания коллегии Комитета по культуре и искусству Мурманской области. [Электронный ресурс]. – URL: <https://gov-murman.ru/info/news/106523/>

доступности услуг муниципальной культуры, а также мнения населения. По мнению С. Ершова, у мурманской культуры, как и у российской, много проблем, которые необходимо решать сегодня<sup>5</sup>.

Одной из главных является проблема хронического недофинансирования. Административная реформа по разграничению полномочий, в первую очередь, отразится на социальной сфере и культуре. В Мурманской области с 2006 г. ЗАТО передают областному правительству, строительство там дворцов культуры, развитие различных направлений искусства будет приостановлено, и общая ситуация ухудшится. Муниципалитеты получают больше полномочий в сфере культуры, но это приведет к разделению неделимого. Нельзя разделить культуры на культуру Мурманска, культуру Апатит и т. п. Многие мэры в сложившейся ситуации захотят закрыть нерентабельные дома культуры, музеи из-за нехватки денег.

Важным и внушающим опасения являются маленькие зарплаты у работников культуры, в музеях, школах искусств. Маленькие зарплаты определены нормативными актами. Поездки коллективов на гастроли сегодня – большое событие, хотя ранее это была повседневная практика.

Сохранение культурного наследия требует к себе пристального внимания. В Мурманской области уникальные культуры саамов, поморов, сотни памятников культуры различного значения. Это разваливающаяся деревянная церковь Успения в Варзуге, церковь в Ковде, обелиски в Печенгском районе, культурный комплекс в долине Славы где шли боевые действия в годы Великой отечественной войны.

Особая роль культурной сферы в системе обеспечения национальной безопасности на региональном уровне выводится из того, что она является предметом политического управления и регулирования. Политический механизм управления выступает в качестве совокупности и логической взаимосвязи политических элементов, процессов и закономерностей, которые регламентируют общественную жизнь, обретая желаемые свойства и параметры.

Обеспечение необходимых условий в функционировании культурной безопасности выступает в числе важнейших управленческих задач

---

<sup>5</sup> Проблемы развития отрасли обсудили участники заседания коллегии Комитета по культуре и искусству Мурманской области. [Электронный ресурс]. – URL: <https://gov-murman.ru/info/news/106523/>



культурной политики Мурманской области. При этом ведущая роль в разработке и реализации политики обеспечения культурной безопасности принадлежит органам государственного управления.

Политический механизм управления обеспечением безопасности в сфере культуры выступает в виде основанной на стратегии национальной безопасности на региональном уровне России совокупности разных видов и форм политико-управленческой деятельности в пространстве целостной и иерархически выстроенной системы учреждений и органов, осуществляющих государственную власть, а также общественно-политических организаций и институтов, призванных артикулировать политические интересы граждан и отдельных социальных групп.

Существенное значение при этом приобретают ресурсы как реальный потенциал для противостояния вызовам и угрозам культурной безопасности. Ресурсы находятся в руках управленческого аппарата – бюрократии. Именно на ресурсы власти в первую очередь опирается бюрократия в своих практиках. Ресурсы власти во многом связаны с «властной вертикалью». В сущности, государство в России функционирует в виде различных бюрократических сил, связанных между собой отношениями субординации и вертикальной иерархии: сложились элиты федерального, регионального и местного значения. Номенклатура как господствующий класс в нашем обществе выполняет классическую двуединую функцию: распределительную (распределение национального дохода) и контрольную.

Политика противодействия угрозам и вызовам национальной безопасности на региональном уровне с учетом сложившихся политических и социокультурных реалий, когда отсутствует реальный социальный контроль за деятельностью управленцев, ощущается дефицит обратной связи, слабо учитываются запросы и культурные потребности населения, неизбежно оказывается малоэффективной.

## **АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ В СФЕРЕ КУЛЬТУРЫ И ПУТИ ИХ РЕШЕНИЯ**

*К.Е. Шайдула – магистрант ОУ ВО «Южно-Уральский институт  
управления и экономики»*

Культура является фактором образования и организации жизни общества. Культурные ценности, созданные обществом, определяют его дальнейшее развитие. За последние годы кардинально изменился взгляд на сферу культуры, актуализировалось понимание ее важности и роли в формировании российской государственности, в качестве одного из важнейших ресурсов социально-экономического развития.

В настоящее время активно ведутся дискуссии и споры относительно направлений дальнейшего развития российской государственной политики в области культуры. Существует множество мнений различных экспертов, представителей государственной власти и общественных деятелей. В современном обществе формируется принципиально новая система управления в сфере культуры<sup>1</sup>.

В результате изучения имеющейся теоретической базы исследования основных принципов и механизмов управления сферой культуры и анализа статистического материала динамики развития сферы культуры Мурманской области обозначены основные приоритеты государственной культурной политики на федеральном, региональном и муниципальном уровне, сделан ряд научно-практических выводов и предложений, которые позволят повысить эффективность осуществления реформ механизма управления сферой культуры как на муниципальном, так и на региональном уровнях. В большей степени внимание уделялось организации управления культурой на муниципальном уровне. На примере администрации Мурманской области

---

<sup>1</sup> Астафьева О.Н. Культурная политика: теоретические аспекты и практика реализации // [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.vipstd.ru/nauteh/index.php/124/91-gn13-01/717-a>.

была проанализирована деятельность органов местного самоуправления по реализации государственной политики в сфере культуры<sup>2</sup>.

В годы экономических и политических реформ и преобразований в обществе культурная жизнь функционировала под воздействием роста творческой инициативы граждан, потребителей и заказчиков культурных услуг, с одной стороны, и в условиях сокращения государственной поддержки, с другой. Отсутствие транспортной инфраструктуры, отдаленность сёл от районного центра и в целом района от культурно-значимых очагов Мурманской области, России, высокая стоимость оплаты проезда не позволяют творческим коллективам участвовать в региональных, всероссийских и международных фестивалях, смотрах и конкурсах.

В целях исполнения Указа Президента РФ от 7 мая 2012 года № 597 «О мероприятиях по реализации государственной социальной политики»<sup>3</sup>, плана мероприятий («дорожная карта»), направленных на повышение эффективности сферы культуры Мурманской области, необходимости сохранения на территории Мурманской области единого культурного пространства, консолидации мер по развитию физической культуры и спорта, молодёжной политики, реализации конституционных прав граждан района проведена реорганизация сферы «Культура» Мурманской области, в том числе 19 поселений передали часть полномочий по решению вопросов местного значения на уровень муниципального района.

Как показывает наше исследование, потенциал развития управления в области культуры связан со следующими основными тенденциями, уровнем оказываемых услуг:

– наличием многопрофильной сети учреждений культуры, многообразие видов культурных благ и, соответственно, возможностей для реализации жителями района своего творческого потенциала и удовлетворения потребностей в услугах культуры и интеллектуальном развитии;

---

<sup>2</sup> Закон Мурманской области от 10.05.2016 № 2002-01-ЗМО «О внесении изменений в Закон Мурманской области «Об объектах культурного наследия (памятниках истории и культуры) в Мурманской области» // Российская газета. – 2016. – 18 мая.

<sup>3</sup> Указ Президента Российской Федерации от 7.05.2012 № 597 «О мероприятиях по реализации государственной социальной политики» // Российская газета. – 2012. – 15 мая.

– накопленным культурно-исторический потенциалом района в целом и отдельных проживающих на его территории народностей и этнических групп позволяет рассматривать его в качестве базы для формирования узнаваемого бренда района и в целом Мурманской области;

– проводимая в последний год реформа муниципальных учреждений изменила систему отношений между органами муниципальной власти и местного самоуправления с подведомственными учреждениями, нацелив их на повышение эффективности работы муниципальных учреждений, расширение перечня предоставляемых ими платных услуг, разработку и реализацию ими собственных стратегий развития с целью повышения качества предоставляемых услуг и обеспечения финансовой устойчивости;

– работа по информатизации отрасли, которая включает в том числе перевод в электронную форму архивных документов, библиотечных фондов и каталогов, что позволит сделать их более доступными для населения, обеспечить их сохранность для будущих поколений. Кроме того, в рамках этого направления создаются Интернет-сайты учреждений культуры, которые должны стать эффективным средством информирования населения и продвижения услуг, предоставляемых муниципальными учреждениями Мурманской области;

– разработка административных регламентов муниципальных функций и услуг в значительной степени упростила административные процедуры, обеспечила для населения прозрачность принятия решения по важным для жителей вопросам в сфере культуры и архивного дела.

Вместе с тем ситуация в сфере культуры характеризуется негативными тенденциями, создающими препятствия для её дальнейшего развития<sup>4</sup>, например, сокращением посещаемости жителями Мурманской области учреждений культуры. Эта тенденция может быть вызвана несколькими факторами, среди которых можно выделить, в частности, следующие:

---

<sup>4</sup> Астафьева О.Н. Культурная политика: теоретические аспекты и практика реализации // [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.vipstd.ru/nauteh/index.php/124/91-gn13-01/717-a>.

– повышение конкуренции со стороны телевидения, развлекательных учреждений, которая проявляется в том, что жители района предпочитают проводить свой досуг вне учреждений культуры;

– снижение качества муниципальных услуг, предоставляемых учреждениями культуры района, в результате ухудшения их материально-технической базы, отсутствия современного технологического оборудования и других факторов, связанных с недостатком финансирования отрасли;

– недостаток в составе предложения учреждений культуры современных видов услуг (например, интерактивных выставок, доступа к электронным библиотекам и т. п.);

– увеличение расходов на подготовку и проведение мероприятий, а также расходов, связанных с гастрольной, рекламной деятельностью, при недостаточном финансировании и низкой платежеспособности населения не позволяет расширить производственную деятельность учреждений культуры, затрудняет выезд на гастроли за пределы района, области. Отсутствие транспортной инфраструктуры, отдаленность сёл от районного центра и в целом района от культурно-значимых очагов Мурманской области, России, высокая стоимость оплаты проезда не позволяют творческим коллективам участвовать в региональных, всероссийских и международных фестивалях, смотрах и конкурсах.

– недостаточно развитая система информирования учреждениями культуры населения о предлагаемых ими услугах, отсутствие продуманных информационных кампаний и кампаний по привлечению потребителей.

Наличие рисков утраты объектов культурно-исторического наследия, архивных фондов в результате недостаточного объёма реставрационных работ, а также сохранение на бумажных носителях большого объёма архивных документов и каталогов. В области архивного дела значимой проблемой также является большой объём недоступных для пользователей архивных документов.

Снижение качества муниципальных услуг в результате устаревания материально-технической базы учреждений, размещение большой доли (более 40%) муниципальных учреждений в аварийных помещениях,

нуждающихся в капитальном ремонте, отсутствие в учреждениях современной техники<sup>5</sup>.

Негативные социально-экономические тенденции в местах компактного проживания коренных малочисленных народов Севера; возникновение рисков утраты традиций отдельных народов и народностей, проживающих на территории района, в связи с миграцией представителей этих народов в другие регионы, изменение их традиционного уклада жизни<sup>6</sup>.

Осуществление государственного управления в сфере культуры должно происходить в соответствии со следующими приоритетами:

- укрепление единого культурного пространства на основе духовно-нравственных ценностей и исторических традиций народов, населяющих Мурманскую область, как многонациональной цивилизационной общности;

- сохранение культурного и духовного наследия района, самобытных традиций его народов как национального богатства и основы единства общества;

- обеспечение максимальной доступности для широких слоев населения лучших образцов культуры и искусства; создание условий для творческой самореализации граждан, культурно-просветительской деятельности, организации художественного образования и культурного досуга;

- продвижение в культурном пространстве нравственных ценностей и образцов, способствующих культурному и гражданскому воспитанию личности;

- дальнейшая интеграция района в региональный и международный культурный процесс; укрепление имиджа района с богатейшей традиционной и динамично развивающейся современной культурой;

---

<sup>5</sup> Токтобаев Б.Т. Проблемы экологической культуры: правовые особенности и пути их решения // Universum: Экономика и юриспруденция: // [Электронный ресурс]. – URL: <http://7universum.com/ru/economy/archive/item/2985>.

<sup>6</sup> Сойфер Т. В. Община коренных малочисленных народов Российской Федерации как форма некоммерческой корпорации // Журнал предпринимательского и корпоративного права. – 2016. – № 3. – С. 40.

- раскрытие культурного потенциала поселений района и поддержка инициатив в сфере культуры и туризма; преодоление отставания и диспропорций в культурном уровне поселений; создание самобытных культурных кластеров и туристических брендов;
- максимальное вовлечение туризма в сферу историко-культурного наследия;
- обеспечение инновационного развития отраслей культуры, расширение внедрения и применения современных технологий; усиление присутствия учреждений культуры в цифровой среде;
- укрепление материально-технической базы учреждений культуры, искусства, туризма, повышение социального статуса работников культуры (уровень доходов, общественное признание);
- развитие системы подготовки кадров и их социального обеспечения.

Результаты проведенного исследования позволяют сформулировать следующие выводы.

Основной проблемой в управлении сферой культуры является ее недостаточное финансирование. В связи со сложившейся непростой экономической обстановкой в стране в предстоящие годы основные усилия государства должны быть сосредоточены на максимально возможном повышении эффективности использования бюджетных средств, но ни в коем случае не на сокращении государственных расходов на культуру.

Важнейшим принципом определения целей и задач культурной политики является понимание многозначности, многоуровневости и содержания культуры. Культура развивается успешно в том случае, когда государство не вмешивается в культурно-созидательный процесс, а создает условия для его гармонизации с экономической и политической сферой.

Необходимо обеспечить четкое распределение полномочий и ответственности между федеральным, областным и муниципальным уровнями управления в сфере культуры, закрепить построение отношений областных органов управления культуры с муниципальными органами управления, отдельными субъектами культурной политики, на принципах социального партнерства, осуществить развитие и укрепление

«горизонтальных» связей, расширение межрайонного, межобластного и международного культурного обмена. Важно сохранить культурную инфраструктуру в селах и предпринимать максимально эффективные действия по ее развитию. Необходимым является укрепление материально-технической базы учреждений культуры, повышение социального статуса работников, разработка системы подготовки кадров и их социального обеспечения.

Актуальным является также повышение маркетинговой компетентности специалистов и работников социально-культурной сферы. Само существование учреждений культуры в современных условиях в значительной мере зависит от их управленческой и маркетинговой компетентности<sup>7</sup>.

Необходимо акцентировать внимание на использовании в деятельности учреждений культуры современных информационных технологий, главным образом интернета, в том числе и социальных сетей, как стратегических факторов развития сферы культуры. С помощью активного использования ресурсов сети Интернет можно решить задачи по популяризации услуг, предоставляемых учреждениями культуры и повышению интереса к культурной деятельности, а также проблемы обмена информацией. На современном этапе развития информационных технологий открываются широкие возможности для целенаправленного управления потоками разнообразной информации в области виртуальной реальности, воздействия на сознание и мировоззрение пользователей интернета. Свобода распространения информации вне зависимости от ее содержания и качества превращает виртуальное интернет-пространство в зону риска для духовно-нравственной сферы личности.

Необходимо обеспечить стабильное функционирование и динамичное развитие учреждений культуры Мурманской области. Важно обеспечение максимальной доступности для широких слоев населения лучших образцов культуры и искусства; создание условий для творческой самореализации

---

<sup>7</sup> Токтобаев Б.Т. Проблемы экологической культуры: правовые особенности и пути их решения // Universum: Экономика и юриспруденция: [Электронный ресурс]. – URL: <http://7universum.com/ru/economy/archive/item/2985>.



граждан, культурно-просветительской деятельности, организации художественного образования и культурного досуга<sup>8</sup>.

Положительное решение проблемных вопросов в сфере культуры окажет большое влияние на развитие социально-экономического облика Мурманской области. Объединение усилий органов исполнительной власти Мурманской области и органов местного самоуправления муниципальных образований района, общественных организаций и активов молодёжи, а также отдельных граждан, с целью консолидации организационных и финансовых ресурсов, межведомственной координации будет являться инструментом налаживания взаимодействия при выработке эффективных путей решения проблем, стоящих на сегодняшний день перед администрацией Мурманской области.

Совершенствование деятельности администрации Мурманской области по управлению в сфере культуры лишь создает предпосылки повышения качества муниципальных услуг, но большую роль будут играть исходное состояние экономики и социальной сферы муниципального образования, а также личные качества организаторов и конкретных исполнителей услуг в области культуры.

---

<sup>8</sup> Государственное направление в сфере культуры на примере администрации Мурманской области // Молодежный научный форум: Общественные и экономические науки // [Электронный ресурс]. – URL: [https://nauchforum.ru/archive/MNF\\_social/6\(25\).pdf](https://nauchforum.ru/archive/MNF_social/6(25).pdf).

**Сборник трудов магистрантов  
ОУ ВО «Южно-Уральский институт управления и экономики»**

Печатается в авторской редакции

Центр оперативной полиграфии “Violitprint”  
Усл.п.л.2. Тираж 100 экз. Заказ № 678