



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
АДМИНИСТРАЦИЯ ГЛАВЫ И ПРАВИТЕЛЬСТВА ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ
НАРОДНЫЙ СОВЕТ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ
МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»

ЮЖНО-РОССИЙСКИЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ – ФИЛИАЛ
ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО БЮДЖЕТНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»



МАТЕРИАЛЫ МЕЖДУНАРОДНОЙ НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКОЙ КОНФЕРЕНЦИИ

«Пути повышения эффективности управленческой
деятельности органов государственной власти
в контексте социально-экономического
развития территорий»

Секция 3: Механизмы государственного управления
в современных исторических,
социально-экономических и пространственных
условиях развития

5-6 июня 2025 года
г. Донецк



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
АДМИНИСТРАЦИЯ ГЛАВЫ И ПРАВИТЕЛЬСТВА ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ

НАРОДНЫЙ СОВЕТ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»

ЮЖНО-РОССИЙСКИЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ – ФИЛИАЛ
ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО БЮДЖЕТНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО
УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»



**Пути повышения эффективности управленческой деятельности
органов государственной власти
в контексте социально-экономического
развития территорий**

**МАТЕРИАЛЫ IX МЕЖДУНАРОДНОЙ
НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКОЙ КОНФЕРЕНЦИИ**

(Донецк, 5-6 июня 2025 года)

**Секция 3. Механизмы государственного управления
в современных исторических,
социально-экономических и пространственных
условиях развития**

Донецк
2025

УДК 351:332.1(063)

ББК Ф033.141:У050.14я431

П 90

**Пути повышения эффективности управленческой
П90 деятельности органов государственной власти в контексте
социально-экономического развития территорий:** материалы
IX Международной науч.-практ. конф. (Донецк, 5-6 июня,
2025 г.). Секция 3. Механизмы государственного управления в
современных исторических, социально-экономических и
пространственных условиях развития / ФГБОУ ВО
«ДОНАУИГС». – Донецк: ДОНАУИГС, 2025. – 214 с. – Текст
электронный.

В сборнике представлены материалы IX Международной научно-практической конференции «Пути повышения эффективности управленческой деятельности органов государственной власти в контексте социально-экономического развития территорий», в которых отражены результаты исследований фундаментальных и прикладных аспектов механизмов государственного управления в современных исторических, социально-экономических и пространственных условиях развития. Отдельное внимание уделено организационно-экономическим проблемам и тенденциям развития публичного управления, а также проблемам обеспечения и поддержания институтов и органов публичного управления.

Сборник предназначен для широкого круга лиц. Представляет интерес для специалистов в области государственного управления экономикой, научных работников, преподавателей, аспирантов и студентов, руководителей органов государственной власти и местного самоуправления, предприятий, предпринимателей и управленцев среднего звена.

Ответственность за аутентичность и точность цитат, имен, названий и иных сведений, а также за соблюдение законов об интеллектуальной собственности несут авторы публикуемых материалов.

Материалы IX Международной научно-практической конференции «Пути повышения эффективности управленческой деятельности органов государственной власти в контексте социально-экономического развития территорий» включены в базу данных Российского индекса научного цитирования (РИНЦ).

УДК 351:332.1(063)

ББК Ф033.141:У050.14я431

© ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», 2025

Программный комитет:

- Пушили Д.В.** – Глава Донецкой Народной Республики
- Кузьмин К.А.** – Председатель Народного Совета Донецкой Народной Республики
- Макеева О.А.** – Заместитель Председателя Правительства Донецкой Народной Республики – руководитель Представительства Донецкой Народной Республики в городе Москве
- Костровец Л.Б.** – Исполняющий обязанности ректора федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Донецкая академия управления и государственной службы»
- Рудой В.В.** – Директор Южно-Российского института управления – филиала федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»
- Прокопенко С.Б.** – Первый заместитель Председателя Народного Совета Донецкой Народной Республики первого созыва, первый заместитель Секретаря Донецкого регионального отделения Всероссийской политической партии «Единая Россия»
- Толстыкина Л.В.** – Заместитель Председателя Правительства Донецкой Народной Республики
- Кравец С.А.** – Руководитель Аппарата Народного Совета Донецкой Народной Республики
- Афендик Ю.П.** – Председатель комитета Народного Совета Донецкой Народной Республики по бюджету, финансам и налоговой политике
- Николаенко В.В.** – Председатель комитета Народного Совета Донецкой Народной Республики по промышленности и торговле
- Огилец Д.А.** – Председатель комитета Народного Совета Донецкой Народной Республики по поддержке участников специальной военной операции
- Трофимов О.В.** – Министр образования и науки Донецкой Народной Республики
- Козина Н.Ю.** – Временно исполняющий обязанности министра промышленности и торговли Донецкой Народной Республики
- Юнякин Е.Ю.** – Директор Департамента организационно-правового обеспечения Администрации Главы и Правительства Донецкой Народной Республики

- Григорьева В.П.** – Президент Союза содействия развитию промышленности и торговли Донецкой Народной Республики
- Морозова Д.В.** – Уполномоченный по правам человека в Донецкой Народной Республике
- Суворов Н.А.** – Прокурор отдела по надзору за производством дознания и оперативно-розыскной деятельностью в территориальных органах МВД России, ФСИН России и соблюдением законов в ИВС органов внутренних дел управления по надзору за уголовно-процессуальной и оперативно-розыскной деятельностью
- Чегодаев Б.В.** – Начальник Управления по мобилизационной работе Департамента мобилизационной работы и специальных программ Администрации Главы и Правительства Донецкой Народной Республики
- Околокова Г.П.** – Заместитель председателя Общественной палаты Курской области, председатель правления Курской областной общественной организации «Союз женщин России» и курского регионального отделения Межрегиональной общественной организации «Знание», Президент частного образовательного учреждения высшего образования «Курский институт менеджмента, экономики и бизнеса»
- Околоков В.М.** – Ректор частного образовательного учреждения высшего образования «Курский институт менеджмента, экономики и бизнеса»
- Тедеев В.Б.** – Ректор государственного автономного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Юго-Осетинский государственный университет им. А.А. Тибилова»
- Гварамия А.А.** – Ректор Абхазского государственного университета

Организационный комитет:

- Кротова А.В.** – Председатель организационного комитета, проректор федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Донецкая академия управления и государственной службы»
- Науменко С.Н.** – Заместитель председателя организационного комитета, профессор кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Донецкая академия управления и государственной службы»

- Малик М.А.** – Проректор федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Донецкая академия управления и государственной службы»
- Докторова Н.П.** – Декан факультета менеджмента федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Донецкая академия управления и государственной службы»
- Голос И.И.** – Декан факультета юриспруденции и социальных технологий федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Донецкая академия управления и государственной службы»
- Рощина Ю.О.** – Декан факультета государственной службы и управления федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Донецкая академия управления и государственной службы»
- Саенко В.Б.** – Декан финансово-экономического факультета федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Донецкая академия управления и государственной службы»
- Смирнова Е.А.** – Директор центра организации научных исследований федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Донецкая академия управления и государственной службы»



ГЛАВА ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ

бульвар Пушкина, дом 76, город Донецк, 283001, e-mail: admin_ud8@glavadnr.ru

Очистка 2025 года

№ *01/9059-25*

Участникам IX Международной
научно-практической конференции
«Пути повышения эффективности
управленческой деятельности органов
государственной власти в контексте
социально-экономического развития
территорий» и ректору ФГБУ «Донецкая
академия управления и государственной
службы»

Л. Б. Костровец

**Уважаемая Лариса Борисовна!
Уважаемые участники конференции!**

Приветствую вас на IX Международной научно-практической конференции, посвященной вопросам повышения эффективности управленческой деятельности органов государственной власти.

Донецкая академия управления и государственной службы традиционно выступает инициатором и организатором важных научных мероприятий, и нынешняя конференция - тому подтверждение. Ее тематика особенно актуальна для нашей Республики. Сегодня Донбасс решает важные задачи восстановления и развития, и именно эффективная система государственного управления играет ключевую роль в этих процессах.

Особо значимо, что конференция объединяет участников из разных регионов Российской Федерации, Республики Беларусь и других стран. Такой обмен опытом помогает находить современные подходы и лучшие решения, которые могут быть применены на практике в условиях жизни Донецкой Народной Республики.

Уверен, что результаты конференции станут значимым вкладом в развитие управленческой науки, а ее практические рекомендации - в дело возрождения Донбасса.

Желаю всем участникам продуктивной работы, конструктивного диалога и новых профессиональных достижений!

С уважением,
Глава
Донецкой Народной Республики

Д.В. Пушили



Уважаемые участники конференции!

Рада приветствовать вас на IX Международной научно-практической конференции «Пути повышения эффективности управленческой деятельности органов государственной власти в контексте социально-экономического развития территорий» – авторитетной площадке для профессионального диалога и обмена лучшими практиками в сфере государственного управления.

Данное мероприятие, ставшее уже традиционным, объединило руководителей органов власти и местного самоуправления, представителей научного сообщества, образовательных и бизнес-структур из 22 регионов России, а также зарубежных гостей из Белоруссии, Казахстана, Армении, Узбекистана.

В рамках конференции нам предстоит обсудить актуальные вопросы стратегического управления экономическим развитием, совершенствования государственного администрирования, финансово-экономических, правовых и социально-психологических аспектов управленческой деятельности. Убеждена, что выработанные в ходе профессиональной дискуссии решения внесут существенный вклад в повышение эффективности работы органов государственной власти.

В рамках реализации Резолюции предыдущей VIII Конференции уже достигнуты следующие результаты: расширена практика проведения научных мероприятий (олимпиад, круглых столов, вебинаров), способствующих формированию научного дискурса и адаптации образовательных программ; развивается сотрудничество с Управлением Федерального казначейства по ДНР, включая подготовку соглашения о технологической практике и участие в научно-практических конференциях; разработаны и приняты к применению рекомендации по интеграции риск-менеджмента в систему госуправления ДНР, а также методики межсубъектного взаимодействия в рамках внешнеэкономической политики, внедренные в деятельность комитета Народного Совета по промышленности и торговле и Енакиевского металлургического завода; реализована программа повышения квалификации «Система управления проектной деятельностью в органах власти», подготовлены предложения по новым курсам («Клиентоцентричный подход», «Основы бережливого управления»); проводятся исследования проблем сельскохозяйственных территорий ДНР, включая онлайн-опрос населения.

Принятые меры способствуют развитию кадрового потенциала, научно-практического взаимодействия и совершенствованию управленческих механизмов в регионе.

Уверена, что и эта конференция будет столь же плодотворной!

Желаю всем участникам содержательной работы, продуктивного обмена опытом и конструктивных решений!

***И.о. ректора ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»
Л.Б. Костровец***

**ПОДСЕКЦИЯ 1. ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ
ПРОБЛЕМЫ И ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ПУБЛИЧНОГО
УПРАВЛЕНИЯ. ПРОГРАММНЫЙ, ПРОЕКТНЫЙ И ПРОЦЕССНЫЙ
ПОДХОДЫ В ГОСУДАРСТВЕННОМ И МУНИЦИПАЛЬНОМ
УПРАВЛЕНИИ**

**УПРАВЛЕНИЕ КАДРОВЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ – ВАЖНЕЙШЕЕ
НАПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ СУБЪЕКТОВ
ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ**

БАРАННИК Ю. Г.,

*канд. экон. наук, доцент, доцент
кафедры управление персоналом и экономики труда,
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация;*

РОМАНИНЕЦ Р. Н.,

*канд. экон. наук, доцент, доцент
кафедры инновационного менеджмента и управление проектами,
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Аннотация. Использование кадрового потенциала является одним из главных направлений становления и развития экономик новых регионов. Любая технически и технологически развитая экономика зависит от состояния и структуры кадрового потенциала предприятий. Машины, механизмы, автоматы, роботы, биороботы не могут функционировать без управления ими человеком. Это позволяет определить кадровый потенциал организации как главный фактор экономических преобразований.

Ключевые слова: кадровый потенциал, управление трудовыми ресурсами, экономическое развитие, субъекты экономики, рост производительности труда, восстановление экономики

**HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IS THE MOST IMPORTANT
DIRECTION FOR THE DEVELOPMENT OF THE ECONOMY OF
BUSINESS ENTITIES**

BARANNIK YU. G.,

*Candidate of Economics Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the
Department of Personnel Management and Labor Economics
FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration»,
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation;*

ROMANINETS R. N.,

Candidate of Economics Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Innovation Management and Project Management FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration», Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation

Annotation. The use of human resources is one of the main directions of the formation and development of the economies of new regions. Any technically and technologically advanced economy depends on the state and structure of the personnel potential of enterprises. Machines, mechanisms, automata, robots, biorobots cannot function without human control. This makes it possible to determine the personnel potential of the organization as the main factor of economic transformation.

Keywords: human resources potential, human resource management, economic development, economic entities, labor productivity growth, economic recovery

Для стабильного развития и постоянного места на рынке современная экономика требует прогрессивного развития, связанного с постоянным улучшением материальных и личных факторов производства. Личный фактор производства – это, конечно, рабочая сила, то есть наличие и потенциал персонала. Каждая организация всегда стремилась максимально использовать возможности своих сотрудников, их потенциал для успешного развития самой организации.

В быстро и постоянно меняющейся экономической ситуации организациям необходимо иметь время не только для внутренних дел, но и сосредоточить свое внимание, разработать долгосрочную стратегию и предвидеть возможные будущие изменения. Во многих организациях, соответственно, совершенствуется рабочий процесс, называемый модернизацией производства, что требует определенных навыков и умений персонала. Самым важным ресурсом и стратегическим преимуществом организации является ее непосредственный персонал. Каждая организация всегда стремилась и стремится максимально использовать возможности своих сотрудников, их потенциал для успешного развития самой организации.

В ДНР имеется мощный научный комплекс, способный эффективно производить высокий уровень научно-технических результатов, но, как отмечают Половян А. В., Лепа Р. Н., Гриневская С. Н., он не является фактором экономического роста из-за таких проблем, как:

- отсутствие спроса со стороны экономики на новейшие технологии и низкие темпы развития научно-технической и инновационной сферы;
- низкая чувствительность предпринимательского и государственного секторов промышленности к инновациям;
- низкая эффективность системы бюджетного финансирования научной сферы, вероятно, обусловленная очень широким кругом основных распорядителей бюджетных средств [1].

Поэтому с каждым годом вводятся все новые требования к кадровому потенциалу. В условиях жесткой конкуренции организации всегда стремятся обеспечить свои стратегические конкурентные преимущества, в том числе высокий уровень кадрового потенциала. В связи с этим представляется актуальным изучение теоретических вопросов в данной сфере деятельности предприятий и организаций. Концепция кадрового потенциала заложена в работах Е. М. Дандыкиной. Под кадровым потенциалом автор понимает определенный элемент экономического потенциала компании, который включает в себя знания, умения и навыки, которые сотрудники организации используют ежедневно при выполнении своих профессиональных функций. А. И. Кравченко считает, что кадровый потенциал представляет собой навыки и умения персонала, которые они еще не использовали в результате работы. Автор рассматривает такие возможности, как скрытые резервы, которые сотрудники компании будут использовать для улучшения организации с течением времени. Коноплева Г. И. рассматривает кадровый потенциал как часть своего рабочего потенциала. Сотрудник компании или организации должен обладать необходимой квалификацией, чтобы в полной мере использовать свои ресурсы для достижения целей, поставленных менеджером. Козлова Т. В. рассматривает кадровый потенциал как элемент экономического потенциала, характеризующийся наличием качественного и количественного состава трудовых ресурсов. Сотрудники компании или организации должны обладать навыками для использования современных методов и технологий. Миллер М. А. рассматривает кадровый потенциал как возможное участие сотрудников, обладающих профессиональной подготовкой, знаниями и навыками, необходимыми для развития компании, а также способность персонала адаптироваться к меняющимся условиям на рынке. В дополнение ко всему вышесказанному, сотрудники должны иметь хорошее образование, быть психологически стабильными [2].

Подводя итоги определения категории «кадровый потенциал», можно сделать вывод, что кадровый потенциал организации понимается как совокупность постоянных сотрудников самой организации, обладающих всей необходимой профессиональной подготовкой и квалификацией, а также непосредственно личностными качествами для дальнейшего возможного участия в производственном процессе. Мы согласны со всеми определениями этой категории. Следует подчеркнуть, что кадровый потенциал должен быть сформирован и умело управляться на предприятии.

На текущем этапе развития экономики Республики роль и значение производственного персонала, вовлеченного в реальную экономику, возрастают. Для этого в организации создается система найма, прежде всего для привлечения сотрудников, склонных к инновационной деятельности и способных заниматься инновационной деятельностью. Самое главное, что система найма должна стимулировать или напрямую влиять на способности и желание сотрудников придумывать новые идеи.

Очевидно, что высокие темпы восстановления экономики ДНР требуют ускоренного обучения рабочих. Правительство ДНР издало Постановление о

проведении реформы профессионального образования в Донецкой Народной Республике: «Координировать деятельность органов исполнительной власти Донецкой Народной Республики, организаций профессионального образования, работодателей в планировании и организации подготовки квалифицированных кадров, обеспечивать соответствие системы профессионального образования потребностям экономики региона» [3].

Количество специалистов, подготовленных на основе заявок предприятий и центров занятости в ДНР, почти утроилось в 2022-2023 учебном году. Министерство образования и науки Республики сообщает, что ежегодно на базе учреждений ДПО проводится подготовка персонала для подачи заявок на контракты с предприятиями, центрами занятости и физическими или юридическими лицами. В 2022-2023 годах мы утроили такую подготовку [4].

Помимо многих характеристик сотрудников, он также включает такие характеристики сотрудников, как профессиональные знания, навыки, опыт в формировании делового / организационного / кадрового потенциала:

- личные качества;
- общая функциональность;
- профессиональные знания, навыки, опыт;
- творческие наклонности, способности и ориентация личности.

Использование свойств сотрудников предприятий Республики в 2024 году экономика Донецкой Народной Республики продолжала демонстрировать рост.

Это красноречиво иллюстрируют данные статистики. Так, объемы реализованной продукции промышленности за 7 месяцев по сравнению с аналогичным периодом предыдущего года увеличились на 12,2%. Оборот розничной торговли увеличился на 3,1%, оптовой – на 36,1%. В 1,8 раза больше в первом полугодии вложено инвестиций в основной капитал. Ведущей отраслью экономики по объему инвестиций является промышленность (35,5 % от общего объема) [5].

На сегодняшний день традиционно кадровая политика основывается на подготовке кадрового резерва, который должен быть определен соответствующим стандартом для организации воспроизводства руководителей в организации, а также их значении. На этом сосредоточена система последиplomного образования менеджеров и специалистов. Такие учебные центры для руководителей и специалистов проводятся среди медицинских и юридических работников Донецкой академии управления и государственной службы, в Донецком национальном техническом университете проводится обучение по направлениям: «Работа в электронной информационно-образовательной среде образовательных организаций высшего профессионального образования», «Безопасность жизнедеятельности», «Охрана окружающей среды», «Землеустройство и кадастры», «Компьютерная графика», «Геодезия» и т. д.

Кадровый потенциал занимает определяющее место в механизме функционирования всей организации и требует от руководителей не только

экономической целесообразности капиталовложений в развитие трудовых ресурсов, но и использования современных и эффективных методов развития кадрового потенциала, которые со временем будут реализованы в организации [6].

Таким образом, развитие кадрового потенциала является неотъемлемой частью стратегии развития предприятия и напрямую влияет на достижение стратегических целей и приоритетов предприятия.

Список использованных источников

1. Научно-технологический потенциал нового Донбасса URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/nauchno-tehnologicheskij-potentsial-novogo-donbassa>
2. Система управления кадровым потенциалом современной организации. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-upravleniya-kadrovym-potentsialom-sovremennoy-organizatsii>
3. Постановление Правительства Донецкой Народной Республики от 31 августа 2023 г. № 70-2 «О создании Координационного совета по профессиональному образованию, прогнозированию и координации подготовки квалифицированных рабочих кадров и специалистов в Донецкой Народной Республике». URL: <https://pravdnr.ru/npa/postanovlenie-pravitelstva-doneczkoj-narodnoj-respubliki-ot-31-avgusta-2023-g-%E2%84%96-70-2-o-sozdanii-koordinaczionnogo-soveta-po-professionalnomu-obrazovaniju-prognozirovaniyu-i-koordinacz/>
4. В ДНР почти втрое усилили подготовку кадров под заявки работодателей. URL: <https://www.donetsk.kp.ru/online/news/5450257/>
5. Экономический рост ДНР в 2024: увеличение инвестиций и новые рабочие места. URL: <https://donetskmedia.ru/20240917-jekonomicheskij-rost-dnr-v-2024-uvvelichenie-investicij-i-novye-rabochie-mesta.media>
6. Кондратей М. В. Развитие кадрового потенциала как стратегический приоритет предприятия // Молодой ученый. 2020. № 49(339). С. 121-123. URL: <https://moluch.ru/archive/339/76172/>.

ГОСУДАРСТВЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ КАК КЛЮЧЕВОЙ ФАКТОР В СФЕРЕ ПЕНСИОННОГО СТРАХОВАНИЯ

БОЛОТСКИХ Т. В.,

*канд. экон. наук, доцент кафедры теории управления
и государственного администрирования,*

*ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Аннотация. В представленном материале рассматривается роль государственного управления в обеспечении эффективности и устойчивости системы пенсионного страхования. Подчеркивается значимость данной сферы как элемента социальной защиты населения, особенно в условиях демографических изменений и экономической нестабильности.

Анализируются ключевые механизмы государственного регулирования, включая нормативно-правовые, финансовые и организационные инструменты. Особое внимание уделено вопросам финансовой устойчивости пенсионной системы, источникам ее финансирования, стратегическому планированию и мерам по противодействию рискам. Рассматриваются современные тенденции, такие как цифровизация процессов, развитие добровольного пенсионного страхования и адаптация к международному опыту. Материал подчеркивает необходимость комплексного подхода к управлению пенсионной системой для обеспечения социальной стабильности и долгосрочного экономического развития.

Ключевые слова: государственное управление, пенсионное страхование, социальная защита, страховые взносы, пенсионная система, индексация, социальная стабильность

PUBLIC ADMINISTRATION AS A KEY FACTOR IN THE SPHERE OF PENSION INSURANCE

BOLOTSKYKH T. V.,

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Management Theory and Public Administration, FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration», Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation

Abstract. The presented material examines the role of public administration in ensuring the efficiency and sustainability of the pension insurance system. The importance of this area as an element of social protection of the population is emphasized, especially in the context of demographic changes and economic instability. The key mechanisms of state regulation, including regulatory, financial and organizational instruments, are analyzed. Particular attention is paid to the issues of financial stability of the pension system, sources of its financing, strategic planning and measures to counter risks. Modern trends, such as digitalization of processes, development of voluntary pension insurance and adaptation to international experience are considered. The material emphasizes the need for an integrated approach to managing the pension system to ensure social stability and long-term economic development.

Keywords: public administration, pension insurance, social protection, insurance contributions, pension system, indexation, social stability

Пенсионное страхование представляет собой один из важнейших элементов социальной защиты населения, обеспечивающий гражданам финансовую поддержку в период нетрудоспособности. В условиях демографических изменений, экономической нестабильности и возрастающих социальных ожиданий роль государства в управлении пенсионной системой становится особенно значимой. Государственное управление в данной сфере направлено на обеспечение устойчивости

пенсионной системы, справедливости распределения ресурсов и адаптации к вызовам современного общества.

Эффективное государственное регулирование пенсионного страхования способствует не только сохранению социальной стабильности, но и долгосрочному экономическому развитию. В связи с этим анализ механизмов и инструментов государственного управления в этой области приобретает особую актуальность.

Государственное управление пенсионным страхованием осуществляется через комплекс нормативно-правовых, финансовых и организационных мер. Основой регулирования данной сферы является законодательство, устанавливающее права и обязанности участников пенсионной системы, порядок формирования и распределения пенсионных средств, а также механизмы контроля за их использованием.

Финансовая устойчивость пенсионной системы во многом зависит от эффективности управления пенсионными ресурсами. Государство как гарант пенсионных обязательств обеспечивает сбалансированность бюджета пенсионного фонда за счет страховых взносов, налоговых поступлений и иных источников. Важным элементом управления является прогнозирование доходов и расходов пенсионной системы с учетом демографических тенденций и макроэкономических показателей [1, с. 30].

Финансовая устойчивость пенсионной системы является важнейшим условием ее эффективного функционирования и способности выполнять обязательства перед гражданами. Государственное управление в данной сфере направлено на создание сбалансированной модели, которая обеспечивает своевременные выплаты пенсий как в краткосрочной, так и в долгосрочной перспективе. Для достижения этой цели применяется комплекс мер, включающий регулирование доходных и расходных статей пенсионного бюджета, прогнозирование финансовых потоков и адаптацию системы к изменяющимся социально-экономическим условиям.

Основным источником формирования доходов пенсионной системы остаются страховые взносы работодателей и работающих граждан. Государство устанавливает тарифы страховых отчислений, определяет базу для их начисления и контролирует своевременность перечисления средств в пенсионный фонд. Помимо этого, в бюджет пенсионной системы поступают средства из федерального бюджета, которые покрывают дефицит, возникающий вследствие демографических дисбалансов или экономических кризисов.

Важным инструментом обеспечения финансовой устойчивости является долгосрочное стратегическое планирование. Государственные органы разрабатывают прогнозы развития пенсионной системы с учетом таких факторов, как изменение численности трудоспособного населения, уровень занятости, средняя заработная плата и продолжительность жизни. Эти данные позволяют оценить будущую нагрузку на пенсионный бюджет и своевременно скорректировать параметры системы, включая возраст выхода

на пенсию, размер страховых тарифов или условия назначения пенсий [2, с. 98].

Снижение рисков финансовой нестабильности достигается за счет диверсификации источников финансирования. Современные пенсионные системы все чаще сочетают распределительные и накопительные механизмы, что позволяет распределить нагрузку между поколениями и создать дополнительные резервы. Государственное управление способствует развитию добровольного пенсионного страхования, стимулируя граждан и работодателей к участию в корпоративных и частных пенсионных программах.

Ключевую роль в поддержании финансовой устойчивости играют меры по противодействию теневой занятости и уклонению от уплаты страховых взносов. Государство усиливает контроль за соблюдением трудового законодательства, внедряет системы электронного взаимодействия между налоговыми органами и пенсионным фондом, а также применяет штрафные санкции к нарушителям. Эти меры способствуют увеличению собираемости страховых взносов и сокращению неформального сектора занятости [3, с. 12].

Дополнительным стабилизирующим фактором является инвестирование временно свободных средств пенсионной системы в надежные активы. Государство определяет допустимые направления инвестиций, обеспечивая баланс между доходностью и рисками. Доходы от инвестиционной деятельности направляются на пополнение пенсионного бюджета, что снижает зависимость системы от текущих поступлений страховых взносов.

В условиях экономической нестабильности государство применяет антикризисные меры для поддержания платежеспособности пенсионной системы. К ним относятся временное увеличение трансфертов из бюджета, пересмотр индексации пенсий с учетом инфляции и оптимизация административных расходов пенсионного фонда [4, с. 340].

Особое значение имеет внедрение современных технологий в управление пенсионным страхованием. Цифровизация процессов назначения и выплаты пенсий позволяет повысить прозрачность системы, сократить сроки предоставления услуг и минимизировать риски злоупотреблений. Автоматизированные системы учета и анализа данных способствуют более точному прогнозированию нагрузки на пенсионный бюджет и своевременной корректировке политики в этой области.

Социальная направленность государственного управления проявляется в дифференцированном подходе к различным категориям пенсионеров. Особое внимание уделяется поддержке лиц с низкими доходами, инвалидов и других социально уязвимых групп. Механизмы индексации пенсий, дополнительные выплаты и льготы позволяют нивелировать влияние инфляции и поддерживать достойный уровень жизни пенсионеров.

Международный опыт свидетельствует о том, что успешные модели пенсионного страхования базируются на принципах многоуровневости и гибкости. Государственное управление должно обеспечивать баланс между

солидарной и накопительной системами, позволяя гражданам участвовать в формировании своих пенсионных накоплений. Важным направлением является развитие добровольного пенсионного страхования, которое дополняет обязательную систему и способствует повышению уровня пенсионного обеспечения [5, с. 103].

Современная пенсионная система России находится в процессе трансформации, направленной на повышение ее устойчивости и адаптацию к долгосрочным вызовам. Согласно документам Минтруда и Минфина РФ, ключевыми направлениями развития являются усиление накопительных механизмов, внедрение цифровых технологий и расширение участия граждан в формировании пенсионных накоплений [6, с. 86].

Одной из значимых тенденций является поэтапное увеличение роли добровольного пенсионного страхования. В соответствии с Концепцией развития пенсионной системы, утвержденной Правительством РФ, стимулирование корпоративных и индивидуальных пенсионных программ рассматривается как способ снижения нагрузки на распределительную систему. Минфин РФ акцентирует внимание на налоговых льготах для участников негосударственных пенсионных фондов, что должно повысить привлекательность долгосрочных накоплений.

Цифровизация процессов управления пенсионной системой является еще одним приоритетом. Внедрение единой цифровой платформы Пенсионного фонда России позволяет оптимизировать назначение и выплату пенсий, сократить сроки предоставления услуг и минимизировать ошибки.

Важным направлением остается совершенствование механизмов индексации пенсий. В условиях инфляции и экономической нестабильности Минфин РФ предлагает гибкие модели корректировки выплат, учитывающие не только уровень потребительских цен, но и реальные доходы пенсионеров. Особое внимание уделяется поддержке социально уязвимых категорий, включая инвалидов и ветеранов [7, с. 96].

Перспективы развития пенсионной системы также связаны с интеграцией международного опыта. Анализ лучших практик стран ОЭСР показывает, что комбинирование солидарной и накопительной систем способствует повышению устойчивости. Минтруд РФ изучает возможности внедрения элементов условно-накопительных счетов, которые позволят гражданам видеть персональный вклад в формирование будущей пенсии.

В контексте долгосрочного планирования Минфин РФ активизирует работу по созданию резервных фондов, предназначенных для покрытия дефицита пенсионного бюджета в период демографических спадов. Одновременно ведется работа по совершенствованию контроля за страховыми взносами, включая меры по легализации занятости и сокращению теневого сектора [8, с. 250].

Таким образом, современные тенденции в сфере пенсионного страхования отражают стремление государства создать сбалансированную и прозрачную систему, сочетающую обязательные и добровольные механизмы. Перспективы развития связаны с дальнейшей цифровизацией,

расширением накопительных инструментов и усилением социальной направленности пенсионной политики. Реализация этих мер позволит обеспечить финансовую устойчивость системы и повысить уровень доверия граждан к институту пенсионного страхования.

Государственное управление в сфере пенсионного страхования играет ключевую роль в обеспечении социальной защиты граждан и устойчивости пенсионной системы. Эффективное регулирование требует комплексного подхода, включающего совершенствование законодательной базы, оптимизацию финансовых механизмов и внедрение современных технологий.

В условиях динамично изменяющейся социально-экономической среды государство должно продолжать адаптировать систему пенсионного страхования к новым вызовам, сохраняя при этом принципы справедливости и надежности. Дальнейшее развитие данной сферы должно быть направлено на повышение уровня пенсионного обеспечения, расширение возможностей для добровольных накоплений и укрепление доверия граждан к пенсионной системе.

Таким образом, государственное управление остается неотъемлемым фактором, определяющим эффективность пенсионного страхования и его соответствие потребностям общества. Устойчивая и сбалансированная пенсионная система является важным условием социальной стабильности и долгосрочного экономического роста.

Список использованных источников

1. Соловьев А. К. Человекоориентированная модель развития государственной пенсионной системы России: риски цифровизации экономики // Телескоп: журнал социологических и маркетинговых исследований. 2023. № 2(10). С. 15-19.
2. Ковалев В. А. Особенности зарубежного опыта стратегического управления развитием национальных пенсионных систем // Национальная безопасность / Nota Bene. 2023. № 1. С. 1-19.
3. Климашова Ю. И. Цифровые технологии в пенсионной системе России // Экономическое развитие России. 2023. № 6. С. 47-53.
4. Третьякова Н. А., Левченко М. И., Пономарев О. В. Социальный фонд Российской Федерации: регулирование, предпосылки и перспективы // Право и государство: теория и практика. 2023. № 5(221). С. 154-156.
5. Климашова Ю. И. Государственное пенсионное страхование в условиях цифровизации // Государственная служба. 2023. № 25. С. 104-106.
6. Милоенко Е. В. Зарубежный опыт пенсионного и медицинского страхования // Инновационная наука. 2023. № 9-2. С. 32-34.
7. Ли Чжэкай, Разумовская Е. А. Система социального страхования КНР: оценка в постковидный период // Региональная и отраслевая экономика. 2024. № 338. С. 106-115.

8. Терещенко Т. А., Балашова И. В. Перспективы реализации социальной политики России посредством негосударственных пенсионных фондов // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. 2023. № 1. С. 82-94.

ГОСУДАРСТВО КАК СУБЪЕКТ И ОБЪЕКТ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

БОРИСОВ П. А.,

*аспирант кафедры «Социология, экономическая теория
и международные процессы»,
ФГБОУ ВО «Пензенский государственный университет»,
Пенза, Пензенская область, Российская Федерация*

Аннотация. Институциональные изменения играют одну из ключевых ролей в странах с переходной экономикой. Данная работа рассматривает двойственную роль государства как субъекта, формирующего институциональную среду через законодательство и политику, и как объекта, подверженного трансформации под влиянием экономических реалий, технологического прогресса и глобализации. Особое внимание уделяется влиянию информационных технологий на институциональные преобразования и необходимости поиска баланса между государственным регулированием и рыночной свободой. Исследование базируется на анализе теоретических работ и эмпирических данных о трансформационных процессах.

Ключевые слова: институты, государственное регулирование, институциональные изменения, транзакционные издержки, информационные технологии, модернизация, коррупция

STATE AS A SUBJECT AND OBJECT OF INSTITUTIONAL CHANGES

BORISOV P. A.,

*Postgraduate student of the Department of Sociology, Economic Theory and
International Processes,
FSBEI HE «Penza State University»,
Penza, Penza region, Russian Federation*

Abstract. Institutional changes play a crucial role in transition economies. This paper examines the dual role of the state as both a subject shaping the institutional environment through legislation and policy, and as an object undergoing transformation influenced by economic realities, technological progress, and globalization. Particular attention is paid to the impact of information technologies on institutional transformations and the need to find a balance between state regulation and market freedom. The study is based on the analysis of theoretical works and empirical data on transformation processes.

Keywords: institutions, government regulation, institutional changes, transaction costs, information technologies, modernization, corruption

Введение. Институты, определяющие правила игры в экономике, играют крайне значимую роль в странах с переходной экономикой, особенности которых во многом определены их историческим наследием, социально-экономической структурой и геополитическим положением.

Эффективность рыночных институтов (защита прав собственности, конкуренция, независимая судебная система) напрямую связана с экономическим ростом, инвестициями и благосостоянием. Неэффективные институты порождают высокие транзакционные издержки и коррупцию, препятствуя развитию. Государство выступает одновременно субъектом и объектом институциональных изменений, что обуславливает сложность и многогранность данного процесса и требует учета специфических условий развития страны.

Методология. Исследование базируется на анализе теоретических работ в области институциональной экономики, а также эмпирических данных о трансформационных процессах в странах с переходной экономикой.

Результаты. Двойственная роль государства: как субъект государство формирует институциональную среду через законодательство, регулирование и бюджетную политику (антимонопольные законы, поддержка малого бизнеса, цифровизация госуслуг с учетом исторических особенностей и текущих социально-экономических вызовов).

Как объект государство само подвержено изменениям под влиянием экономических реалий, технологического прогресса и глобализации (особенно в условиях переходной экономики и ее интеграции в мировое пространство – это пример пространственного условия).

Информационные технологии как драйвер изменений: интернет, социальные сети и большие данные трансформируют коммуникации и взаимодействие с государством, требуя новых институциональных условий и регулирования [1, с. 68] (кибербезопасность, защита персональных данных, что особенно актуально в условиях цифровизации и роста информационного неравенства – это пример социально-экономического аспекта).

Институциональная структура как основа экономической системы: взаимодействие формальных (законы, контракты) и неформальных (традиции, нормы) институтов определяет функционирование экономики. [2, с. 175] Развитые рыночные экономики обладают зрелой, рыночно-ориентированной институциональной структурой, на которую государство оказывает влияние и одновременно испытывает обратное воздействие (при этом важно учитывать исторически сложившиеся институциональные паттерны и культурные особенности).

Эффективная институциональная структура и модернизация: низкие транзакционные издержки, достигаемые через четкие правила, защиту прав

собственности и эффективное взаимодействие государства с обществом, являются залогом эффективной экономики [3, с. 27] (однако успешность модернизации зависит от учета специфики пространственного развития и сокращения региональных диспропорций – это пример пространственного аспекта).

Выводы. Ключевыми направлениями институциональных реформ в сфере государственного регулирования экономики являются: оптимизация управления государственной собственностью с проведением приватизации там, где это оправдано, расширение практики государственно-частного партнерства, реформирование естественных монополий, стимулирование конкуренции, усиление защиты интеллектуальной собственности, снижение трансакционных издержек и последовательная борьба с коррупцией.

При реализации этих реформ необходимо уделять особое внимание рискам, связанным с избыточным регулированием, которое может привести к неэффективному распределению ресурсов, росту коррупции и замедлению экономического роста. Обеспечение разумного баланса между государственным регулированием и рыночной свободой является важнейшим условием успешной институциональной трансформации.

Список использованных источников

1. Киселева А. М., Шпак Е. А. Социальные сети в процессе коммуникации между властью и обществом // Вопросы управления. 2015. № 6(37). С. 66-75.
2. Япаров С. С. Влияние формальных и неформальных институтов на экономическое развитие // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2016. № 5. С. 173-177.
3. Егоров Д. Г., Ярмолич Н. А. Теорема Коуза: критический анализ // Международный научно-исследовательский журнал. 2021. № 6 (108). С. 24-27.

КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ НЕРАВНОМЕРНОСТИ ПРОСТРАНСТВЕННОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ¹

ВАСИЛЕНКО Д. В.,

*д-р экон. наук, доцент, заведующий молодежной лабораторией
исследования территориального развития,
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Аннотация. В статье отмечено, что любая территория (государство, регион, административно-территориальная единица) подвержена влиянию на

¹ Исследование выполнено в рамках фундаментальной научно-исследовательской работы «Обоснование стратегических приоритетов территориального развития Донецкой Народной Республики» (регистрационный номер НИОКТР 124051300026-6) за счёт субсидии на финансовое обеспечение выполнения государственного задания на оказание государственных услуг (выполнение работ) на 2025 год.

ее экономическое развитие не только внешних, но и внутренних факторов. Как результат, может наблюдаться появление такого явления, как неравномерности в пространственном экономическом развитии территории, иными словами, начинает проявляться его пространственная изменчивость.

Ключевые слова: экономическое пространство, регион, развитие, экономика, неравномерность

CRITERIA FOR ASSESSING THE UNEVENNESS OF SPATIAL ECONOMIC DEVELOPMENT

VASILENKO D. V.,

*Doctor of Economics, Associate Professor, Head of the Youth Laboratory
for Territorial Development Research,
FSBEI HE « Donetsk Academy of Management and Public Administration »,
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation*

Abstract. The article notes that any territory (state, region, administrative-territorial unit) is influenced by not only external but also internal factors on its economic development. As a result, there may be an appearance of such a phenomenon as irregularities in the spatial economic development of the territory, in other words, its spatial variability begins to manifest itself.

Keywords: economic space, region, development, economy, unevenness

В качестве первого признака неравномерности пространственного экономического развития территории может выступать концентрация/дифференциация.

На отраслевом и территориальном уровнях экономического пространства постоянно происходят процессы дифференциации и концентрации производства. Если первое выражается в росте числа производственных объединений в кластеры, то второе – в сосредоточении производства на крупных предприятиях [1].

В качестве второго признака неравномерности пространственного экономического развития территории может быть представлена интеграция/дезинтеграция. Характерные признаки экономической интеграции позволяют обозначить результаты и преимущества экономической интеграции: это расширение доступа к ресурсам и новейшим технологиям; создание благоприятной внешнеполитической среды и возможности взаимодействия на более широком международном рыночном пространстве; совместное решение социально-экономических проблем, в том числе задач торговой политики; повышение уровня экономического развития интегрирующихся стран за счет поступления прямых иностранных инвестиций, сокращения транзакционных издержек и т. д. [2]. Следует сделать акцент на том факте, что дезинтеграция – обратный интеграции процесс. Ее особенности заключаются, во-первых, в отображении

деструктивных процессов, разрушающих экономическое пространство изнутри; во-вторых, в изменении мирового экономического пространства вследствие невозможности ряда территорий быть частью общемирового экономического сообщества.

Конвергенция/дивергенция – третий признак неравномерности пространственного экономического развития территории. Согласно мнению научного сообщества, под конвергенцией следует понимать сближение, схождение подобных, но не одинаковых объектов [3]. Дивергенция, противоположный конвергенции процесс, представляется в качестве расхождения, разрыва между уровнями развития отдельных стран, усиления различий между национальными моделями экономики, их отдельными структурами и механизмами [3]. При этом степень неоднородности пространственного экономического развития территории обладает прямопропорциональной зависимостью от процессов дивергенции.

Система критериев оценки неравномерности пространственного экономического развития территории очень многообразна. Рассматривая критерии оценивания неравномерности пространственного экономического развития через призму динамики, следует понимать, что по своей природе неравномерность отображает процесс изменения (отклонения) заданных параметров от нормы в течение некоторого промежутка времени и предполагает выбор динамических критериев оценивания.

Динамический критерий измеряет тенденцию экономического пространственного развития. Он позволяет (при его соблюдении) сформировать структуру, обеспечивающую оптимальную траекторию пространственного экономического развития. Значения параметров при соблюдении динамического критерия не являются в общем случае фиксированными величинами. Каждое из них может изменяться в определенном интервале [4].

Рассматривая критерии оценивания неравномерности пространственного экономического развития через призму качественной составляющей, их можно подразделить на две основные группы: общие и специальные.

Общие критерии оценки пространственного экономического развития постоянны и обязательны для всех случаев оценивания. К ним можно отнести темпы роста и повышение качества результатов, а также самого экономического пространства. Различные темпы прироста основных показателей пространственного экономического развития будут свидетельствовать о наличии неравномерности в их протекании. Чем больше разница в темпах прироста, тем выше неравномерность пространственного экономического развития.

Специальные критерии оценивания неравномерности пространственного экономического развития более многочисленны и разнообразны. Особенность их использования заключается в том, что

оценивание проводится через призму признаков пространственного экономического развития.

Так, концентрация/дифференциация пространственного экономического развития может быть оценена при помощи группы критериев, к которым относятся коэффициент Херфиндаля-Хиршмана, коэффициент специализации, коэффициент локализации.

Рассматривая коэффициент Херфиндаля-Хиршмана (отражающий степень монополизации экономического пространства), следует учитывать, что в случаях, когда его значение находится в диапазоне от 0,45 до 1, наблюдается концентрация пространственного экономического развития. В случаях же, когда его значение находится в диапазоне от 0 до 0,44, то наблюдается дифференциация пространственного экономического развития, а в результате и усиление его неравномерности.

Коэффициент специализации показывает количественный уровень специализации процессов производства. В случаях, когда его значение $\geq 25\%$, имеет место концентрация пространственного экономического развития. Когда же его значение $< 25\%$, то наблюдается его дифференциация, что приводит к усилению его неравномерности.

В случае оценивания неравномерности пространственного экономического развития при помощи коэффициента локализации (выявляет отрасли специализации экономического пространства с помощью сопоставления отраслевой структуры пространства с отраслевой структурой базовой территории), то в случаях, когда его значение превышает 35 %, можно утверждать о наличии концентрации пространственного экономического развития. Если же его значение ниже 35 %, то наблюдается дифференциация пространственного экономического развития.

Такой признак пространственного экономического развития, как его интеграция/дезинтеграция, может быть оценен при помощи одного критерия – коэффициента кооперации: чем выше его значение, тем сильнее интегрированы экономические процессы в пространственное экономическое развитие и тем слабее неравномерность пространственного экономического развития.

Объяснение процессов конвергенции осуществляется благодаря выделению двух подходов: β - и σ -конвергенцией. Концепция β -конвергенции отражает процесс сокращения (наверстывания, теория «догоняющего развития») в уровне экономического развития, при котором бедные страны или регионы имеют более высокие темпы экономического роста по сравнению с более развитыми странами, что приводит к сближению уровня экономического развития. Концепция σ -конвергенции определяется как уменьшение во времени дисперсии (разброса во времени) распределения ВВП на душу населения или другого показателя дохода по выборке [3].

Таким образом, можно сделать ряд обобщающих выводов.

1. Появление неравномерности пространственного экономического развития территорий напрямую сопряжено с рядом объективных и

субъективных факторов. Если к первым можно отнести наличие природных ресурсов, географические особенности территории и пр., то ко вторым – маятниковую миграцию населения.

2. Оценивание неравномерности пространственного экономического развития должно основываться на использовании сложной системы критериев (динамических, общих и специальных, социальных и экономических).

3. Поскольку каждый критерий оценивания охватывает определенный признак неравномерности пространственного экономического развития, то ему должны соответствовать свои, характерные только ему, показатели.

4. Полученные результаты оценки неравномерности пространственного экономического развития должны послужить основой для выработки специальных мер и мероприятий по уменьшению его неравномерности.

Список использованных источников

1. Доровской С. Б., Шевченко И. К. Концентрация структур региональной экономики в территориальном и отраслевом измерении // Экономика и управление. 2007. № 3. С. 72-74.

2. Акерман Е. Н. Актуальные проблемы интеграции России в мировое экономическое пространство // Вестник Томского гос. ун-та, 2008. № 313. С. 130-134.

3. Амирова Н. А. Региональная конвергенция и дивергенция в России // Уникальные исследования XXI века. 2015. № 8(8). С. 6-13.

4. Левин Г. Д. Классическая теория анализа и синтеза // Философия науки и техники, 2020. № 2. С. 103-115.

ЦЕНТР ПРОЕКТНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ ДНР КАК ЦЕНТР ВОССТАНОВЛЕНИЯ

ГЛАДЧЕНКО Т. Н.,

канд. гос. упр., доцент,

*доцент кафедры инновационного менеджмента и управления проектами
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Аннотация. Центр проектных компетенций ДНР должен стать центром восстановления, сочетающим оперативность, прозрачность и адаптивность. Для этого проанализированы лучшие практики, существующие в Российской Федерации с классификацией по уровням управления проектами. Представлены ключевые аспекты, требующие особого внимания при создании подобного центра в регионе. Предложена Матрица современных практик и методик для центра проектных компетенций в ДНР (с учетом трендов 2025+).

Ключевые слова: компетенции, региональная адаптивность, сертификация, современные практики, центр проектных компетенций

THE CENTER OF DESIGN COMPETENCIES OF THE DPR AS A RECOVERY CENTER

GLADCHENKO T. N.,

Candidate of State Management, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Innovation Management and Project Management FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration», Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation

Annotation. The DPR Project Competence Center should become a recovery center combining efficiency, transparency and adaptability. For this purpose, the best practices existing in the Russian Federation with classification by levels of project management are analyzed. The key aspects that require special attention when creating such a center in the region are presented. A matrix of modern practices and techniques for the center for project competencies in the DPR is proposed (considering the trends of 2025+).

Keywords: competencies, regional adaptability, certification, modern practices, center for project competencies

Для создания центра проектных компетенций (далее – ЦПК) в ДНР необходимо проанализировать лучшие практики, существующие в Российской Федерации с классификацией по уровням управления проектами (табл. 1).

Таблица 1. Матрица современных центров проектных компетенций в РФ

Уровень	Примеры центров/инициатив	Функции и направления	Примеры проектов/программ
Государственные проекты и программы	Центр проектного менеджмента РАНХиГС [1], Проектная ПРАКТИКА [2]	- Методическая поддержка и мониторинг национальных проектов [1]. - Обучение ИИ-инструментам и автоматизация проектов [2]	- Реализация национальных проектов (например, цифровизация госсектора) [1]. - Курсы по управлению проектами развития [2]
Региональные проекты	Центр развития проектных компетенций «Точка кипения МГУ им. Н.П. Огарева» [3]	- Проведение форсайт-сессий и образовательных мероприятий. - Развитие рынков НТИ (EduNet, HealthNet и др.) [3]	- Акселерация проектных команд в рамках НТИ. - Цифровая трансформация региональных университетов [3]
Муниципальные проекты	Пространство «Точка кипения» (Саранск) [3]	- Организация локальных мероприятий для предпринимателей и молодежи. - Поддержка социальных и технологических инициатив [3]	- Разработка муниципальных программ энергоэффективности. - Социальные проекты для местных сообществ [3]
Предприятия	HR-PM-клуб [4], [5], Россети Научно-технический центр [6], Центр НТИ СПбПУ [7]	- Развитие кадрового потенциала (форсайт компетенций до 2025+) [4]. - Внедрение инновационных решений в энергетике [6]. - Цифровые двойники и аддитивные технологии [7]	- Программы наставничества и blended learning [4]. - Проектирование подстанций 110 кВ [6]. - Участие в форумах (ИННОПРОМ, АРМИЯ) [7]

Основными трендами 2025+ на сегодняшний день являются:

- рост роли жизнестойкости команд в условиях неопределенности;
- интеграция поколения Z в проектные процессы;
- использование цифровых платформ для кросс-культурной коммуникации.

Для выбора лучших практик, методик и технологий необходимо учитывать ряд ключевых аспектов при создании ЦПК ДНР (табл. 2).

Таблица 2. Ключевые аспекты, требующие особого внимания при создании ЦПК ДНР

Ключевой аспект	Цель	Направления проектов
1. Учет текущей ситуации в регионе	Восстановление инфраструктуры	- приоритет проектов, связанных с ремонтом жилья, дорог, энергосетей и объектов соцсферы (школы, больницы). - использование технологий быстрого строительства (например, модульные дома)
	Безопасность	- защита данных (кибербезопасность) и физическая безопасность. - планирование проектов с учетом рисков возобновления боевых действий (резервные мощности, дублирование систем)
2. Адаптация правовой базы	Интеграция с законодательством РФ	- внедрение российских стандартов управления проектами (ГОСТ Р 54869-2011, PMI) для синхронизации с национальными проектами и федеральными программами; - учет особенностей местного регулирования (например, упрощенные процедуры закупок в условиях ЧС)
	Антикоррупционные меры	прозрачные электронные аукционы и публичная отчетность для минимизации злоупотреблений
3. Экономические ограничения и финансирование	Привлечение ресурсов	- участие в нацпроектах и программах; - грантовые программы; - свободная экономическая зона
	Санкционные риски	- локализация цепочек поставок (стройматериалы, оборудование из РФ и соседних регионов: Республика Беларусь, Иран); - использование валют, не подпадающих под ограничения (рубли, электронный рубль)
4. Кадровые вызовы	Подготовка специалистов	- обучение местных кадров через онлайн-курсы (например, платформа «Современная цифровая образовательная среда»); - стажировки и сертификация в российских ЦПК
	Привлечение экспертов	- волонтерские программы для российских и зарубежных профессионалов (инженеры, медики, IT-специалисты); - создание мотивационных программ (льготы, жилье) для удержания кадров
5. Технологические решения	Цифровизация в условиях ограничений	- использование российских аналогов западных платформ (например, «Яндекс.Облако»); - внедрение GIS-систем для мониторинга разрушений и планирования восстановления
	Устойчивые коммуникации	- резервные интернет-каналы (спутниковый интернет или аналоги); - локальные дата-центры для хранения критически важной информации
6. Социальная вовлеченность	Учет потребностей населения	- проведение опросов и общественных слушаний для определения приоритетов (ремонт больниц, школ, дорог и т. д.); - программы психологической поддержки для жителей, пострадавших от конфликта
	Трудоустройство	- создание рабочих мест через проекты (например, обучение строительным специальностям с дальнейшим трудоустройством и предоставлением жилья)

Центр проектных компетенций ДНР должен стать центром восстановления, сочетающим оперативность, прозрачность и адаптивность, с ключевыми принципами:

- акцент на проекты с быстрым социальным эффектом (жилье, медицина, школы);
- максимальное использование российских ресурсов и технологий;
- вовлечение местного населения в процессы принятия решений;
- гибкость в условиях нестабильности (резервные фонды, дублирование инфраструктуры).

Такой центр не только решит текущие задачи, но и заложит основу для долгосрочного развития региона. В этой связи современные практики и методики для ЦПК ДНР (с учетом трендов 2025+) могут быть представлены в виде матрицы (табл. 3).

Таблица 3. Матрица современных практик и методик для центра проектных компетенций в ДНР (с учетом трендов 2025+)

Направление	Практики/Методики	Описание и применение	Направления обучения
Управление проектами	Внедрение гибридных форматов работы	Использование гибридных моделей (офис + удаленка) с цифровыми инструментами (Trello, Jira, TEAMLY) для координации проектных команд [8]	Гибкие подходы: - agile, Scrum, Kanban – для итеративной работы в условиях неопределенности; - гибридные модели (Agile-Waterfall) для крупных инфраструктурных проектов. Классические стандарты: - PMI, PRINCE2, ISO 21500 – для работы с международными и государственными программами; - ГОСТ Р 54869-2011 – для соответствия российским требованиям. Бережливое производство (Lean): устранение потерь в процессах, оптимизация ресурсов
	ИИ-аналитика проектных рисков	Внедрение ИИ-алгоритмов для прогнозирования рисков, оптимизации ресурсов и анализа данных в реальном времени [8], [10]	ESG-принципы: интеграция экологических, социальных и управленческих критериев. Анализ рисков: методики FMEA, SWOT-анализ, сценарное моделирование. Кризисное управление: действия в условиях форс-мажоров (санкции, природные катастрофы)
Развитие кадров	Программы непрерывного обучения (Blended Learning)	Комбинация онлайн-курсов (например, ПМ СТАНДАРТ) и менторства для развития hard/soft skills [10]	Коммуникация: - управление конфликтами, переговоры с заказчиками и подрядчиками; - публичные выступления и презентации результатов. Лидерство: - мотивация команд, делегирование, управление распределенными коллективами. Межкультурная компетентность: работа в международных проектах и мультидисциплинарных командах
	Коучинговый подход в управлении	Обучение руководителей навыкам менторства и коучинга для повышения вовлеченности и адаптации сотрудников [9]	Кейсы и симуляции: - разбор реальных проектов (успешных и провальных). - деловые игры (например, управление виртуальным городом). Стажировки: - в крупных компаниях (Росатом, Сбер), государственных структурах или международных организациях. Хакатоны и воркшопы: генерация идей для решения актуальных проблем (например, энергоэффективность в ДНР)

Продолжение табл. 3

Направление	Практики/Методики	Описание и применение	Направления обучения
Цифровизация	Цифровые двойники проектов	Создание цифровых моделей проектов для тестирования сценариев и оптимизации решений [7]	Платформы для управления проектами: - Jira, Asana, Microsoft Project, Trello – планирование и коллаборация; - Power BI, Tableau – визуализация данных и аналитика. Искусственный интеллект и автоматизация: - использование AI для прогнозной аналитики, NLP для обработки документов, RPA для рутинных задач; - работа с Digital Twins (цифровые двойники) для симуляции проектов. Интернет вещей (IoT): мониторинг объектов в реальном времени (например, датчики на стройплощадках)
	Внедрение LMS-платформ	Использование систем управления знаниями (LMS) для обучения и обмена опытом внутри команды [8]	
Партнерство	Участие в федеральных программах	Интеграция в национальные проекты (например, «Молодежь и дети», «Кадры») через гранты и конкурсы	Для госсектора: - курс «Управление нацпроектами» с акцентом на ESG и цифровизацию; - обучение работе с платформой «Электронный бюджет». Для бизнеса: - программа «Agile-трансформация предприятий» с использованием AI. Для муниципалитетов: - тренинги по вовлечению граждан через цифровые платформы («Активный гражданин»)
	Создание региональных консорциумов	Коллаборация с вузами (например, СПбПУ) и предприятиями для реализации технологических проектов [7]	Отраслевая экспертиза: - строительство, IT, энергетика, ЖКХ – в зависимости от фокуса центра; - нормативно-правовая база сектора (например, 44-ФЗ для госзакупок). Региональная специфика: - учет местных законов, культурных особенностей, климата; - работа с локальными сообществами и стейкхолдерами
Устойчивость	Программы Well-being для сотрудников	Внедрение мониторинга ментального здоровья, гибких графиков и дней ментального отдыха [8]	Управление инновациями: - методы Design Thinking, форсайт-сессии, краудсорсинг; - тестирование гипотез через MVP (минимально жизнеспособный продукт). Сквозные технологии: - блокчейн для прозрачности закупок, VR/AR для проектирования, 5G для «умных» городов
	Сценарное планирование для кризисов	Использование методов сценарного анализа для управления проектами в условиях неопределенности [9]	

Система сертификации в ЦПК ДНР должна быть гибкой, модульной и привязанной к реальным задачам. Ее цель — не просто подтвердить знания, но и создать «карту роста» для сотрудников, где каждый уровень открывает доступ к более сложным проектам (например, от ремонта дворов до управления нацпроектами). Ключевой принцип: «Сертификат = доверие» как со стороны заказчиков, так и коллег.

Вывод. Представленные рекомендации по организации проектного офиса в ДНР не являются исчерпывающими. Однако ориентация на быструю

адаптацию к изменениям, сочетание технологии с человекоцентричным подходом, баланс между инновациями и регуляторными действиями позволят осуществлять управление проектной деятельностью в Республике на современном востребованном уровне. ЦПК в ДНР должен быть «фабрикой компетенций», где обучение будет непрерывным, с акцентом на персонализацию: микрообучение, цифровые тренажеры, тренинги по вовлечению граждан.

Список использованных источников

1. О Центре проектного менеджмента РАНХиГС / Центр проектного менеджмента РАНХиГС. Портал Центра проектного менеджмента РАНХиГС. URL: <https://pm.center/company/>
2. Управление проектами: консалтинг, автоматизация, обучение / Проектная ПРАКТИКА. URL: <https://pmpractice.ru/>
3. Центр развития проектных компетенций «Точка кипения МГУ им. Н.П. Огарева». URL: <https://mrsu.ru/ru/university/depart/centr-razvitiya-proektnyh-kompetenciy-tochka/>
4. Развитие компетенций и обучение 2025+. Портал HR-PM-клуба. URL: <https://hrpmclub.ru/fast-forsayt/>
5. Члены HR-PM-клуба предскажут, как будут развиваться проектные компетенции в 2025 году // Портал HR-PM-клуба. URL: <https://www.pmssoft.ru/news/all-the-news-aace/members-of-hr-pm-club-will-predict-how-you-will-develop-project-competencies-in-2025/>
6. АО «Россети Научно-технический центр» // Портал АО «Россети Научно-технический центр». URL: <https://ntc-power.ru/>
7. Центр компетенций НТИ СПбПУ «Новые производственные технологии». Портал Центра компетенций НТИ СПбПУ. URL: <https://nticenter.spbstu.ru/>
8. Тренды в управлении командой в 2025 году. Портал TEAMLY – платформа для управления знаниями, документами и проектами. URL: <https://teamly.ru/blog/trendy-upravleniem-komandoi-2025>
9. Какие компетенции нужны в 2025, чтобы быть эффективным руководителем, где их брать и как развивать. Портал Онлайн-курсы для HR и руководителей: быстрый карьерный рост. URL: https://top-career.ru/blog/hrd_2025
10. Обучение проектной деятельности и подготовка к сертификации ПМ СТАНДАРТ. Портал Управление проектами: консалтинг, автоматизация, обучение – Проектная ПРАКТИКА. URL: https://pmpractice.ru/training/programs/program_list/3389/?srsltid=AfmBOoqlEpKtUBIjot1y5e5CpDEl2OZAPQgZGs9_r7OgF-6KLDCNKIZt

СОЦИАЛЬНО-ИСТОРИЧЕСКАЯ АДЕКВАТНОСТЬ КАК УСЛОВИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ВЛАСТИ

ГУБЕРНАЯ Г. К.,

д-р экон. наук, профессор,

*профессор кафедры теории управления
и государственного администрирования*

*ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Аннотация. Аргументируется взаимосвязь наследованного и современного как основание выбора адекватной формы власти и эффективного властного управления.

Ключевые слова: диктатура, демократия, русофобия, ресурсы, социально-экономическая цивилизация, политико-культурная цивилизация

SOCIO-HISTORICAL ADEQUACY AS A CONDITION FOR THE EFFECTIVENESS OF POWER

GUBERNAYA G. K.,

Dr. Econ. Sciences, Professor,

*Professor Departments of Management Theory and Public Administration
FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration»,
Donetsk, People's Republic of Donetsk, Russian Federation*

Abstract. The relationship between the inherited and the modern is argued as the basis for choosing an adequate form of power and effective government.

Keywords: dictatorship, democracy, Russophobia, resources, socio-economic civilization, political and cultural civilization

Власть – это разновидность управления, ее особый вид.

1. В отличие от иных форм управления, власть – это процесс **обеспечения целостности** страны, народа данной страны во всем социально-экономическом и культурно-историческом многообразии их структурных составляющих.

Известны из истории и настоящего времени разнообразные виды власти, каждая из которых реализуется в своей особенной форме.

Известны, по крайней мере автору, три вида власти: демократия, диктатура, авторитаризм, и каждый из этих видов был явлен миру в свое время и в **своих** специфических условиях.

Демократия в ее, я бы сказала, классическом виде представлена Соединенным Штатами Америки в силу того, как возникли североамериканскими штаты, как происходило их становление и развитие.

Перенос во власть других стран принципов и форм демократии нередко приводил к ее перерождению в виды власти противоположные. Достаточно посмотреть, как сегодня идет этот процесс (конечно, встречая сопротивление) во Франции, в Германии, в Румынии... А во что он

выродился в Германии в первой половине XX века, когда власть, избранная демократическим путем, очень быстро была превращена во власть насильственно нацистскую. Итог известен. Известен итог итальянского фашизма.

2. Сегодняшний мир столкнулся с властными неопределенностями (назову так мягко) в Западной Европе с подсоединившимися кусочками Европы Восточной. Для того чтобы превратить неопределенность в определенность своеобразно усвоенного желания жизнью, нужно было «пересмотреть» историю, истолковав ее факты под интересы «своей европейской жизни». Из истории вычеркнули колониализм как систему, обеспечивающую европейские страны ресурсами существования и, конечно же, развития. Власть из европейской доминанты стала превращаться в услужливо проамериканскую: откуда деньги, отсюда и власть. Но здесь хлебушек не испечешь – нужны ресурсы материальные. Получаемого от бывших колоний недостаточно: те переориентировали использование ресурсов в своих интересах. Где же брать потерянное и теперь не достающее? А рядом Россия, всегда богатая ресурсами Россия. Но как переориентировать их «законное» перераспределение на пользу бывших метрополий?

Способ был выбран самый дикий – разрушить Россию. Почему именно такой, а не иной, противоположный, взаимно выгодный – кооперационный? Потому что по наследству власть метрополий восприняла только насилие. В результате, даже внутренняя демократия превратилась в политико-финансовую плутократию, ведущую, как это показывает власти современное протекание истории, к постепенному вырождению европейской социально-экономической и политико-культурной цивилизаций, кстати, очень много давших современному миру.

3. Меняются времена, меняются условия совместной жизни, требуются изменения и во власти – ее предназначении, формах, целевых направленностях.

Россию расчленили не удалось. Не учли, что никогда в истории и не удавалось, как бы какая страна к России не относилась (здесь тоже есть свое богатое историческое наследие). Не удалась попытка использовать Украину для реализации этой цели. Не учли, не проанализировали, что только будучи внутри СССР, в кооперации с Россией, Украина обеспечивала себе достаток и пятое место в Европе по социально-экономической развитости². И Украина Европу подвела, ринувшись «свое» получить. Проиграли обе стороны. Тяжелее всех стран стал проигрыш Украины, которая, не имея своей отдельной истории, изолированной от других бывших республик СССР, не смогла создать **своей** адекватной истории власти. Русофобия, как основная идеологическая составляющая власти, оторвав Украину от своей основной экономической и политической кормилицы, ее же и разрушила.

Учитывая особенности России, как наследованные, так и приобретенные (здесь не место их рассматривать), замечу только одно – в

² Об этом, кстати, может быть отдельный разговор, обоснованный объективным анализом.

качестве основного вывода – для **любой** страны и **любой** власти с Россией выгодно (очень выгодно!) только **кооперироваться**, а не разрушать себя борьбой с ней, первенство в которой заняла русофобия. И то будем помнить, что ненависть к России тоже наследована: она от Розенберга идет.

4. Знание истории позволяет усвоить и освоить нынешнее время, позволяет познать наследованные особенности и народа, и власти и опираться на них в построении будущего. Тогда меньше сопротивления достижению целей будущего и тогда же власть может быть (и бывает нередко!) эффективной.

Историю нужно знать, а не придумывать. Тогда более-менее ясными будут наследованные особенности народа и власти, и, по крайней мере, выбор той или иной разновидности власти как наиболее эффективной в конкретных условиях страны.

Наследованные особенности народа и власти рассмотрены автором в монографии «Власть и управление»³ В конце книги приведен обширный список литературы по этой проблеме – проблеме неразделимости народа и власти и взаимной ответственности за эффективность власти. Поэтому не существует одной единственной формы власти для всех народов, таких разных, и на все времена.

Больше всего возносится (и справедливо!) для условий, по крайней мере, последнего(-их) столетия демократия. Но если проанализировать последние десятилетия XXI века, то мы увидим перерождение демократии в финансово-бюрократическую охлократию, являемую нередко и как финансовая диктатура.

Повторю еще раз: нет универсальной формы власти как единственно эффективной для каждого народа в конкретных условиях истории его жизни. Эффективными могут быть и были, и есть и монархия, и абсолютизм (но никогда – волюнтаризм), и демократия (но никогда – охлократизм). Сколько примеров можно привести для аргументации означенных положений.

Не буду аргументировать демократию: о ней столько написано (!).

5. Остановлюсь на открытии для себя, в последние лет 15-20, эффективности такой формы власти, как диктатура⁴.

В 2015 году умер Ли Куан Ю – творец «экономического чуда» в Сингапуре – карликовой стране, стране, которая закупала даже воду и строительный песок. Человек, получивший отличное образование на Западе (Британия, Кембридж), в своей маленькой стране, лишенной ресурсов и хотя бы сколько-нибудь профессиональных трудящихся, установил диктатуру, не виданную нигде в современном мире. Все было под запретом – от жевания жвачки до пения (данные получены из разных информационных источников). Но было организовано образование. Было организован Союз государственного и частного бизнеса, и хлынул капитал из-за рубежа.

Ни одна страна в мире опыт Сингапура-Ли Куан Ю повторить не смогла. А это позитивный опыт диктатуры – одной из осуждаемых «общественностью» форм власти.

³ Губерная Г. К. Власть и управление: монография. Донецк: ДонГУУ, 2019. 130 с. С. 44-105.

⁴ Замечу только, что в острые периоды жизни страны всегда не до демократии: страну погубить можно.

6. Так какая же форма власти наилучшая? Как показывают история и современность, нет «наилучшей». Есть соответствующие условиям страны. И только соответствующие являются эффективными. Замечу, однако: вопрос о какой бы то ни было эффективности – вопрос отдельный, здесь он не рассматривается.

7. Но к эффективности прямое отношение имеет управление, руководство страны. И тут напрашивается сравнение. И хотя, как с давних времен считают французы, сравнение не есть доказательство, оно хотя бы показательно. Сравню с оркестром.

Руководитель любого уровня страны – это как дирижер оркестра, в составе которого каждый **исполняет свою партию**. Но есть партитура. Во власти – это Конституция страны, а «дирижерская палочка» власти – это управление реализацией законов, декретов, указов, распоряжений на основе и в рамках Конституции.

Соединение и взаимосвязь наследованного и умения (способности) управлять и составляют основу эффективной власти как системы обеспечения успешного цивилизационного развития страны, благополучия ее народа.

ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОДДЕРЖКА СОЦИАЛЬНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ СЕЛЬСКИХ ТЕРРИТОРИЙ

ЗАСТРОЖНИКОВА И. В.,

*д-р экон. наук, доцент, профессор кафедры экономики
ФГБОУ ВО «Мелитопольский государственный университет»,
Мелитополь, Запорожская область, Российская Федерация*

Аннотация. В статье определено значение социальной инфраструктуры сельских территорий, а также описаны современные программы ее государственной поддержки.

Ключевые слова: государственная поддержка, социальная инфраструктура, сельские территории

STATE SUPPORT OF THE SOCIAL INFRASTRUCTURE OF RURAL TERRITORIES

ZASTROZHNIKOVA I. V.,

*Doctor of Economic Sciences, Associate Professor,
Professor of the Department of Economics,
FSBEI HE «Melitopol State University»,
Melitopol, Zaporizhia region, Russian Federation*

Abstract. The article defines the importance of social infrastructure of rural areas and describes modern programs of its state support.

Keywords: state support, social infrastructure, rural areas

Государственная поддержка социальной инфраструктуры сельских территорий часто отождествляется с непосредственной поддержкой аграрного сектора. Это связано с тем, что большинство аграрных предприятий расположено именно в сельской местности. При этом аграрный сектор нуждается в квалифицированных рабочих кадрах. Именно качественное инфраструктурное обеспечение сельских территорий создает предпосылки для привлечения кадров в сельскую местность и препятствует оттоку молодежи из сел и деревень, а также является ключевым элементом для устойчивого развития сельских территорий и успешного ведения сельскохозяйственной деятельности. Социальная инфраструктура все больше влияет на эффективность общественного производства через главную производительную силу общества – людей.

В состав социальной инфраструктуры входят: жилищное и коммунальное хозяйство, торговля и общепит, транспорт для перевозки пассажиров, связь, культура и искусство, образование, наука, здравоохранение, бытовое обслуживание, жилищное строительство, охрана окружающей среды, социальное обеспечение и защита населения.

Объектами сельской социальной инфраструктуры являются детские сады, школы (общеобразовательные, музыкальные, спортивные, художественные и т. п.), профессиональные и другие образовательные заведения, научные учреждения, поликлиники, больницы, фельдшерско-акушерские пункты, санатории, профилактории, детские лагеря отдыха, объекты газо-, электро-, тепло-, водоснабжения и водоотвода; объекты сбора и утилизации мусора, пассажирский транспорт, дороги и транспортные сообщения, почты, дома культуры, клубы, библиотеки, пожарные службы, стадионы, магазины, столовые, дома быта, санитарно-гигиенические заведения.

Государственная поддержка социальной инфраструктуры сельских территорий включает ее формирование, обновление и модернизацию. Рассмотрим современное состояние государственной поддержки социальной инфраструктуры сельских территорий России по основным ее видам.

1. Обеспечение жильем.

1.1. Программа льготного ипотечного кредитования. Одна из самых выгодных программ льготной ипотеки в России – сельская. Взять ее можно под три процента годовых, а в некоторых регионах – под 0,1 процента [1].

1.2. Разовая социальная выплата гражданам в размере не более 70 % от стоимости строительства (приобретения) жилья на сельских территориях. В программе могут участвовать граждане, работающие по трудовому договору или ведущие предпринимательскую деятельность в социальной сфере или сфере агропромышленного комплекса; граждане, работающие в ветеринарной сфере и имеющие высшее или среднее профессиональное образование по направлению «Ветеринария и зоотехника»; граждане, работающие по трудовому договору в государственном органе и организациях лесного хозяйства (для граждан в возрасте до 35 лет). Также

поучаствовать в программе может гражданин, желающий переехать в сельскую местность для постоянного проживания [2].

2. Образование.

2.1. В рамках Нацпроекта «Образование» реализуется федеральный проект «Современная школа», который модернизирует образование в сельской местности. Происходит обновление материально-технической базы для занятий физической культурой и спортом, организация дополнительного образования, а также создание мобильных технопарков для детей, проживающих в сельской местности [3].

2.2. Программа «Земский учитель». Согласно данной программе, учителя, переехавшие в сельские населенные пункты, поселки городского типа, рабочие поселки и города с населением до 50 тысяч человек, получают единовременную выплату в размере 2 млн рублей (в Дальневосточном федеральном округе, Донецкой Народной Республике, Луганской Народной Республике, Запорожской и Херсонской областях) или 1 млн рублей в других регионах России. Данная программа призвана сократить кадровый дефицит педагогов в сельской местности и успешно реализуется в России с 2019 года [4].

3. Культура.

3.1. В рамках Нацпроекта «Культура» реализуется федеральный проект «Культурная среда», который предусматривает реконструкцию и создание сельских клубов, в том числе передвижных многофункциональных культурных центров, а также развитие муниципальных библиотек.

3.2. Программа «Земский работник культуры» (стартует в 2025 году).

4. Медицина.

4.1. Выделение дополнительного финансирования на развитие первичного звена здравоохранения в сельской местности, поселках городского типа и малых городах страны, создание модульных ФАПов.

4.2. Поддержка медицинских специалистов в сельской местности в рамках программ «Земский доктор», «Земский фельдшер».

5. Жилищно-коммунальное хозяйство.

5.1. Поддержка ЖКХ сельских территорий в рамках ведомственной целевой программы «Современный облик сельских территорий», а именно финансирование и поддержка мероприятий по строительству, реконструкции и капитальному ремонту систем водоснабжения, водоотведения, канализации, очистных сооружений, станций водоподготовки для функционирования объектов жилого и нежилого фонда; строительству блочно-модульных котельных; строительству газораспределительных сетей; строительству, реконструкции и капитальному ремонту электрических сетей уличного освещения и т. д. [3].

Динамическое развитие социальной инфраструктуры сельских территорий является неотъемлемым условием положительных экономических преобразований в хозяйственном комплексе страны. Вышеперечисленные программы развития призваны улучшить условия проживания в сельской местности, остановить сокращение численности

населения в селе, а также создать благоприятную инфраструктурную базу аграрного производства.

Список использованных источников

1. Как получить сельскую ипотеку? URL: <https://lenta.ru/articles/2025/04/02/kak-poluchit-selskuyu-ipoteku/>
2. Социальная выплата для жителей и работников сельских территорий. URL: <https://xn--h1alcedd.xn--d1aqf.xn--p1ai/catalog/sotsialnaya-vyplata-na-uluchshenie-zhilishchnykh-usloviy-v-ramkakh-kompleksnogo-razvitiya-selskikh-t/>
3. Программы поддержки. Развитие сельских территорий. URL: <https://xn--80ahddxdcqb6abioc.xn--p1ai/programs/>
4. Земский учитель. URL: <https://zemteacher.apkpro.ru/conditions>

**СПОСОБЫ АКТИВИЗАЦИИ ДИАЛОГА ВЛАСТИ И НАСЕЛЕНИЯ
ПРИ РЕШЕНИИ ВОПРОСОВ НЕПОСРЕДСТВЕННОГО
ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЖИЗНЕДЕЯТЕЛЬНОСТИ НАСЕЛЕНИЯ⁵**

ИВАНИНА Е. А.,

*канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры теории управления и
государственного администрирования*

*ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Аннотация. Установление продуктивного действенного диалога между властью и населением позволяет решать проблемы максимально эффективно и быстро. Развитие культуры диалога и консенсуса является краеугольным камнем в построении эффективного местного самоуправления. Это предполагает не просто формальное участие граждан в принятии решений, а создание реальных условий для их вовлечения в обсуждение и формирование стратегий развития территорий. Одним из способов достижения вышеуказанного можно считать развитие всевозможных форм обратной связи власти с населением. Развитие цифровых технологий открывает новые возможности для организации обратной связи. Онлайн-платформы, социальные сети, мобильные приложения и электронная почта позволяют охватить широкую аудиторию и обеспечить оперативную реакцию на запросы граждан.

Ключевые слова: Местное сообщество, эффективный диалог, органы местного самоуправления.

⁵ Исследование выполнено в рамках фундаментальной научно-исследовательской работы «Механизмы социализации государственной экономической политики» (регистрационный номер НИОКТР 124012900542-6), за счет субсидии на финансовое обеспечение выполнения государственного задания на оказание государственных услуг (выполнение работ) на 2025 год.

WAYS TO ENHANCE THE DIALOGUE BETWEEN THE GOVERNMENT AND THE POPULATION IN ADDRESSING ISSUES OF DIRECT SUPPORT FOR THE LIVELIHOODS OF THE POPULATION

IVANINA E. A.,

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Associate Professor of the Department*

of Management Theory and Public Administration

FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration»,

Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation

Abstract. The establishment of a productive and effective dialogue between the government and the population makes it possible to solve problems as efficiently and quickly as possible. The development of a culture of dialogue and consensus is a cornerstone in building effective local self-government. This implies not just the formal participation of citizens in decision-making, but the creation of real conditions for their involvement in the discussion and formation of strategies for the development of territories. One of the ways to achieve the above can be considered the development of various forms of government feedback with the public. The development of digital technologies opens up new opportunities for organizing feedback. Online platforms, social networks, mobile applications and e-mail make it possible to reach a wide audience and ensure prompt response to citizens' requests.

Keywords: Local community, effective dialogue, local governments.

Поворотным моментом для Донецкой Народной Республики явился 2022 год, обозначив начало новой эры не только в ее летописи, но и в эволюции структуры муниципального управления. Вхождение в состав Российской Федерации предоставило Донецкой Народной Республике расширенные горизонты для модернизации механизмов местного самоуправления, однако одновременно возникли и новые проблемы. Реалии требуют повышения заинтересованности граждан в расширении общественного взаимодействия в рамках системы местного самоуправления. Прозрачный и продуктивный обмен мнениями между органами местного самоуправления и жителями является основополагающим условием результативного управления и стабильного прогресса развития регионов.

Ряд исследователей [1-5] с различных позиций рассматривают вопросы возможностей и проблем активизации участия населения в решении вопросов местного значения. Акцентируют на значимости таких инструментов, как правотворческая инициатива, инициативное проектирование, территориальное общественное самоуправление, публичные слушания, собрания граждан, конференции жителей по вопросам местного значения, опросы и обращения в органы местного самоуправления [1]. Другие обращают внимание на ряд проблем в этих процессах, такие как отсутствие практик закрепления и реализации гражданских прав и свобод,

организационных условий общественного участия, сопротивление власти открытому диалогу с населением, проблемы проведения публичных слушаний и т. д. [2, 3]. Также рассматривают и проблемы реализации формы прямого волеизъявления граждан как основы деятельности органов и должностных лиц местного самоуправления с акцентом на активизации интересов населения в принятии участия в решении вопросов местного значения [4, 5].

Вместе с тем дальнейшего научно-практического решения требуют вопросы повышения эффективности диалога между местным сообществом и должностными лицами органов местного самоуправления. Эффективный диалог между местным сообществом и органами местного самоуправления подразумевает процесс, в рамках которого обе стороны делятся информацией о своих потребностях, проблемах и решениях.

А это требует разработки механизма информирования и привлечения граждан к процессу управления, включая открытость информации, доступность и четкость общественных консультаций и слушаний. В этих целях надо определиться с решением такой задачи, как развитие культуры диалога и консенсуса, что предполагает создание условий для участия граждан в местном самоуправлении для обоснованности принятия решений и достижения общих целей развития территорий на бесконфликтной основе, в том числе путем создания устойчивой формы обратной связи, демонстрирующей открытость деятельности органов власти.

В настоящих политических и экономических условиях, сложившихся в Донецкой Народной Республике, местное самоуправление становится ключевым инструментом для поддержания жизнедеятельности населения на уровне муниципалитетов, восстановления разрушенной инфраструктуры, стимулирования экономического роста и развития социальной сферы, укрепления гражданского общества и улучшения качества жизни граждан. Эффективное местное самоуправление способно стать основой стабильности и прогресса Республики.

Первоочередными задачами местного самоуправления в Республике становится решение насущных проблем: обеспечение населения водой, электроэнергией и теплом, восстановление жилого фонда, образовательных и медицинских учреждений, создание рабочих мест, поддержка малого и среднего бизнеса, организация культурных мероприятий и реализация программ социальной поддержки.

Вовлечение населения в решение актуальных вопросов местного значения способствует повышению эффективности принимаемых решений, укрепляет доверие между властью и обществом. Успешное решение вопросов жизнеобеспечения напрямую влияет на благосостояние граждан, создавая комфортную и безопасную среду. Граждане выступают не только как потребители благ, но и как активные участники процесса решения местных проблем.

Это усиливает значение осведомленности о вопросах местного значения, доступности информации о бюджете и планах развития

территории. Местное сообщество должно иметь возможность участвовать в обсуждении и принятии решений через общественные слушания, собрания, опросы и голосования. И, наконец, граждане должны иметь право контролировать работу органов местного самоуправления, требовать отчетности и добиваться решения проблем.

Подростки (от 14 лет) могут участвовать в опросах, конкурсах и мероприятиях, посвященных благоустройству или охране окружающей среды. Молодежь может активно участвовать в разработке и реализации молодежных программ, создании стартапов и развитии предпринимательства. Взрослое население играет основную роль в решении местных вопросов, а пожилые люди могут делиться опытом и участвовать в советах ветеранов, оказывая помощь молодым семьям.

Развитие культуры диалога и консенсуса является краеугольным камнем в построении эффективного местного самоуправления. Это предполагает не просто формальное участие граждан в принятии решений, а создание реальных условий для их вовлечения в обсуждение и формирование стратегий развития территорий. Важно, чтобы голос каждого жителя был услышан и учтен, ведь именно они являются непосредственными пользователями результатов принимаемых решений.

Для достижения этой цели необходимо развивать площадки для открытого обсуждения, организовывать общественные слушания и консультации с экспертами, проводить социологические исследования для выявления актуальных потребностей населения.

Кроме того, необходимо активно использовать современные информационные технологии для обеспечения прозрачности деятельности органов местного самоуправления и оперативного информирования граждан о принимаемых решениях. Только при условии активного участия граждан в местном самоуправлении можно обеспечить обоснованность принимаемых решений, достичь общих целей развития территорий и создать комфортную и благоприятную среду для жизни каждого человека.

Эффективным инструментом развития культуры диалога и консенсуса является создание советов и комитетов, объединяющих представителей власти, бизнеса, общественности и экспертов. Эти структуры должны стать платформами для выработки согласованных решений по ключевым вопросам местного значения, обеспечивая учет интересов различных социальных групп и слоев населения. Важно, чтобы деятельность этих советов была прозрачной и открытой для контроля со стороны граждан.

Особое внимание следует уделить образованию и просвещению населения в вопросах местного самоуправления. Необходимо повышать уровень правовой грамотности граждан, формировать у них навыки участия в общественных дискуссиях и принятия решений. Для этого можно проводить обучающие семинары, тренинги и мастер-классы, распространять информационные материалы, организовывать встречи с представителями органов власти и экспертами.

Не менее важным является развитие институтов гражданского общества, таких как общественные организации, некоммерческие фонды и инициативные группы. Эти организации могут играть роль посредников между гражданами и органами местного самоуправления, помогая выявлять и артикулировать общественные потребности, а также контролировать деятельность органов власти.

В конечном итоге, развитие культуры диалога и консенсуса в местном самоуправлении – это долгосрочный процесс, требующий последовательных усилий со стороны всех заинтересованных сторон. Только совместная работа власти, гражданского общества и каждого отдельного жителя позволит создать эффективную систему управления, способную обеспечить устойчивое развитие территорий и повышение качества жизни людей.

Одним из способов достижения вышеуказанного можно считать развитие всевозможных форм обратной связи власти с населением. В эпоху динамичных перемен и возрастающих ожиданий граждан, создание устойчивой формы обратной связи, демонстрирующей открытость деятельности органов местного самоуправления, становится не просто задачей, а насущной необходимостью. Это фундамент доверия, площадка для конструктивного диалога и катализатор позитивных изменений в жизни местного сообщества.

Эффективная обратная связь – это двусторонний процесс, требующий активного слушания и готовности к принятию различных точек зрения. Она предполагает создание прозрачных каналов коммуникации, позволяющих гражданам легко и оперативно получать информацию о деятельности органов власти, вносить свои предложения и выражать обеспокоенности.

Развитие цифровых технологий открывает новые возможности для организации обратной связи. Онлайн-платформы, социальные сети, мобильные приложения и электронная почта позволяют охватить широкую аудиторию и обеспечить оперативную реакцию на запросы граждан. Важно не только создать эти каналы, но и обеспечить их эффективное функционирование, оперативную модерацию и своевременное предоставление ответов.

Помимо цифровых инструментов, необходимо вспомнить и традиционные методы общения: встречи с населением, опросы общественного мнения, работа с общественными организациями и представителями различных социальных групп. Такой комплексный подход позволит учесть интересы всех жителей и построить действительно открытое и эффективное взаимодействие между властью и обществом.

Однако наличие каналов обратной связи – это лишь первый шаг. Ключевым элементом является готовность органов местного самоуправления к реальному реагированию на полученную информацию. Анализ обращений граждан, выявление проблемных зон и разработка конкретных мер по их устранению – вот что делает обратную связь действительно ценной и значимой.

Важно понимать, что обратная связь – это не просто сбор жалоб и предложений, это возможность увидеть свою работу глазами тех, для кого она предназначена.

Это шанс скорректировать свои действия, повысить эффективность принимаемых решений и укрепить связь с местным сообществом. Более того, эффективно организованная обратная связь способствует повышению уровня гражданской активности и вовлеченности в жизнь города или района. Когда люди видят, что их мнение учитывается, они чувствуют себя частью общего дела и готовы вносить свой вклад в развитие территории.

В конечном счете, формирование устойчивых форм общественного диалога – это инвестиция в будущее. Это гарантия того, что органы местного самоуправления всегда будут оставаться на связи с населением, оперативно реагировать на возникающие проблемы и строить свою работу в соответствии с потребностями и ожиданиями граждан. Это залог стабильного развития и процветания местного сообщества.

Список использованных источников

1. Гребенникова Е. Ю., Масляков В. В. Формы и механизмы вовлечения населения в решение вопросов местного значения // Журнал прикладных исследований. 2023. № 8. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/formy-i-mehanizmy-vovlecheniya-naseleniya-v-reshenie-voprosov-mestnogo-znacheniya>.
2. Дмитров А. И. Анализ форм вовлечения населения в местное самоуправление в г. Владивостоке и его агломерации // StudNet. 2020. Т. 3. № 9. С. 382-392.
3. Кузьмич Н. М. Формы публично-правовой активности населения муниципальных образований: проблемы типологизации // Вестник Сургутского государственного университета. 2018. № 2(20). С. 140-143.
4. Абазов А. Б., Файрушин Т. А. Вопросы активизации гражданского участия населения в решении вопросов местного самоуправления // Вестник УЮИ. 2023. № 1(99). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/voprosy-aktivizatsii-grazhdanskogo-uchastiya-naseleniya-v-reshenii-voprosov-mestnogo-samoupravleniya>.
5. Суворов Н. А. Участие населения в местном самоуправлении: проблемы взаимодействия граждан с местной властью / Молодежный муниципальный форум: материалы Всероссийской научной интернет-конференции / отв. редактор Е. И. Васильева. Екатеринбург, 2021. – С. 233-237.

К ВОПРОСУ О ПРОБЛЕМАХ И ПЕРСПЕКТИВАХ РАЗВИТИЯ МУНИЦИПАЛЬНО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА В ИСТОРИЧЕСКИХ РЕГИОНАХ РОССИИ

КОЛЕСНИКОВ Д. В.,

*канд. наук гос. упр., доцент, доцент кафедры теории управления и
государственного администрирования
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Аннотация. Рассмотрены предпосылки формирования, проблемы и перспективы развития муниципально-частного партнерства как института местного развития в исторических регионах России.

Ключевые слова: муниципальное образование, муниципально-частное партнерство, институт местного развития

ON THE ISSUE OF PROBLEMS AND PROSPECTS OF DEVELOPMENT OF MUNICIPAL-PRIVATE PARTNERSHIP IN HISTORICAL REGIONS OF RUSSIA

KOLESNIKOV D. V.,

*Candidate of Public Administration Sciences (Ph. D.), Associate Professor,
Associate Professor of the Department
of Management Theory and Public Administration
FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration»,
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation*

Annotation. The prerequisites for the formation, problems and prospects of the development of municipal-private partnership as an institution of local development in the historical regions of Russia are considered.

Keywords: municipality, municipal-private partnership, local development institution

Одним из направлений, которое стимулирует рост экономики муниципальных образований и тем самым развитие социально-экономического климата, построенном на балансе публичных и частных интересов, является развитие института муниципально-частного партнерства в Российской Федерации [1].

Муниципально-частное партнерство (далее – МЧП) в широком смысле представляет собой институт местного развития, позволяющий согласовать интересы органов местного самоуправления, частных хозяйствующих субъектов и населения муниципального образования. Важным индикатором взаимного доверия органов местного самоуправления и частного бизнеса является уровень развития такого института местного развития, как МЧП.

В условиях ограниченного ресурсного потенциала, в которых функционирует подавляющее большинство муниципальных образований

исторических регионов России, представляется актуальным активизация развития муниципально-частного партнерства.

Нормативно-правовое оформление МЧП в Российской Федерации берет свое начало в 2015 году с принятием Федерального закона «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» [2]. Хотя и до этого муниципалитеты и частные хозяйствующие субъекты использовали такие формы взаимодействия, как арендные соглашения, муниципальные частные предприятия и др.

Несмотря на уже почти десятилетний опыт имплементации проектов МЧП в муниципальных образованиях Российской Федерации, потенциал МЧП еще далеко не раскрыт, а в исторических регионах России только формируются его ростки.

В 2024 году со стороны муниципальных властей исторических регионов России значительно вырос интерес к развитию МЧП. Такая тенденция подтверждается увеличением количества муниципалитетов, которые приняли, либо сформировали проекты нормативных актов, регламентирующих их участие в проектах МЧП.

Так, например, Постановлением Администрации городского округа Донецк Донецкой Народной Республики № 1037 от 19 декабря 2024 года утвержден «Порядок реализации муниципально-частного партнерства на территории муниципального образования городского округа Донецк Донецкой Народной Республики» [3]. Принятие подобных нормативных актов способствует повышению эффективности координации деятельности структурных подразделений администраций муниципальных образований при подготовке, принятии и реализации проектов МЧП.

Развитие МЧП в муниципальных образованиях новых регионов Российской Федерации сдерживается рядом факторов:

- политическим (продолжение боевых действий в рамках Специальной военной операции, проводимой Российской Федерацией);
- социально-экономическим (категорическая ограниченность собственной доходной базы муниципалитетов);
- ресурсным (нехватка кадров в органах местного самоуправления, которые имеют опыт имплементации проектов МЧП);
- нормативно-правовым (несовершенство нормативно-правового обеспечения процесса МЧП. Например, процесс согласования проектов МЧП так же громоздок, как и проектов государственно-частного партнерства, и в соответствии с Федеральным законом от 13.07.2015 N 224-ФЗ [2] занимает до 180 суток);
- информационным (несистемность информационно-аналитического обеспечения частных хозяйствующих субъектов потенциальных участников МЧП).

В Российской Федерации наблюдается значительное количественное и качественное доминирование проектов государственно-частного партнерства над муниципально-частным партнерством. Исследователь О. В.

Тарасова на этот счет замечает, что «охват и значимость реализуемых на муниципальном уровне проектов гораздо ниже» [4]. Хотя именно органы местного самоуправления ближе к населению, чем региональные, а тем более федеральные власти, и гораздо лучше знают наиболее острые проблемы и актуальные потребности отдельных граждан и их сообществ в муниципальных образованиях.

В этой связи органам местного самоуправления нужно понимать, что именно они должны стремиться быть инициаторами МЧП, так как именно им известны приоритетные направления совершенствования инфраструктуры муниципального образования, потенциальное инвестирование в которые позволит максимально эффективно повысить качество жизни населения. А для того, чтобы не снижать мотивацию участия в таких проектах МЧП частных хозяйствующих субъектов, думающих, чаще всего, о коммерческой выгоде в первую очередь, муниципалитетам не следует инициировать соглашения о МЧП без гарантий ресурсного обеспечения (со своей стороны) и без проведения общественных слушаний. Также дополнительным стимулом участия в проектах МЧП для частного бизнеса является включение таких проектов в структуру планов социально-экономического развития муниципальных образований.

Своеобразным катализатором развития МЧП может служить имплементация системы мониторинга МЧП и включение его результатов в показатели деятельности местных администраций.

При определении количественных индикаторов, показывающих уровень развития МЧП, важно учесть, что МЧП – это не самоцель, а институт местного развития, способствующий реализации планов социально-экономического развития муниципального образования. При научно-обоснованном включении МЧП в систему критериев социально-экономического развития инструментов МЧП ресурсная и институциональная база муниципальных образований может быть значительно расширена.

Наиболее распространенной формой МЧП в Российской Федерации являются инвестиционные проекты в виде инвестиционных договоров. Это обусловлено тем, что, используя такую форму МЧП, муниципалитет может осуществить проект даже при недостаточном объеме собственных финансовых ресурсов в более сжатые сроки и в отдельных случаях со снижением последующих эксплуатационных затрат.

Приоритетным направлением МЧП в муниципальных образованиях исторических регионов России в контексте привлечения частных хозяйствующих субъектов является восстановление инфраструктуры, пострадавшей от военных действий. Однако важно привлекать не только тех, кто осуществляет восстановление зданий, сооружений и другие элементы инфраструктуры муниципальных образований, но и тех представителей частных хозяйствующих субъектов, которые будут «операторами» дальнейшей эксплуатации объектов, созданных на основе проектов МЧП.

Одним из направлений совершенствования нормативно-правовой базы в сфере МЧП является увеличение финансового потенциала органов местного самоуправления. Частным хозяйствующим субъектам эффективнее сотрудничать с субъектами, непосредственно принимающими решения о расходовании финансовых ресурсов, а не являющимися посредниками при взаимодействии с региональными властями, коими зачастую являются ОМС.

Ключевым фактором, способствующим повышению мотивации участия частного бизнеса в МЧП, должно стать совершенствование нормативно-правового обеспечения взаимодействия в рамках МЧП. В принятом 20 марта 2025 года Федеральном законе N 33-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в единой системе публичной власти» [5] достаточно детально регламентируются такие институты местного развития, как Территориальное местное самоуправление (Статья 50), Межмуниципальное сотрудничество (Статьи 75-79), а вопросам регулирования МЧП уделяется недостаточное внимание. Недостаточная прозрачность института МЧП, обусловленная несовершенством нормативно-правовой базы, снижает эффективность и результативность муниципального и частного капиталов при решении вопросов местного значения. Совершенно очевидно, что назрела необходимость внесения в Федеральный закон от 20.03.2025 г. N 33-ФЗ [5] отдельной статьи, регулирующей сферу муниципально-частного партнерства.

Еще одним направлением увеличения эффективности МЧП является повышение уровня информированности потенциальных частных партнеров о возможности инвестирования в рамках соглашений МЧП.

Как правило, в качестве партнера в рамках МЧП от имени муниципального образования выступает Глава муниципального образования, а в отдельных случаях – специально уполномоченный орган власти муниципального образования. Эти и другие основы организации МЧП регулируются Порядком реализации МЧП на территории конкретного муниципального образования, утверждаемым нормативным актом (чаще всего постановлением) Администрации муниципального образования.

Специализированный орган власти предоставляет потенциальным инвесторам максимальный объем информации об основных этапах принимаемой концепции развития городских территорий в условиях реализации конкретных проектов, имеющих принципиальное значение для инвесторов [6]. Это позволит: повысить уровень информированности потенциальных частных инвесторов в сфере обеспеченности инфраструктурой интересующих их территорий; избежать проблем возможного несоответствия перспективных проектов МЧП в конкретном муниципальном образовании Генеральному плану, Правилам землепользования, Региональным строительным нормам и другим нормативно-правовым документам регламентирующего и правоустанавливающего характера.

Таким образом, можно констатировать, что развитие МЧП в исторических регионах России требует активизации. И ключевым звеном в

этом процессе является изменение условий МЧП вследствие воздействия политических, нормативно-правовых и социально-экономических факторов.

Список использованных ресурсов

1. Абрамова М. А. Муниципально-частное партнерство: проблемы и перспективы // Государственная власть и местное самоуправление. 2021. № 7. С. 37-40.

2. Федеральный закон «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» от 13.07.2015 N 224-ФЗ. Консультант. 2025. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_182660/.

3. Постановление Администрации городского округа Донецк Донецкой Народной Республики от 19.12.2024 № 1037 «Об утверждении Порядка реализации муниципально-частного партнерства на территории муниципального образования городского округа Донецк Донецкой Народной Республики». URL: https://dонецk-r897.gosweb.gosuslugi.ru/ofitsialno/dokumenty/dokumenty-all_1043.html.

4. Тарасова О. В. Пространственная диалектика государственно-частного партнерства в России // Проблемы прогнозирования. 2021. № 2(185). С. 130-141.

5. Федеральный закон от 20.03.2025 N 33-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в единой системе публичной власти» // Консультант. 2025. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_501319/.

6. Кац А. Е. Агломерации: новые возможности развития городов // Проблемы экономики и менеджмента. 2015 № 5(45). С. 51-53.

СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ ОЦЕНКИ УРОВНЯ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ⁶

КОНСТАНТИНОВА М. А.,

*канд. экон. наук, младший научный сотрудник
молодежной лаборатории
исследования территориального развития,*

*ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Аннотация. В работе рассмотрены основные показатели оценки уровня социально-экономического развития муниципальных образований. Учитывая

⁶ Исследование выполнено в рамках научно-исследовательской работы «Обоснование стратегических приоритетов территориального развития Донецкой Народной Республики» (регистрационный номер 124051300026-6) за счёт субсидии на финансовое обеспечение выполнения государственного задания на оказание государственных услуг (выполнение работ) на 2025 год

охват всех основных направлений развития, предлагаемые ключевые показатели могут выступать основополагающими при формировании комплексной методики оценки. Сделан акцент на необходимости пересмотра классического подхода к оценке уровня социально-экономического развития муниципальных образований в условиях цифровизации.

Ключевые слова: оценка, социально-экономическое развитие муниципального образования, показатели социально-экономического развития муниципального образования, муниципальное образование, цифровизация

CURRENT TRENDS IN ASSESSING THE LEVEL OF SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT OF A MUNICIPALITY

KONSTANTINOVA M. A.,

*Candidate of Economic Sciences,
Junior Researcher at the Youth Laboratory
for Territorial Development Research*

*FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration»,
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation*

Abstract. The paper considers the main indicators for assessing the level of socio-economic development of municipalities. Given the coverage of all major areas of development, the proposed key indicators can be fundamental in the formation of a comprehensive assessment methodology. The emphasis is placed on the need to revise the classical approach to assessing the level of socio-economic development of municipalities in the context of digitalization.

Keywords: assessment, socio-economic development of the municipality, indicators of socio-economic development of the municipality, municipal education, digitalization

В современных условиях социально-экономическое развитие муниципальных образований (далее – СЭР МО) является одним из ключевых приоритетов государственной политики, направленной на повышение качества жизни населения, обеспечение развития территорий и сокращение межрегиональной дифференциации. Эффективная система оценки уровня СЭР МО позволяет не только выявить проблемные зоны и потенциальные точки роста, но и обеспечить мониторинг реализации стратегических целей и задач развития, а также повысить адресность и результативность мер государственной поддержки. Проблемам разработки и оценки уровня социально-экономического развития муниципального образования посвящены работы ряда зарубежных и российских ученых, однако вплоть до настоящего времени представителям научного сообщества не удалось выявить единый набор показателей оценки уровня социально-экономического развития муниципальных образований. В этой связи

разработка и применение эффективных систем оценки уровня СЭР МО обретает особую актуальность [1-3].

Для оценки социально-экономического развития муниципального образования предлагается осуществлять анализ ключевых показателей, динамика которых позволяет определить изменение уровня эффективности деятельности органов регионального управления и местного самоуправления относительно других территорий и данного МО относительно предыдущих периодов (рис. 1).

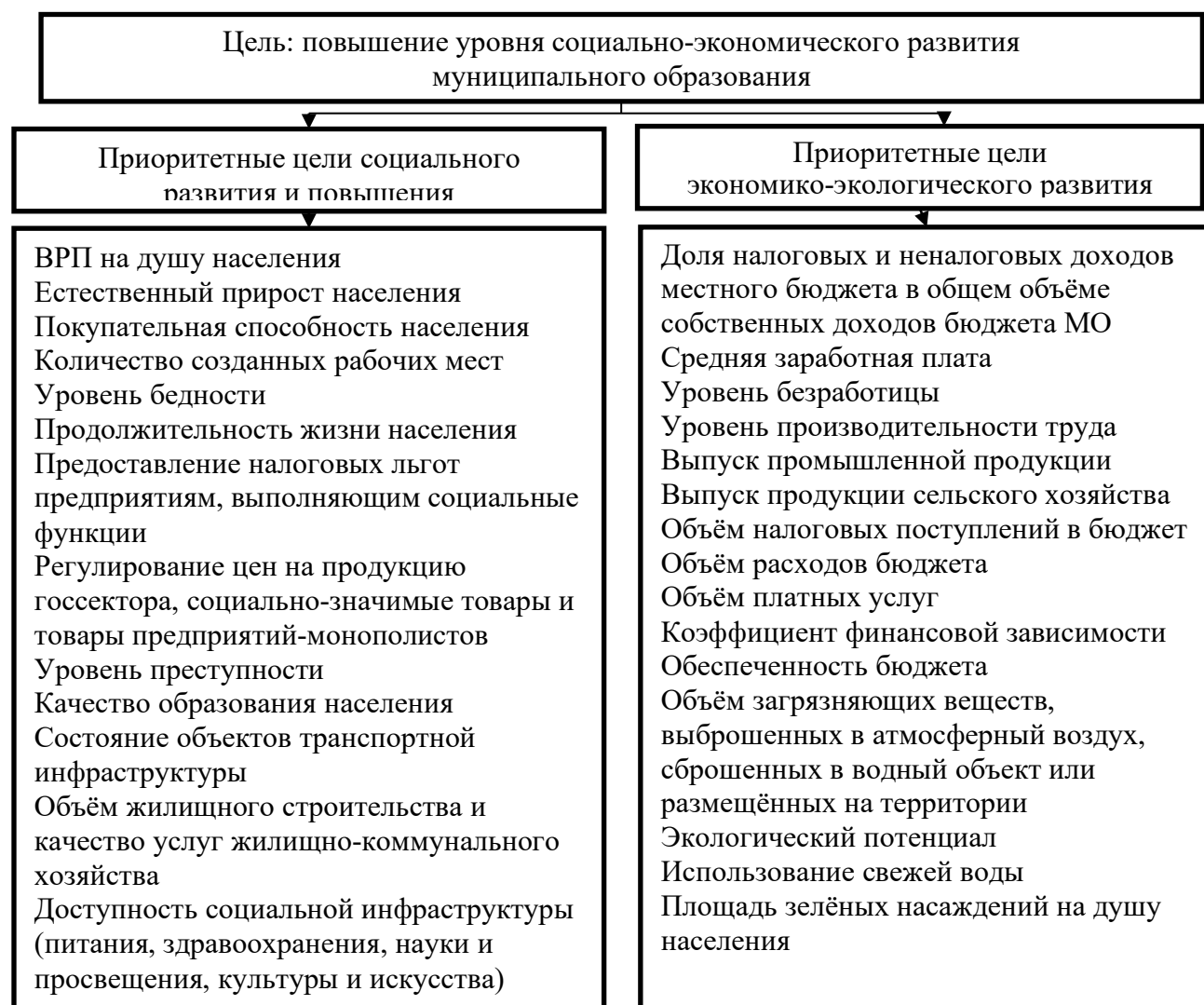


Рис. 1. Ключевые показатели, характеризующие уровень социально-экономического развития муниципального образования

В современной практике существует множество различных классификаций основных показателей оценки уровня социально-экономического развития муниципального образования. Представленные на рис. 1 показатели можно использовать в качестве основополагающих, так как они охватывают все основные направления развития. Числовые значения большинства показателей находятся в свободном доступе в официальных источниках статистических данных, таких как официальные сайты

Министерства финансов Российской Федерации, Федеральной службы государственной статистики, Министерства экономического развития Российской Федерации и, непосредственно, сайты самих муниципальных образований. Значения показателей, которые нет возможности оценить в количественном выражении, могут быть определены с помощью метода экспертного оценивания, к осуществлению которого привлекаются специалисты-представители сферы государственного и муниципального управления, а также всех сфер деятельности, включенных в комплекс показателей оценки уровня социально-экономического развития МО, посредством заполнения анкеты экспертного опроса. С целью нивелирования последствий субъективности применения данного метода необходимо прибегнуть к верификации и определению согласованности экспертных оценок.

Универсальные показатели в совокупности со специфическими позволят наиболее полно и эффективно определить уровень социально-экономического развития МО. Корректно сформированная система показателей, валидная и надежная, позволит отслеживать достижения муниципального образования, выявлять отклонения от целевых показателей и принимать соответствующие управленческие решения, направленные на оптимизацию социально-экономической траектории развития.

Однако следует учитывать также, что в современном мире ускоряющаяся цифровизация становится определяющим фактором развития всех сфер экономики и общества. Этот процесс создает как новые возможности, так и вызовы для различных процессов, происходящих в обществе, в том числе для оценки уровня социально-экономического развития МО.

Цифровизацию в мире можно определить, как повсеместное внедрение передовых цифровых технологий во все сферы жизнедеятельности [4]. Основными трендами цифровизации являются: распространение искусственного интеллекта (далее – ИИ) и машинного обучения (далее – МО); развитие и распространение Интернета вещей (далее – IoT); большие данные (далее – Big Data) и аналитика; облачные технологии; мобильные технологии; блокчейн (Blockchain); развитие кибербезопасности; роботизация и автоматизация.

Актуальным в современном мире является переход от классического подхода к оценке уровня СЭР МО к цифровизации в условиях смены парадигмы от исключительно статистического анализа и экспертных оценок к использованию больших данных, алгоритмов машинного обучения и цифровых платформ, анализа и прогнозирования социально-экономических процессов.

Традиционные методы оценки часто основываются на статистических данных, которые публикуются с задержкой и не всегда отражают реальную ситуацию. Суть метода заключается в использовании данных социальных сетей, мобильных операторов, спутниковых аппаратов и других источников для построения более оперативной и детализированной картины социально-

экономического развития. Например, разработка модели прогнозирования уровней безработицы на основе анализа активности пользователей в социальных сетях и данных о вакансиях на онлайн-платформах.

Этот переход открывает новые возможности для повышения эффективности управления социально-экономическим развитием муниципального образования, обеспечивает более точную и своевременную оценку и более обоснованные управленческие решения.

Список использованных источников

1. Воскресенских В. С. Основные показатели оценки уровня социально-экономического развития муниципальных образований // Теория и практика современной науки. 2019. № 1(43). С. 192-196. EDN WJXUNJ.

2. Константинова М. А. Основные показатели оценки уровня социально-экономического развития муниципальных образований // Менеджер. 2025. № 1(107). С. 119-129. DOI 10.5281/zenodo.15296968. EDN JLRZCV.

3. Василенко Д. В. Мониторинг социально-экономического развития городских округов: научно-методические основы / Экономика устойчивого развития региона: инновации, финансовые аспекты, технологические драйверы развития в сфере туризма и гостеприимства: материалы XII Международной научно-практической конференции, посвященной празднованию 80-летия Победы, Ялта, 26-29 марта 2025 года. Симферополь: Общество с ограниченной ответственностью «Издательство Типография «Ариал», 2025. С. 34-37. EDN IEDXVM.

4. Жегалина А. А. Влияние цифровизации на кластерный подход развития экономики // Мировая наука. 2023. № 7(76). С. 19-24. EDN UXMBDD.

ГОСУДАРСТВЕННАЯ ГРАЖДАНСКАЯ СЛУЖБА: ФАКТОРЫ, СНИЖАЮЩИЕ ИНТЕРЕС МОЛОДЕЖИ

КОСТРОВЕЦ Л. Б.,

д-р экон. наук, доцент, ректор

*ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация;*

ФОМЕНКО Е. И.,

*канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры теории управления
и государственного администрирования,*

*ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Аннотация. В работе представлена проблема снижения престижности и социальной привлекательности государственной гражданской службы среди молодежи Донецкой Народной Республики. Авторами

систематизированы факторы, влияющие на данную проблематику по двум категориям: обусловлены особенностями поколения Z и спецификой государственной гражданской службы. В заключение были изложены подходы к повышению уровня заинтересованности молодежи к государственной гражданской службе.

Ключевые слова: особенности поколения Z, «зумеры», специфика государственной гражданской службы, молодые специалисты, анализ факторов, снижающих интерес молодежи к трудоустройству

STATE CIVIL SERVICE: FACTORS THAT DECREASE THE INTEREST OF YOUTH

KOSTROVETS L. B.,

*Doctor of Sci. (economics), Associate Professor, Rector
FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration»,
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation;*

FOMENKO E. I.,

*Candidate of Sci. (economic), Associate Professor, Associate Professor of the
Department of Management Theory and Public Administration,
FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration»,
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation*

Abstract. The paper presents the problem of decreasing prestige and social attractiveness of the state civil service among young people of the Donetsk People's Republic. The authors systematized the factors influencing this issue in two categories: determined by the characteristics of generation Z and the specifics of the state civil service. In conclusion, approaches to increasing the level of interest of young people in the state civil service were proposed.

Keywords: characteristics of generation Z, «zoomers», specifics of the state civil service, young professionals, analysis of factors reducing young people's interest in employment

В настоящее время в Донецкой Народной Республике наблюдается дефицит кадров, что напрямую влияет на обеспечение экономической стабильности и устойчивое развитие территории. Особенно остро эта проблема выражена в сфере государственной гражданской службы. Анализируя особенности современного рынка труда важно обратить внимание на такой трудовой ресурс, как поколение Z («зумеры»), в связи с тем, что данное поколение представляют индивидуумы, родившиеся в период с 1997 по 2010 гг.

Сегодня, это учащиеся средней школы, обучающиеся образовательных учреждений высшего и среднего профессионального образования, а также их выпускники, являющиеся при этом трудоспособным населением, начинающие свою профессиональную деятельность [1, с. 77].

Исходя из вышеизложенного, целесообразно провести анализ факторов, снижающих интерес молодежи к трудоустройству на государственную гражданскую службу, и определить возможные направления минимизации их влияния. В этой связи необходимо разграничить указанные факторы по двум категориям – с учетом особенностей поколения Z и специфики государственной гражданской службы (рис. 1).



Рис. 1. Факторы, влияющие на снижение уровня престижности государственной гражданской службы среди молодежи [составлено авторами]

Так, анализируя современные тенденции, характерные для поколения Z, важно подчеркнуть их стремление к мгновенному получению результатов от профессиональной деятельности, гибкому графику работы и комфортному пребыванию на рабочем месте. С учетом специфики государственной гражданской службы [3], следует отметить, что «зумеры» не ориентированы в большей степени на деловой стиль одежды, предпочитая кэжуал или спортивный стиль. Поколение, чья жизнь протекает на фоне экологических, социальных и экономических кризисов не ориентировано на продолжительное выстраивание карьеры и, как следствие, получение

высокой оплаты труда в долгосрочной перспективе. Многолетний дистанционный формат их обучения повлиял на неэффективное формирование коммуникативных навыков [2, с. 102]. В связи с чем отсутствие желаемых условий труда позволяет «зумерам» стремительно изменять рабочее место, удовлетворяя исключительно свои предпочтения в настоящий момент.

Следует отметить, что вышеуказанные характеристики поколения Z не в полном мере могут быть отражены у каждого представителя. Безусловно, многое зависит от воспитания в семье, ценностей и жизненных принципов, окружения, уровня и качества полученного образования, а также мнения социально значимых для каждого человека лиц и т. д. [2, с. 102].

Систематизируя изложенное, важно отметить необходимость поиска определенных подходов для привлечения молодых специалистов (поколения Z) к официальному трудоустройству, в частности, на государственную гражданскую службу. К таким подходам можно отнести:

развитие цифровизации, что позволит использовать «зумерам» различные инструменты, в том числе мобильные приложения, платформы, онлайн-доступ к обучающим курсам и ресурсам, таким образом, рабочие процессы будут соответствовать уровню их технологической грамотности;

совершенствование программ адаптации и наставничества, а также доброжелательное взаимодействие с коллегами и руководителями будут способствовать обсуждению возникающих текущих проблем, развивая чувство сопричастности к организации;

организация социальных проектов или акций, связанных с экологией, благотворительностью, патриотизмом, позволят «зумерам» реализовать свою потребность в том, чтобы принести пользу обществу;

определение для «зумеров» их четкой роли в организации, перспектив развития, прозрачности оплаты труда и наград за достижение конкретных целей и показателей (возможно с внедрением игрового подхода), поддержание инициативы предоставят молодому специалисту некую уверенность и желание работать;

создание пространства для идей или инноваций позволит молодым специалистам чувствовать себя значимыми и вовлеченными в изменения организации.

Таким образом, представленный анализ факторов, снижающих интерес молодежи к трудоустройству на государственную гражданскую службу, позволил определить подходы к привлечению молодых специалистов. Применение их в практической деятельности позволит развить более привлекательный образ государственной службы, повысить престиж профессии государственного служащего и, как следствие, увеличить приток квалифицированных кадров в государственные органы.

Список использованных источников

1. Тулузакова М. В. Поколение «Z» как трудовой ресурс // Вестник Самарского муниципального института управления. 2022. № 4. С. 77-84. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=50337004>.

2. Гладченко Т. Н. Теория поколений в условиях новой реальности // Донецкие чтения 2022: образование, наука, инновации, культура и вызовы современности: Материалы VII Международной научной конференции, посвященной 85-летию Донецкого национального университета, Донецк, 27-28 октября 2022 года / Под общей редакцией С. В. Беспаловой. Том 5. Часть 1. Донецк: Донецкий национальный университет, 2022. – С. 100-102. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?edn=lwvnx1>.

3. Российская Федерация. Законы. Федеральный закон № 79-ФЗ «О государственной службе Российской Федерации» [принят Государственной Думой 7 июля 2004 года]: [с изменениями и дополнениями от 27.11.2023]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_48601/.

УПРАВЛЕНИЕ РОБОТИЗАЦИЕЙ ЖИЗНЕДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЧЕЛОВЕКА: ПЕРСПЕКТИВЫ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ДЛЯ СОЦИАЛИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ⁷

КОТОВ Е. В.,

*канд. экон. наук, ст. науч. сотр., доцент кафедры теории управления и
государственного администрирования
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Аннотация. Раскрыта актуальность современной робототехники. Определены перспективные направления развития робототехники и роль государства в управлении данными процессами.

Ключевые слова: управление, государство, робототехника, социализация, жизнедеятельность

MANAGING THE ROBOTIZATION OF HUMAN ACTIVITIES: PROSPECTS FOR USE IN THE SOCIALIZATION OF THE ECONOMY

KOTOV E. V.,

*Candidate of Economics, Senior Researcher,
Associate Professor of the Department of Management Theory and Public Administration
FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration»,
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation*

Annotation. The relevance of modern robotics is revealed. Promising directions of robotics development and the role of the state in managing these processes are defined.

Keywords: management, state, robotics, socialization, life activity

⁷ Исследование выполнено в рамках фундаментальной научно-исследовательской работы «Механизмы социализации государственной экономической политики» (регистрационный номер НИОКТР 124012900542-6), за счет субсидии на финансовое обеспечение выполнения государственного задания на оказание государственных услуг (выполнение работ) на 2025 год.

Современное производство и быт человека невозможны без использования роботизированных решений. Автоматизация в форме роботизации окружает человека со всех сторон: как при выполнении профессиональных обязанностей, так и вне их. Роботизированные решения помогают человеку в решении широкого круга задач, экономят его время и силы, но одновременно и несут угрозу его квалификации, доходу и социальному статусу. В связи с такой высокой общественной ролью робототехники управление процессами ее внедрения и использования становится стратегической задачей государства.

Робототехника подразделяется на две крупные категории: промышленные и сервисные роботы. Первые используются в производстве экономического продукта, тем самым помогая человеку выполнять свои профессиональные обязанности, а вторые помогают человеку в других сферах его жизнедеятельности, которые порою не менее важные, чем профессиональная. Сервисные роботы используются в нескольких направлениях: доставка, клининг, медицина, ресторанный бизнес, социальная сфера. Последняя с течением времени все больше повышает свои потребности в робототехнике.

Вне зависимости от сферы применения специалисты называют следующие тренды развития робототехники [1]:

1. Мобильные манипуляторы (Mobile manipulators, MoMas). Представляют собой роботизированную платформу, способную передвигаться в трех плоскостях, с прикрепленным к ней манипулятором, имитирующим человеческую руку и выполняющим ее функционал. Позволяют заменить монотонный, опасный или вредный для человека труд. Современное применение широко получили в автомобилестроении, аэрокосмической промышленности и военном деле.

2. Искусственный интеллект и машинное обучение (Artificial Intelligence and machine learning). Искусственный интеллект завоевывает все большую популярность. Одним из примеров его использования является знаменитый ChatGPT, у которого за год появились десятки аналогов. Использование его человеком без ограничений открыло новые возможности для него в бытовой и профессиональной сферах деятельности. Эти возможности, в первую очередь, связаны с предупредительной деятельностью (выявление возможных остановок или поломок, оперативное выявление дефектов, прогнозирование износа деталей и др.) и оказанием профессиональной помощи (помощь в подготовке текстов, картинок, перевод текста, подготовка полуфабрикатов и др.).

2. Коботы (коллаборативные роботы). Замена человеческой мускульной силы при поднятии и переноски тяжестей, работы в опасных и/или вредных условиях, исключение человека из монотонной работы, которая сопровождается высоким уровнем производственного травматизма. Коботы легко перепрограммируются и переоснащаются, обладают малыми габаритами, мобильные, не требуют затрат на обеспечение безопасности

вокруг их расположения. Последние поколения коботов совмещены с мобильными роботами, что еще больше делает их независимыми от человека.

3. Цифровые двойники (Digital Twin). Это цифровая копия физического объекта или процесса, способная имитировать его свойства, поведение, производительность и иные характеристики, помогающие улучшить (оптимизировать) его работу. Применение цифровых двойников очень широкое:

1. Металлургическая промышленность. Цифровые двойники применяются с целью:

1.1. Проверки качества материала, в том числе проверка на устойчивость к коррозии. Для подтверждения долговечности и устойчивости металлургической продукции тестирование конструкции и состава металлического изделия (метиза) виртуальной копии реального изделия может происходить под воздействием широкого спектра условий. Моделирование цифрового двойника для тестирования его в различных погодных условиях с различными составами сплавов позволит также выявить его устойчивость к коррозии и выбрать наиболее подходящий вариант сплавов.

1.2. Выявления преимуществ использования определенных металлов для изготовления кухонной посуды. Моделирование цифровых двойников позволит предоставить подробный анализ преимуществ использования конкретной продукции в быту, что сделает ее более привлекательной для потребителя и увеличит продажи.

1.3. Использования в строительстве крупных конструкций. Ранее для определения прочности металлических изделий требовало создания прототипа и проведения дорогостоящего тестирования. Создание цифровых двойников удешевит и ускорит данный процесс. Цифровое моделирование создает идеальную платформу для экспериментов различными соотношениями углерода в стали для получения наиболее качественного продукта. Использование цифровых двойников также помогает в определении оптимального количества используемых материалов, моделировании экстремальных условий и определении необходимых корректировок/дополнений к конструкции, помогающих оптимизировать требования к ней и сократить затраты на ее создание и поддержание.

2. Аэрокосмическая отрасль. Например, эффективное и безопасное использование самолетов требует качественного технического обслуживания, текущего и капитального ремонта. Эти операции дорогостоящие, требуют тщательного планирования, но все равно не исключают ситуаций, когда самолеты отправляются в значительные простои. Цифровой двойник позволяет создать виртуальную модель, имитирующую функционирование самолета в реальном времени под воздействием внешних факторов, которые могут повлиять на срок службы самолета. В результате оперативного выявления износа, потенциальных поломок и отказов в работе возможно получить экономию как на операциях по техническому обслуживанию и ремонту самолетов, так и оптимизировать их состояние, что продлит срок их эксплуатации.

3. **Здравоохранение.** Применение цифровых двойников возможно в двух случаях: при проведении клинических испытаний препаратов и при оценке реакций на препараты организма, страдающего тяжелыми недугами. В первом случае виртуальная модель позволяет экономить средства и усилия для проведения клинических испытаний, а также уменьшить/устранить негативное воздействие тестируемых препаратов на участвующих в эксперименте пациентов. Во втором случае создается цифровой двойник пациента для отслеживания, как его организм может реагировать на препараты/процедуры, и на основе полученной информации принимать решения о наиболее эффективном лечении.

4. **Промышленность.** Цифровые двойники производственных процессов позволяют отслеживать протекание и выявлять «узкие» места технологических циклов, определять задачи, которые могут выполняться параллельно за счет оптимизации и улучшения производственного цикла, моделировать управление технологическими циклами и ремонтами оборудования.

Например, в энергетике цифровые двойники могут использоваться при создании виртуальных моделей использования нефтяных скважин и ремонта оборудования. В машиностроении – при проектировании оборудования по индивидуальному заказу (позволяет избегать создания прототипов и тестирования их в полевых условиях), моделировании износа оборудования и определении необходимого обслуживания и модернизации, для экспериментирования с несколькими комбинациями оборудования для получения оптимальной комбинации, обеспечивающей максимальную производительность и долгосрочность функционирования выбранного оборудования. В легкой промышленности создание цифровых двойников можно использовать для создания новых стилей и дизайнов, учитывающих конкретный стиль одежды, узоры и цвета, придумать уникальный стиль для человека или отдельной демографической группы.

5. **Индустрия интернет-продаж.** Использование цифровых двойников уже активно реализуется и есть потенциал для расширения сферы применения. Первое направление – индивидуализация потребностей человека. В сети отслеживаются история поиска и просмотров человека, его заказы на онлайн-платформах, в том числе и те продукты, которые были добавлены в корзину, но не оплачены, и на основании персонализации интересов и потребностей человеку в дальнейшем предлагаются продукты (товары и услуги).

Второе направление – помощь человеку в расширении номенклатуры приобретаемых им в сети товаров. Цифровой двойник человека позволяет ему посмотреть, как будет выглядеть на нем одежда, цифровой двойник комнаты – как мебель или ее отдельные элементы будут смотреться в новой или уже укомплектованной комнате.

6. **Телекоммуникационная отрасль (телекоммуникации).** В режиме реального времени телекоммуникационные компании собирают более 300 параметров: частота сети, пропускная способность, температура воздуха,

скорость ветра и другие показатели, которые собираются в базах данных для проведения анализа с целью улучшения алгоритмов передачи сигнала, обслуживания сети и др. Создание цифрового двойника физических активов (например, телекоммуникационных башен) и моделирования процессов управления ими в различных условиях позволяет повысить производительность телекоммуникационной сети, увеличить жизненный цикл ее оборудования благодаря предупредительным рекомендациям о ремонте, профилактических и поддерживающих действий. Также цифровой двойник помогает телекоммуникационным компаниям проектировать новые объекты

с учетом накопленной информации, в том числе с использованием результатов ранее смоделированных процессов.

7. Сфера образования. Перспективная сфера использования цифровых двойников: визуализация работы сложных машин и механизмов, моделирование химических экспериментов, создание виртуальных моделей будущих архитектурных объектов и моделирование изменений, которые с ними будут происходить в течении длительного времени использования. Студент может создать своего цифрового двойника, обладающего идентичными навыками и интеллектуальным мастерством. Этот цифровой двойник позволит быстро изучать новые концепции и эффективно генерировать идеи, поскольку он может быстрее собирать и с помощью алгоритмов искусственного интеллекта обрабатывать информацию из нескольких источников.

8. Гуманоидные роботы (Humanoid Robots, роботы-гуманоиды, андроиды). Человекоподобная конструкция, способная работать в той же самой среде, что и человек. Внешне повторяют форму человека. Первоначальное применение гуманоидов – испытание персональных медицинских средств (протезы, ортезы и др.). В настоящее время ведутся активные исследования по созданию гуманоидных роботов, способных выполнять роль медсестры для пожилых людей, исполнять функции администратора у стойки регистрации, работать на отдельных автомобильных производственных линиях и др. Их развитие настолько активно, что в научной сфере и повседневной жизни стали появляются такие понятия, как трансгуманизм, этика использования андроидов, проводятся постчеловеческие исследования.

Таким образом, спектр и вариации применения роботизированных решений во всех сферах жизнедеятельности человека достаточно широкие и требуют разработки комплексной и системной государственной политики управления данными процессами. Главный аспект предполагаемой политики заключается в обеспечении социальной направленности роботизированных решений в сфере производства продукции и бытового обслуживания человека [2].

Список использованных источников

1. Top 5 Robot Trends 2024. International Federation of Robotics. URL: <https://ifr.org/ifr-press-releases/news/top-5-robot-trends-2024>.

2. Котов Е. В. Перспективы социализации экономической политики частично признанного государства // Менеджер. 2023. № 4. С. 3-9. DOI 10.5281/zenodo.10526790.

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ДОСТУПНОСТЬ ПРОДУКТОВ ПИТАНИЯ В ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ: СОСТОЯНИЕ, ДИАГНОСТИКА, ПРОГНОЗ

КОТОВА Н. И.,

*канд. экон. наук, ст. науч. сотр.,
проректор по экономике, финансам и стратегическому развитию;*

САВЧЕНКО О. Ю.,

*канд. экон. наук, ст. преподаватель кафедры организации высшего
образования, управления здравоохранением
ФГБОУ ВО «ДонГМУ Минздрава России»,
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Аннотация: В работе раскрыта актуальная проблема экономической доступности продуктов питания для населения в новых субъектах Российской Федерации. Авторы анализируют текущее состояние доступности продовольствия, выявляют основные проблемы и факторы, влияющие на нее, а также предлагают методы диагностики ситуации. Развитие новых субъектов Российской Федерации в условиях постоянного риска активной фазы боевых действий является основной причиной актуализации системного и постоянного мониторинга экономической доступности продовольствия для населения.

Ключевые слова: продовольственная безопасность, доступность продовольствия, потребительская корзина, государственное управление

ECONOMIC AVAILABILITY OF FOOD IN THE DONETSK PEOPLE'S REPUBLIC: STATUS, DIAGNOSTICS, FORECAST

KOTOVA N. I.,

*Candidate of Economic Sciences, Senior Researcher,
Pro-rector for Economics, Finance and Strategic Development;*

SAVCHENKO O. J.,

*Candidate of Economic Sciences, Senior Lecturer of the Department of Higher
Education Organization, Healthcare Management.
Donetsk State Medical University of the Russian Ministry of Health,
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation*

Abstract. The paper presents the current problem of economic accessibility of food products for the population in the new constituent entities of the Russian

Federation. The authors analyze the current state of food availability, identify the main problems and factors influencing it, and also propose methods for diagnosing the situation. The development of new subjects of the Russian Federation in conditions of constant risk of an active phase of military actions is the main reason for updating the systemic and constant monitoring of economic availability of food for the population.

Keywords: food security, availability of food, consumer basket, public administration

Обеспечение продовольственной безопасности – необходимое условие и основная составная часть национальной безопасности и политического суверенитета страны. Для Российской Федерации фундаментальным актом государственного управления обеспечением продовольственной безопасности является Доктрина продовольственной безопасности (далее – Доктрина). Согласно данному документу, понятие продовольственной безопасности трактуется как: «состояние социально-экономического развития страны, при котором обеспечивается продовольственная независимость Российской Федерации, гарантируется физическая и экономическая доступность для каждого гражданина страны пищевой продукции, соответствующей обязательным требованиям, в объемах не меньше рациональных норм потребления пищевой продукции, необходимой для активного и здорового образа жизни» [1].

Исходя из вышеуказанного определения, можно выделить несколько критериев обеспечения продовольственной безопасности: качество, доступность, безопасность. Критерии качества и безопасности регламентированы и контролируются, соблюдаются отечественными производителями Российской Федерации. Вопрос физической доступности, в том числе самообеспеченности продуктов питания, также находится под постоянным наблюдением, за последние 11 лет Российской Федерации удалось достичь значительных успехов в этом направлении. Физическая доступность продуктов питания, включая уровень самообеспечения, существенно возросла. Были реализованы масштабные программы по развитию сельского хозяйства, включая модернизацию инфраструктуры, внедрение новых технологий и поддержку предприятий АПК. Местные производители смогли удовлетворить растущий спрос и обеспечить население качественными продуктами питания.

Однако, несмотря на достигнутые успехи, проблема экономической доступности продуктов для отдельных слоев населения все еще остается актуальной. Таким образом, несмотря на значительные успехи в обеспечении физической доступности продуктов питания, вопрос экономической доступности требует дополнительного внимания и усилий со стороны государства и общества.

Для решения проблемы экономической доступности необходимо разработать и внедрить меры, направленные на снижение стоимости продуктов питания, повышение уровня доходов населения или обеспечение

более равномерного распределения ресурсов. Граждане Российской Федерации имеют относительно высокую долю расходов на продукты питания (в среднем 30 % в общем объеме потребительских расходов домохозяйств) [2]. Для Донецкой Народной Республики на данный момент данный показатель существенно выше – (дети от 0-6 лет – 79 %, дети от 6-18 лет – 114 %, трудоспособное население – 64 %, нетрудоспособное население – 82 %). Расчет произведен на основе минимальных норм потребления и минимальных доходов граждан по каждой демографической группе [3].

Динамика цен на продовольствие существенно влияет на значение общего индекса потребительских цен и уровень жизни населения. По итогам 2024 года был зафиксирован рост цен, превышающий официальные прогнозы. В июне 2024 года Центральный банк прогнозировал инфляцию на уровне 5,5 % [4]. Согласно статистическим данным Росстата, в декабре 2024 года в Российской Федерации произошло увеличение стоимости продовольственных товаров на 3 %, а в течение всего 2024 года – на 11 %. Стоимость плодоовощной продукции за 2024 год увеличилась на 22 % [5].

Заметно выросли цены на сливочное масло, стоимость которого увеличилась более чем на 36 % по сравнению с прошлым годом. Пик роста цен на масло сливочное пришелся на вторую половину 2024 года. Молоко и молочная продукция подорожали на 16 %, рыба и морепродукты – на 15 %, подсолнечное масло – на 13 %, а хлеб и хлебобулочные изделия – на 13 % [5]. Ключевыми факторами, обусловившими рост стоимости вышеупомянутых продуктов питания, являются увеличение спроса на молочную продукцию со стороны населения, повышение себестоимости производства, а именно: увеличение цен на сырье и его дефицит, увеличение стоимости кормов и лекарственных препаратов для молочного скота, возрастание издержек, связанных с оплатой труда работников, повышение тарифов на коммунальные услуги, а также рост цен на логистические услуги и хранение продовольственных товаров.

Так, в среднем за последние 5 лет затраты на продукты питания в Донецкой Народной Республике выросли с 39 % (нетрудоспособное население) до 47 %, в зависимости от демографической группы. В продуктовой части продовольственной корзины жителей ДНР, согласно минимальным нормам потребления, наибольшую долю затрат занимают продукты питания: яйца, молоко и молокопродукты, мясо и мясопродукты.

Уровень экономической доступности продуктов питания для населения Республики можно проанализировать с помощью показателя минимального уровня доходов населения и стоимости продуктовой части продовольственной корзины на основании минимальных норм потребления для каждой категории населения, отраженных в Постановлении [6], и данных мониторинга состояния самообеспеченности основными продуктами питания, физической и экономической доступности продовольствия для населения Донецкой Народной Республики.

Стоимость продуктовой части потребительской корзины по каждой демографической группе рассчитана путем умножения нормы потребления по каждому из продуктов питания на среднюю цену в торговых предприятиях за килограмм или штуку для яиц. Информация о динамике стоимости продуктовой части продовольственной корзины по демографическим группам с 2015 по 2024 годы [3], прогноз на 2025 год отражены на рисунке 1.

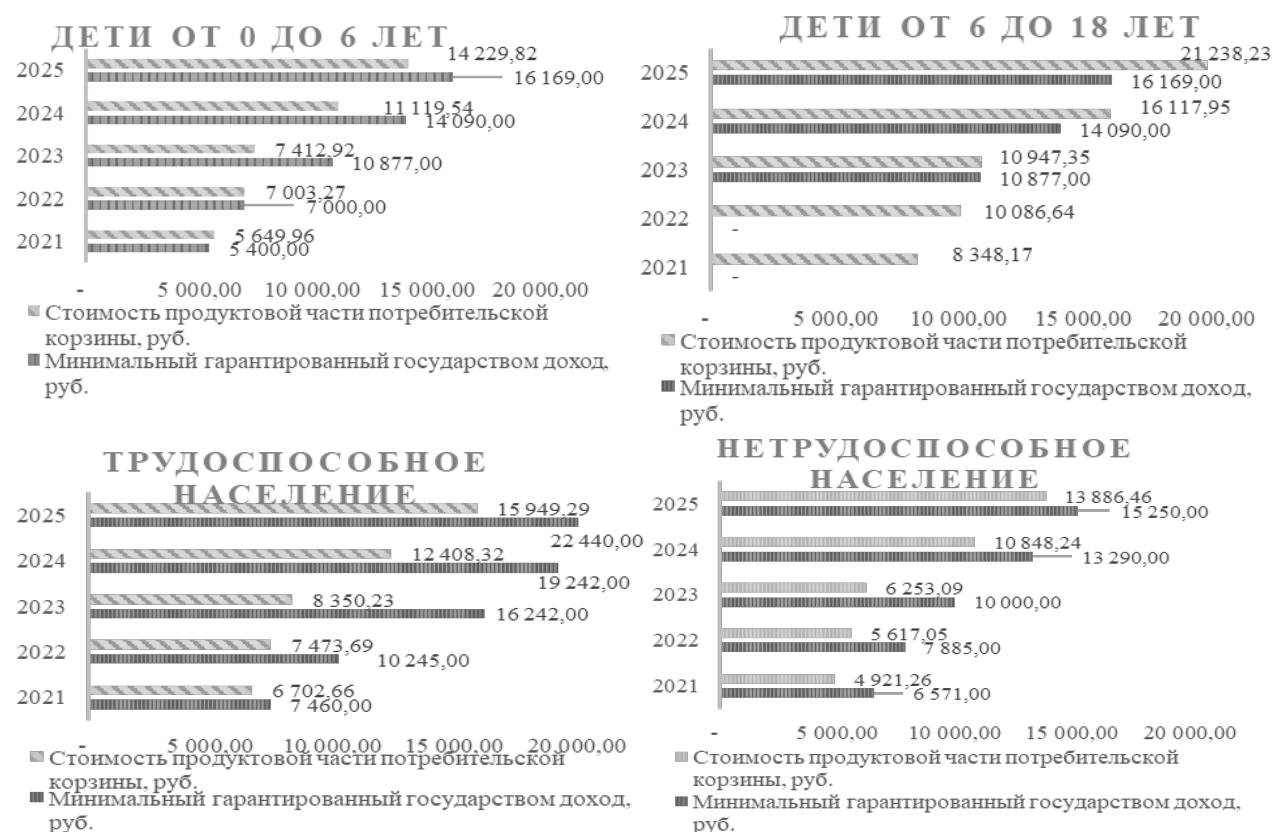


Рисунок 1. Сравнительный анализ минимального дохода по демографическим группам и продуктовой части минимальной продовольственной корзины с 2021 по 2024 гг., прогноз 2025 г.

Представленные данные демонстрируют постоянный рост стоимости продуктовой части минимальной продовольственной корзины. Необходимо отметить, что увеличение стоимости потребительской корзины – непрерывный экономический процесс.

Следует отметить, что социальные пособия и минимальный размер оплаты труда (МРОТ) повышаются государством практически ежегодно. Однако это повышение не приводит к улучшению благосостояния трудоспособного населения, имеющего доход выше минимального размера оплаты труда. Зачастую, напротив, увеличение социальных гарантий становится фактором снижения благосостояния населения, не входящего в категорию социально незащищенных.

С увеличением социальных гарантий от государства многие компании и коммунальные предприятия начинают повышать цены на свои товары и услуги. В первую очередь это касается предприятий, в которых значительная часть сотрудников получает минимальную заработную плату. В

основном компенсация затрат в таких предприятиях отражается на потребителе.

В результате мы видим, что для трудоспособного населения с доходом выше МРОТ все повышения минимальных государственных гарантий для населения сказываются негативно. Поскольку зачастую доход такой категории населения остается на прежнем уровне, а расходы неизменно растут на продукты питания, коммунальные услуги, другие товары и услуги, доля расходов на необходимые товары и услуги возрастает, следовательно, ухудшается качество жизни.

При исследовании доступности продуктов питания нами выявлена зависимость продовольственной безопасности населения от уровня вмешательства государства в решение данной проблемы. То есть повышение государственных социальных гарантий обеспечивает рост доходов отдельных демографических групп, а вместе с ним и уровня доступности продовольствия.

В связи с вышеизложенным, необходимо и реагировать на подобные колебания цен не только улучшая условия жизни социально незащищенным категориям граждан, но и регулируя доходы граждан, не входящих в эти категории. Для оценки экономической доступности продовольствия наиболее информативным будет использование следующих показателей:

- 1) стоимость продовольственной корзины по демографическим группам;
- 2) доля расходов на продукты питания по демографическим группам;
- 3) необходимый общий доход для покрытия расходов на продукты питания по демографическим группам.

Список использованных источников

1. Доктрина Продовольственной безопасности Российской Федерации; утверждена Указом Президента РФ от 21.01.2020 г. № 20 // Министерство сельского хозяйства РФ. URL: <https://mcx.gov.ru/>.
2. Расходы семей на еду в странах Европы – рейтинг 2020. URL: <https://riarating.ru/>.
3. Котов Е.В., Савченко О. Ю. Самообеспеченность и доступность продовольствия в новом субъекте Российской Федерации: состояние и перспективы // Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки. 2024. Т. 9, № 2 (32). – С. 295-305.
4. Инфляционные ожидания и потребительские настроения / Современные научные исследования и инновации. ЦРБ РФ. 2024. № 6 (90). URL: <https://cbr.ru/>.
5. Цены, инфляция. Потребительские цены: Федеральная служба государственной статистики // Росстат. URL: <https://rosstat.gov.ru/>.
6. Об утверждении состава потребительской корзины на территории ДНР; утверждено Постановлением Совета Министров ДНР от 03.06.2015 г. № 10-40 / ГИС НПА ДНР. URL: <https://gisnpa-dnr.ru/npa/0003-10-40-.2015-06-03/4>.

О ВНЕДРЕНИИ ПРОЕКТНОГО ПОДХОДА В ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ДОНЕЦКОГО УПРАВЛЕНИЯ ФЕДЕРАЛЬНОЙ АНТИМОНОПОЛЬНОЙ СЛУЖБЫ РОССИИ

МАЙБОРОДА С. И.,

*заместитель начальника отдела контроля в сфере естественных
монопольей, рекламы и торговли Донецкого УФАС России,
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Аннотация. В статье проанализированы результаты внедрения проектного подхода к контролю за проявлениями незаконной конкуренции, который предусматривает создание, реализацию, мониторинг и оценку конкретных инициатив, направленных на борьбу с нарушениями.

Ключевые слова: федеральная антимонопольная служба, проектный подход, незаконная конкуренция, мониторинг, оценка

ON THE IMPLEMENTATION OF THE PROJECT APPROACH IN THE ACTIVITIES OF THE DONETSK DEPARTMENT OF THE FEDERAL ANTIMONOPOLY SERVICE OF RUSSIA

MAYBORODA S. I.,

*Deputy Head of the Department of Control in the Field of Natural
Monopolies, Advertising and Trade
of the Donetsk Federal Antimonopoly Service of Russia,
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation*

Annotation. The article analyzes the results of the implementation of a project-based approach to control the manifestations of illegal competition, which provides for the creation, implementation, monitoring and evaluation of specific initiatives aimed at combating violations.

Keywords: federal Antimonopoly Service, project approach, illegal competition, monitoring, assessment

Борьба с незаконной конкуренцией – важнейшая задача антимонопольных органов, направленная на создание честных и равных условий для участников рынка. В условиях динамичной экономики и особых региональных вызовов, таких как Донецкий регион, стандартные меры часто оказываются недостаточными. Поэтому внедрение проектных и системных механизмов противодействия становится ключевым направлением работы.

Донецкое управление Федеральной антимонопольной службы (УФАС России) успешно реализует такие проекты, что подтверждается статистическими данными и общественными отзывами. В статье рассматриваются основные подходы и результаты этой работы.

По данным Федеральной антимонопольной службы (ФАС) России, в 2023 году было возбуждено более 10 тысяч дел о нарушениях

законодательства о защите конкуренции, из которых около 35 % – за недобросовестную рекламу, ценовые сговоры и использование товарных знаков без разрешения. Реальность этих цифр подчеркивает необходимость системных мер по выявлению и пресечению таких нарушений.

Незаконная конкуренция негативно сказывается на всей экономике. В регионах с высоким уровнем теневой экономики, таких как Донецкая область, риски еще выше. В условиях локальных конфликтов и ограниченного доступа к инфраструктуре, усиление контроля становится сложной, но необходимой задачей.

Одним из наиболее перспективных инструментов, при этом, является проектный подход к контролю за проявлениями незаконной конкуренции, который предусматривает создание, реализацию, мониторинг и оценку конкретных инициатив, направленных на борьбу с нарушениями. Такой подход позволяет добиться большей систематичности, быстроты реагирования и точечной работы с конкретными проблемными зонами. При этом должны использоваться:

автоматизированный мониторинг - создание систем анализа цен, рекламы и товарных знаков;

эффективное взаимодействие - с правоохранительными органами, судами, бизнес-ассоциациями;

образовательные инициативы - семинары, брошюры, обучающие программы для предпринимателей.

Обратная связь: горячие линии, жалобы от граждан и бизнеса.

Донецкая область – один из самых динамично развивающихся регионов России с численностью малого и среднего бизнеса около 600 тысяч предприятий (по данным Росстата, 2022). Регион страдает от высокой доли нелегальных торговых точек и теневых схем с интервалом мошенничества в сфере рекламы и ценообразования.

В 2023 году Донецкое УФАС запустило проект «Цифровая защита честной конкуренции». Его задачей стало автоматизированное отслеживание цен на популярных онлайн-площадках и в торговых точках. За первый год мониторинга было проанализировано более 10 тысяч объявлений, выполнено около 150 проверок по жалобам и автоматическим сигналам.

Основные показатели проекта «Цифровая защита честной конкуренции» приведены в таблице 1.

Из выявленных случаев ценовых сговоров были наложены штрафы на сумму более 3 миллионов рублей, что свидетельствует о действенности автоматизированной системы.

В рамках борьбы с незаконной конкуренцией реализована программа «Образование для честной конкуренции». За 2023 год проведено 20 семинаров и тренингов, в которых приняли участие около 500 предпринимателей из разных районов региона. Среди ключевых тем – правила честной рекламы, меры ответственности за нарушение закона, способы профилактики недобросовестных схем.

Таблица 1. Основные показатели проекта «Цифровая защита честной конкуренции», 2023 г.

Показатель	Значение
Общее число проанализированных объявлений	10 000
Произведено автоматических проверок	150
Выявленных случаев ценового сговора	40
Штрафы и предписания (млн руб.)	3,2
Количество зарегистрированных жалоб	60

Результаты образовательной программы «Образование для честной конкуренции» приведены в таблице 2.

Таблица 2. Результаты образовательной программы «Образование для честной конкуренции» (2023 г.)

Показатель	Значение
Количество проведенных мероприятий	20
Обучено предпринимателей	500
Средний уровень знаний по вопросам конкуренции (до/после обучения, %)	50% / 90 %
Количество жалоб и нарушений после обучения	Снизилось на 15 %

**Данные основаны на анкетировании участников анкетных опросов*

Эти меры способствуют повышению правовой культуры бизнеса, формированию ответственности и предотвращению правонарушений.

Основные показатели работы Донецкого УФАС по результатам реализации проектов мониторинга и оценки конкретных инициатив, направленных на борьбу с нарушениями, представлены в таблице 3.

Пример. В одном из случаев выявлен нелегальный продавец, реализующий товары по ценам, превышающим рыночные на 30 %. После вмешательства УФАС на сумму штрафа в 2 млн рублей рынок стабилизировался, что снизило риск мошенничества.

Таблица 3. Итоговые показатели работы в 2023 году

Критерий	Количество / Значение
Проверенных дел о нарушениях	78
Общая сумма штрафов и предписаний (млн руб.)	15
Восстановленных рыночных случаев	35
Количество выявленных схем недобросовестной конкуренции	40 (по данным автоматизированных систем)

Таким образом, на сегодняшний день уже можно сделать вывод, что проектный подход позволяет существенно увеличить эффективность выявления правонарушений, повысить уровень доверия бизнеса и граждан к работе антимонопольных органов. Однако существуют и сложности, что отражено в данных таблицы 4.

Для дальнейшего развития деятельности Донецкого УФАС в этом направлении планируется:

- внедрение систем ИИ и анализа больших данных;
- расширение временных и территориальных компетенций;

- усиление межведомственного взаимодействия;
- регулярное повышение квалификации сотрудников.

Таблица 4. Основные преимущества и сложности внедрения проектного подхода в деятельность Донецкого УФАС

Преимущества	Сложности
Быстрое реагирование на нарушения	Недостаточная материально-техническая база
Возможность автоматизации контроля	Бюрократические процедуры взаимодействия
Повышение правовой культуры предпринимателей	Высокий уровень теневой экономики

Статистика: по данным анализа ФАС России, реализация подобных систем в 2022-2024 годах привела к увеличению выявленных нарушений на 35 %, а уровень доверия бизнеса вырос на 20 %.

Выводы. Опыт Донецкого УФАС показывает, что внедрение проектно-ориентированного подхода – это современный и результативный инструмент борьбы с незаконной конкуренцией. При правильной организации он позволяет не только выявлять и пресекать нарушения, но и воспитывать культуру честной конкуренции среди предпринимателей.

Развитие технологий, расширение взаимодействия с другими ведомствами и повышение профессионализма сотрудников будут ключевыми факторами успешной дальнейшей деятельности. Такой подход может служить примером для других регионов, особенно в условиях сложных социально-экономических обстоятельств.

СИСТЕМНО-ОРИЕНТИРОВАННОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ И ДИЗАЙН-МЫШЛЕНИЕ В ГОСУДАРСТВЕННОМ УПРАВЛЕНИИ

МОРОЗОВ Е. Л.,

канд. гос. упр., доцент, заведующий кафедрой
инновационного менеджмента и управления проектами,
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,
Донецкая Народная Республика, Российская Федерация

Аннотация. Исследование предлагает концептуальную модель интеграции системного анализа и дизайн-мышления для государственного управления, направленную на баланс стратегического планирования и оперативной адаптивности. Пилотные проекты в регионах подтвердили эффективность подхода в решении проблем цифровизации и вовлечения граждан, однако институциональная инерция остается ключевым барьером.

Ключевые слова: системно-ориентированное проектирование, дизайн-мышление, государственное управление, цифровая трансформация, системный анализ, ко-дизайн, институциональная инерция

THE CENTER OF DESIGN COMPETENCIES OF THE DPR AS A RECOVERY CENTER

MOROZOV E. L.,

*Candidate of State Management, Associate Professor,
Head of Department of Innovation Management and Project Management
FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration»,
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation*

Annotation. The study proposes a conceptual model integrating systemic analysis and design thinking to enhance public administration by balancing strategic planning with user-centric agility. Pilot implementations in Russian regions demonstrated the model's effectiveness in addressing digitalization and citizen engagement, though institutional inertia remains a critical challenge.

Keywords: system-oriented design, design thinking, public administration, digital transformation, systemic analysis, co-design, institutional inertia

Современные вызовы, такие как цифровая трансформация, растущие ожидания граждан к качеству государственных услуг и необходимость преодоления бюрократической инерции, требуют системных инновационных решений в публичном секторе. В Российской Федерации эти задачи актуализированы в стратегических документах, включая Указ Президента РФ «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года», Стратегию научно-технологического развития Российской Федерации и федеральный проект «Государство для людей» [1, 2, 3]. Несмотря на теоретически обоснованные предположения о перспективности синтеза методологий проектирования и системного мышления, эмпирические разработки в данной области остаются фрагментарными. Данное исследование направлено на восполнение этого пробела путем создания концептуальной модели системно-ориентированного управления инновациями (СОУИ).

Анализ публикаций подтверждает растущий интерес к дизайн-мышлению в госуправлении, однако фокусируется на локальных аспектах: цифровизация сервисов, вовлечение граждан, преодоление бюрократических барьеров. [4, 5, 6]. Критическим пробелом является отсутствие методологии, объединяющей дизайн-мышление (ДМ) с системным подходом для управления сложными социально-техническими системами. В то же время реализация национальных и федеральных проектов, государственных программ, в том числе и цифровая трансформация государственного управления требуют решений, сочетающих стратегическое видение (системный анализ) и операционную адаптивность (дизайн-мышление).

Следствием дисбаланса между «долгосрочным планированием» и «реальными потребностями пользователей» является дублирование цифровых платформ, низкая вовлеченность граждан в программы соцподдержки.

Этот дисбаланс подчеркивает необходимость интеграции системного анализа, обеспечивающего долгосрочную устойчивость решений, и дизайн-мышления, ориентированного на быстрое прототипирование и учет «боли» конечных пользователей. Предлагаемая в исследовании концептуальная модель СОУИ базируется на синтезе трех ключевых принципов:

цикличность процессов – сочетание стратегического планирования (на уровне национальных целей) и итеративной разработки решений (на уровне конкретных сервисов);

мультиагентное взаимодействие – вовлечение государства, бизнеса, НКО и граждан в соуправление инновациями через цифровые платформы ко-дизайна;

адаптивная архитектура данных – использование технологий ИИ и Big Data для динамической корректировки политик на основе обратной связи в режиме реального времени.

Экспериментальная апробация модели в пилотных регионах (например, Татарстан, Нижегородская область) выявила ее потенциал в решении конкретных проблем. Так, внедрение модуля «системной диагностики» позволило выявить дублирование функций в цифровых сервисах ЖКХ, а применение дизайн-мышления в формате краудсорсинговых сессий повысило вовлеченность граждан в разработку региональных программ поддержки предпринимательства.

Однако ключевым барьером остается институциональная инерция. Даже при наличии методологии переход от «точечных» цифровизаций к экосистемным изменениям требует трансформации управленческой культуры. Для этого в рамках СОУИ предложен механизм «инновационных грантов» для госслужащих, стимулирующих эксперименты с гибкими методологиями, а также создание межведомственных «лабораторий изменений» под конкретные национальные проекты.

Кроме того, исследование актуализирует вопрос подготовки кадров. Внедрение СОУИ требует компетенций на стыке data science, поведенческой экономики и публичного управления, что пока не отражено в образовательных стандартах. Решением может стать развитие программ повышения квалификации госслужащих на интегрирующих кейсы из реальной практики.

Теоретическая значимость работы заключается в структурировании принципов синергии ДМ и системного подхода, что открывает новые направления для исследований – например, изучение роли искусственного интеллекта в сбалансированном принятии стратегических и операционных решений. Практическая ценность подтверждена рекомендациями по модернизации управления национальными проектами, включая внедрение цифровых двойников для прогнозирования эффектов политик и алгоритмов распределения ресурсов на основе предиктивной аналитики.

Таким образом, СОУИ выступает не просто инструментом, а новой парадигмой управления, где инновации становятся не исключением, а непрерывным процессом, встроенным в ткань государственного аппарата.

Дальнейшие исследования планируется сосредоточить на оценке долгосрочного воздействия модели на качество жизни граждан, измеряемого через индекс цифровой зрелости регионов и уровень доверия к государственным институтам.

Ключевым условием эффективности СОУИ является не линейное применение инструментов, а их адаптивное комбинирование, учитывающее динамику социально-технических систем. Это требует смещения фокуса с универсальных рецептов к гибким стратегиям, основанным на трех взаимосвязанных аспектах:

1. Динамическое вовлечение стейкхолдеров – селективный подбор участников инновационного процесса в зависимости от фазы (идентификация проблем, генерация идей, внедрение), что обеспечивает мультидисциплинарность и легитимность решений. Например, на этапе диагностики приоритет отдается гражданам и НКО, выявляющим «боли» сервисов, тогда как на этапе реализации подключаются эксперты с административными полномочиями.

2. Ресурсная пластичность – привлечение специалистов, сочетающих системное мышление, креативность и управленческие компетенции. Такие «гибридные эксперты» способны преодолевать разрыв между стратегическим видением и операционными ограничениями, как показали кейсы интеграции ИИ-платформ в цифровизацию ЖКХ в Нижегородской области.

3. Итеративная цикличность – возможность возврата к предыдущим этапам для переосмысления контекста. Этот принцип противоречит традиционным линейным моделям, но критичен для адаптации к быстро меняющимся условиям, таким как новые регуляторные требования или изменения в поведении пользователей.

Предложенная модель отвергает универсальные «рецептурные» методологии, вместо этого фокусируясь на трех базовых принципах:

1. Контекстуальной релевантности – кастомизация инструментов под конкретные системные вызовы;

2. Сетевой коллаборации – формирование временных альянсов между государственными структурами, гражданским обществом и бизнес-акторами;

3. Институциональной обучаемости – внедрение механизмов обратной связи для эволюции инструментария.

Анализ кейсов трансформации государственных сервисов демонстрирует, что синергия системной перспективы и дизайн-практик достигается через:

– междисциплинарную коллаборацию – формирование рабочих групп с участием системных аналитиков, дизайнеров услуг и представителей целевых аудиторий;

– адаптацию методологического инструментария – гибридизацию системных карт влияния (system mapping) с agile-подходами к прототипированию;

– институциональную поддержку – создание нормативных и ресурсных условий для экспериментальных проектов с закреплением успешных практик в регуляторных рамках.

Интеграция системного мышления и дизайн-мышления представляет собой перспективную методологическую основу для управления инновациями в условиях сложности социально-технических систем. Системное мышление, направленное на выявление взаимозависимостей компонентов системы и анализ их влияния на динамику целого, дополняется дизайн-мышлением, акцентирующим клиентоцентричность, итеративность и ко-креацию.

Синтез этих подходов позволяет преодолеть ограничения традиционных методов, обеспечивая баланс между холистическим анализом и практико-ориентированным решением проблем. В результате синтеза получаем алгоритм системно-дизайнерского подхода, который включает следующие семь этапов:

1. Демаркация системы. Установление границ системы, идентификация ключевых элементов (например, нормативные акты, стейкхолдеры, инфраструктура).

2. Эмпатический анализ. Исследование опыта пользователей через интервью и этнографические методы (например, анализ барьеров для людей с инвалидностью).

3. Динамическое моделирование. Визуализация причинно-следственных связей (например, системные карты влияния).

4. Ко-дизайн будущего. Совместное проектирование целевого состояния системы с гражданами и бизнесом (краудсорсинговые сессии).

5. Генерация интервенций. Разработка решений с применением ТРИЗ и сценарного планирования (например, гибридные сервисы «онлайн-офлайн»).

6. Архитектура трансформации. Перераспределение ролей и ресурсов (создание межведомственных рабочих).

7. Управление переходом. Адаптивное внедрение с механизмами обратной связи (тестирование через «цифровые песочницы»).

Ключевым условием эффективности методологии выступает **принцип системного альтруизма** – готовность участников инновационного процесса оптимизировать эффективность целого, даже при временной субоптимизации отдельных компонентов.

Эмпирические данные, полученные в ходе апробации подхода в образовательных проектах студентов магистерских программ направления подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление», демонстрируют:

– роль **метакомпетенций** – совмещение навыков системного анализа, дизайн-исследований и фасилитации в рабочих группах;

– значимость **институциональной легитимации** – интеграция прототипов в регуляторные рамки через пилотные зоны экспериментирования;

– необходимость **динамической кадровой ротации** – привлечение экспертов с разнородными перспективами на разных этапах цикла.

Таким образом, СОУИ выступает новой парадигмой управления, где инновации становятся непрерывным процессом, встроенным в государственный аппарат. Ключевыми условиями эффективности являются: адаптивное комбинирование инструментов, динамическое вовлечение стейкхолдеров и институциональная обучаемость.

Интеграция системного мышления и ДМ позволяет преодолеть разрыв между стратегическим планированием и операционной гибкостью. Предложенная модель отвергает универсальные рецепты, фокусируясь на контекстуальной релевантности, сетевой коллаборации и итеративной цикличности.

Дальнейшие исследования должны оценить долгосрочное влияние СОУИ на качество жизни через индекс цифровой зрелости регионов и уровень доверия к институтам. Критическим фактором остается преодоление «паралича сложностью» через принцип «минимальной жизнеспособной системности», сочетающий глубину анализа с адаптивностью решений.

Список использованных источников

1. Указ Президента РФ от 07.05.2024 N 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года». URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/50542>

2. Указ Президента Российской Федерации от 28 февраля 2024 г. N 145 «О Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации». URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/50358>

3. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 06.10.2021 N 2816-р «Об утверждении перечня инициатив социально-экономического развития Российской Федерации до 2030 года». URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_397326/

4. Поминова А. И. Перспективы применения дизайн-мышления в государственном управлении / Государство, власть, управление и право: Материалы XI Всероссийской научно-практической конференции, Москва, 04 декабря 2020 года. Москва: Государственный университет управления, 2020. С. 205-208. EDN AOQEFY.

5. Каманин И. Е. Внедрение дизайн-мышления в сферу государственного и муниципального управления // Ученые записки. 2023. № 1(45). С. 20-22. EDN ACFXQJ.

6. Хамутовская С. В. Дизайн-мышление как нестандартный подход к принятию решений при цифровой трансформации государственного управления / Весці БДПУ. Серія 2. Гісторія. Філософія. Палітологія. Саціялогія. Еканоміка. Культуралогія. 2022. № 1(111). С. 60-65. EDN WEQBDQ.

ПРИМЕНЕНИЕ ТЕХНОЛОГИЙ БЕРЕЖЛИВОГО УПРАВЛЕНИЯ В ОРГАНИЗАЦИЯХ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

ПОНОМАРЕНКО Е. В.,

*д-р экон. наук, профессор, профессор кафедры
инновационного менеджмента и управления проектами,
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация;*

КОСТИНА Л. Н.,

*канд. наук по гос. упр., доцент, проректор
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Аннотация. Статья посвящена внедрению технологий бережливого управления (Lean) в организациях высшего образования для оптимизации учебных, научных и административных процессов. Для достижения баланса интересов основных участников предложена стратегия, обоснованная с помощью теории игр, что позволит сократить потери, повысить прозрачность процессов и конкурентоспособность вуза в целом.

Ключевые слова: организации высшего образования, бережливое управление, Lean-технологии, теория игр

APPLICATION OF LEAN MANAGEMENT TECHNOLOGIES IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS

PONOMARENKO E. V.,

*Doctor of Economics sciences, Professor, Professor of the Department of
Innovation and Project Management
FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration»,
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation;*

KOSTINA L. N.,

*Candidate of Economics sciences, Associate professor, Pro-rector
FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration»,
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation*

Annotation. The article is devoted to the introduction of Lean management technologies in higher education institutions to optimize educational, scientific and administrative processes. In order to achieve a balance of interests of the main participants, a strategy based on game theory is proposed, which will reduce losses, increase the transparency of processes and the competitiveness of the university as a whole.

Keywords: higher education organizations, lean management, Lean technologies, game theory

Бережливое управление (Lean management) представляет собой управленческую концепцию, основной целью которой является создание максимальной ценности для клиента при минимальных потерях. В основе концепции лежит определение ценности с точки зрения клиента, построение потока ее создания и постоянное совершенствование. Бережливое производство, его принципы, инструменты и методы являются наиболее эффективным способом борьбы с потерями в процессе создания ценности и повышая производительность труда.

В России в последние годы реализуется целый ряд проектов по бережливому управлению, сформирован портфель лучших практик, в т. ч. система Государственной корпорации «Росатом» для промышленных предприятиях и непроизводственных организаций, практики применения Lean-технологий в ПАО «Сбербанк России», АО «Почта России», ОАО «Российские железные дороги», группы «Базовый элемент» и других компаний [1, с. 8]. С 2020 г. принят ряд стандартов по бережливому производству в зависимости от сферы применения [2], принципы бережливого управления внедряются в государственный и общественный сектор экономики.

Внедрение бережливого управления в высшем учебном заведении направлено на устранение потерь, повышение эффективности процессов и создание ценности для всех заинтересованных сторон, и прежде всего для студентов, преподавателей и администрации. Бережливое управление затрагивает практически все процессы организаций высшего образования, от образовательных процессов и научно-исследовательской деятельности до оптимизации административных процессов. Рассмотрим сферы внедрения Lean-технологий в деятельность учреждений высшего образования (рис. 1).

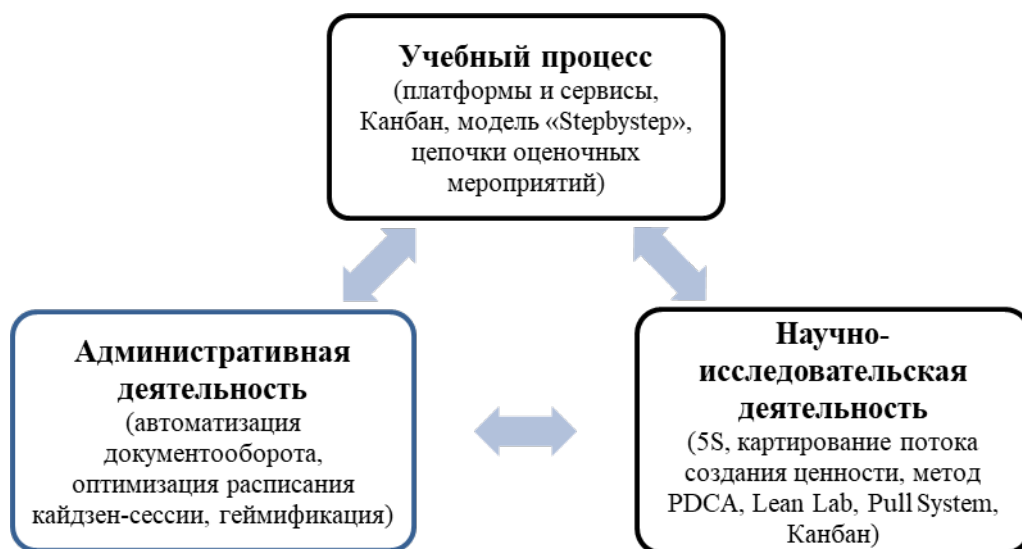


Рис. 1. Lean-технологии, применяемые в различных сферах деятельности организаций высшего образования

Для реализации цели повышения эффективности учебного процесса рекомендуется использовать следующие Lean-технологии:

цифровые сервисы для абитуриентов и студентов, начиная от онлайн-подачи документов, виртуальных консультаций и автоматизированных уведомлений до получения документов в системе ВУЗ, что снижает нагрузку на сотрудников и повышает удобство и скорость получения услуг для основных пользователей – студентов;

обратная связь через платформы с целью сбора мнений студентов о качестве преподавания и инфраструктуре для оперативного устранения проблем, а также внедрение модели обучения «Цикл Колба» с целью структурирования процессов достижения образовательных целей [1], сокращение действий, не создающих ценности как для студентов, так и для сотрудников;

модель «Stepbystep» по реформатированию образовательного процесса в непрерывный с учетом принципов взаимосвязанности и целостности [3];

модель устранения потерь в виде непрерывной цепочки оценочных мероприятий компетенций студента на протяжении всего процесса обучения [3];

Канбан или визуализация всех происходящих процессов с целью вовлечения всех заинтересованных сторон в бережливое управление.

Для оптимизации процессов и устранения потерь в научно-исследовательской деятельности рекомендуется использовать следующие инструменты и технологии [4]:

5S (Сортировка, Систематизация, Стандартизация, Поддержание порядка, Совершенствование) с целью организации лабораторного пространства, упорядочивание данных и материалов, сокращение времени на поиск ресурсов;

картирование потока создания ценности (Value Stream Mapping, VSM) с целью визуализации этапов исследования (например, от идеи до публикации) для выявления избыточных шагов и узких мест, что позволит устранить дублирование в согласовании документов, ожидании оборудования, в т. ч. бережливая лаборатория (Lean Lab) для оптимизации использования оборудования, минимизации перемещений и простоев;

Канбан для управления задачами через визуальные доски (Trello, Jira) для контроля сроков и ресурсов, что делает процесс структурированным и предсказуемым, фокусируя усилия на создании ценности и минимизации потерь;

метод PDCA (Plan-Do-Check-Act) для планирования исследований и экспериментов, выполнения, проверки результатов и корректировки процессов, а также система «Вытягивания» (Pull System) с целью организации планирования задач на основе реальной потребности, а не заранее заданного графика (с применением гибких подходов Agile).

Для устранения потерь в администрировании можно использовать следующие Lean технологии:

автоматизация документооборота с целью снижения риска ошибок и сокращения времени на рутинные задачи, избыточные этапы с устранением дублирующих согласований;

оптимизация расписания с использованием алгоритмов, минимизирующих простой аудиторий, а также балансировки нагрузки преподавателей;

энергосбережение, автоматизация управления освещением и отоплением в корпусах;

регулярные кайдзен-сессии для обсуждения проблем и поиска решений совместно с преподавателями, администрацией и студентами, а также геймификация улучшений посредством системы поощрений инновационных идей по оптимизации процессов.

К преимуществам внедрения технологий бережливого управления можно отнести следующие: формирование культуры непрерывного улучшения, что приводит к созданию ценности и повышению удовлетворенности участников, конкурентоспособности образовательных программ и вуза в целом, укреплению его репутации за счет качества услуг и инноваций; сокращение бюрократии и административных барьеров, времени на рутинные операции (по некоторым оценкам до 30-40 %); повышение прозрачности процессов и качества данных для принятия управленческих решений; уменьшение потерь и материальных затрат (простой оборудования, перерасход энергоресурсов, неэффективное управление запасами), рациональное использование ресурсов.

Бережливое управление в учреждениях высшего образования позволяет не только устранить потери, но и создать среду, где каждый процесс ориентирован на добавление ценности для студентов, сотрудников и администрации. Сформировать оптимальные стратегии взаимодействия сторон, преследующих свои интересы, может помочь теория игр: студенты стремятся максимизировать будущие доходы и удовлетворенность обучением; администрация – оптимизировать бюджет, обеспечить трудоустройство выпускников и повысить конкурентоспособность вуза; работодатели – получить специалистов с актуальными компетенциями; государство – достичь поставленных целей по обеспечению экономики высококвалифицированными кадрами.

В данном случае игровая модель предполагает кооперативную стратегию с элементами некооперативных взаимодействий, в которых целью является равновесие для всех участников – получение выгод путем достижения своих целей. Для достижения целей можно задействовать следующие механизмы:

1) распределение бюджетных мест (механизм аукциона) между факультетами, которые подают заявки на контрольные цифры приема (КЦП) с обоснованием их востребованности (данные по трудоустройству, уровень доходов выпускников, обратная связь от работодателей);

2) вовлечение работодателей в образовательный процесс посредством принятия стратегии взаимодействия «сигнализации», заключающейся

в попытках каждой стороны повлиять на убеждения и действия другой стороны. В данном случае работодатели указывают конкретные требования к компетенциям, а вуз адаптирует образовательные программы под них. Мотивация участия в стратегиях состоит: для работодателей – в возможности корректировать программы (курсы) под свои ожидания, а также получение налоговых льгот от целевого финансирования; для администрации вуза – решить проблему набора абитуриентов, повысить качество и уровень трудоустройства выпускников;

3) выбор студентами образовательных программ реализуется методом динамической игры с полной информацией, когда студенты могут выбрать те, которые полностью удовлетворяют их ожиданиям по уровню доходов, могут оценить уровень удовлетворенности выпускников этих программ своими компетенциями, проанализировать прогнозные показатели востребованности профиля подготовки через 5 лет (на основе данных ИИ). Стратегия равновесия позволяет студентам выбирать те образовательные программы, которые соответствуют их интересам и рыночным трендам. Реализовать эту стратегию студенты могут игровым методом (симулятором), получая баллы за участие в исследованиях и проектах.

Ожидаемыми результатами применения теории игр являются: снижение дисбаланса между спросом и предложением на образовательные программы; рост удовлетворенности студентов и трудоустройства выпускников. Однако в процессе применения теории игр существует ряд ограничений, связанных с нерациональным поведением участников взаимодействия. Преодолеть это ограничение возможно с помощью инструментов поведенческой экономики (фрейминг, эффекты определенности и обязательств, выбор по умолчанию, проч.). Соппротивление изменениям администрации и преподавателей можно нивелировать путем стимулирования внедрения междисциплинарных программ и взаимодействия в них. Таким образом, теория игр превращает управление образовательными программами в систему, где решения основаны на взаимовыгодных стратегиях всех участников, что обеспечивает баланс между интересами студентов, вуза, работодателей и государства. В этом теория игр дополняет бережливые технологии в управлении образовательными учреждениями, способствуя сокращению числа «нерациональных» выборов и разного рода потерь в организации.

Выводы. Внедрение технологий бережливого управления в организациях высшего образования позволяет оптимизировать учебные, научные и административные процессы, сокращая разного рода потери, повышая прозрачность и эффективность, минимизируя бюрократию. Теория игр дополняет Lean-подходы, обеспечивая баланс интересов студентов, администрации, работодателей и государства посредством выбора кооперативной стратегии. Ограничения, связанные с нерациональным поведением и сопротивлением изменениям, преодолеваются с помощью различных Lean-инструментов и методов поведенческой экономики.

Список использованных источников

1. Бережливое управление в ВУЗе: от целеполагания и бережливых проектов к выстраиванию системы обучения: монография / под общей редакцией Н. С. Давыдовой. Кемерово: КемГУ, 2021. 178 с. URL: <http://lib.kemsu.ru/userfiles/image/Издания%20КемГУ/43/Монография%20Бережливое%20управление.pdf>.
2. Национальный стандарт РФ ГОСТ Р 56020-2020 – «Бережливое производство. Основные положения и словарь». Гарант. URL: <https://base.garant.ru/75003287/>.
3. Махлис В. А., Яковенко Д. М., Альмутлак Д. М. Разработка рекомендаций по применению технологии и принципов бережливого производства в высших образовательных учреждениях страны и мира в целом // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2019. № 12-1. С. 95-100.
4. Сартори А. В. Повышение результативности исследований: планирование по уровням готовности в бережливом НИОКР // Экономика науки. 2022. Т. 8. № 1. С. 4-21.

**ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ И ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ МЕХАНИЗМЫ
ГОСУДАРСТВЕННОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ УЧЕТА И КОНТРОЛЯ
ЗАТРАТ В СФЕРЕ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ В УСЛОВИЯХ
ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ**

ПОПОВА Н. И.,

*канд. экон. наук, доцент кафедры учета, анализа и аудита учетно-
финансового факультета*

*ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет»,
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация;*

КОНДРАШЕВА А. О.,

*студентка 4 курса учетно-финансового факультета,
направление: экономика, профиль: учет и аудит*

*ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет»,
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Аннотация. В условиях активной цифровизации экономики возрастает необходимость совершенствования механизмов государственного регулирования, включая сферу общественного питания. Доклад рассматривает институциональные и организационные аспекты учета и контроля затрат в этой отрасли как часть системы государственного управления. Обзор нормативно-правовой базы акцентирует внимание на возможностях цифровых технологий для повышения прозрачности и эффективности ресторанного хозяйства.

Ключевые слова: экономика, цифровизация экономики, механизмы регулирования, учет и контроль затрат, общественное питание

INSTITUTIONAL AND ORGANISATIONAL MECHANISMS OF STATE REGULATION OF ACCOUNTING AND COST CONTROL IN THE SPHERE OF PUBLIC CATERING IN THE CONDITIONS OF DIGITAL ECONOMY

POPOVA N. I.

*PhD in economics, Associate Professor of Accounting, Analysis and Audit
Department of Accounting and Finance Faculty
FSBEI HE «Donetsk State University»,
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation;*

KONDRASHYOVA A. O.,

*4th year student of accounting and finance faculty,
direction: economics, profile: accounting and audit
FSBEI HE «Donetsk State University»,
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation*

Annotation. In the conditions of active digitalisation of the economy, there is an increasing need to improve the mechanisms of state regulation, including the sphere of public catering. The report examines the institutional and organisational aspects of cost accounting and control in this industry as part of the public administration system. A review of the regulatory framework emphasises the potential of digital technologies to increase transparency and efficiency of the restaurant industry.

Keywords: economy, digitalisation of the economy, regulatory mechanisms, cost accounting and control, public catering

В условиях становления и активного развития цифровой экономики государственное регулирование деятельности предприятий общественного питания претерпевает существенные трансформации, характеризующиеся переходом от традиционных административно-командных и документарных моделей к высокотехнологичным, информационно насыщенным и алгоритмизируемым формам взаимодействия между бизнесом и государственными структурами. Основная направленность таких изменений заключается в повышении прозрачности хозяйственной деятельности, обеспечении достоверности первичных и агрегированных учетных данных, а также в расширении потенциала для оперативного контроля затратных процессов с использованием цифровых технологий.

Современные институциональные механизмы государственного воздействия формируются на пересечении правовых норм, информационной инфраструктуры и межведомственного взаимодействия. Ключевую роль в этом процессе играют: нормативно-правовое обеспечение, государственные органы контроля и цифровая инфраструктура учета и контроля.

Нормативно-правовое обеспечение формируется совокупностью законодательных и подзаконных актов, регулирующих порядок учета,

контроля и отчетности в экономической деятельности, включая предприятия питания [3]. Особую значимость в этом контексте имеет Федеральный закон № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете», закрепляющий принципы достоверности, непрерывности и системности бухгалтерской информации [1]. Дополнительно применяются отраслевые положения, санитарные правила и нормы (СанПиН), методические рекомендации Министерства Финансов и ФНС, которые задают специфику документооборота и учета в пищевом производстве и ресторанной сфере [2].

Федеральная налоговая служба (ФНС России), Роспотребнадзор, Росстат и иные регулирующие органы выполняют функцию институциональных субъектов контроля. Они формируют регламенты отчетности, обеспечивают цифровую стандартизацию форм предоставления данных (включая XML-структуры и онлайн-интерфейсы), а также осуществляют мониторинг затратных и доходных показателей с помощью автоматизированных средств анализа и алгоритмов сопоставления информации из различных источников.

Ключевым вектором развития управленческой деятельности общественного питания становится интеграция цифровых инструментов в учетные и контрольные процессы. Повсеместное внедрение контрольно-кассовой техники нового поколения (ККТ), поддерживающей автоматическую передачу фискальных данных через операторов фискальных данных (ОФД), а также обязательная маркировка продукции, электронный документооборот (ЭДО) и встраивание учетных решений в облачные среды способствуют формированию единой цифровой платформы учета в реальном времени [4]. Эти меры существенно увеличивают наблюдаемость затратных операций и позволяют государству осуществлять проактивный контроль без физического вмешательства в деятельность предприятий.

Современные организационные механизмы государственного регулирования учета и контроля затрат в сфере общественного питания демонстрируют тенденцию к интеграции цифровых технологий в управленческие процессы предприятий. Эти механизмы формируют новые стандарты взаимодействия между бизнесом и государством, способствуют унификации учетных процедур, а также обеспечивают адаптацию предпринимательской среды к требованиям цифровой трансформации.

Одним из ключевых организационных векторов выступает стимулирование цифровизации управленческого учета. Это реализуется посредством создания условий для внедрения специализированных программных продуктов (iiko, R-Keeper, 1С: Управление предприятием общепита), которые позволяют автоматизировать документооборот, контроль производственных процессов и мониторинг затрат в реальном времени [7, 8, 9]. Данные решения обеспечивают интеграцию кассовых операций, рецептурного учета, складской логистики и аналитики, тем самым формируя единую информационную среду для прозрачного учета и отчетности. Дополнительно государство вводит налоговые и административные преференции для субъектов, переходящих на

электронный формат управления, что выступает важным драйвером цифровизации.

Также одним из важнейших организационных механизмов является обязательная интеграция информационных систем предприятий общественного питания с государственными и банковскими цифровыми платформами. Речь идет о таких инструментах, как передача данных о расчетах в режиме реального времени в Федеральную налоговую службу, подключение к системам электронного документооборота (ЭДО), автоматизация взаимодействия с банками и поставщиками. Это позволяет обеспечить синхронизацию учетной информации, повысить достоверность и прослеживаемость финансово-хозяйственной деятельности предприятий.

Цифровая экономика оказывает двойное влияние на организационные механизмы учета и контроля: с одной стороны, усиливается институциональное давление на предприятия, формируются требования к соблюдению регламентов, цифровой отчетности и прозрачности хозяйственной деятельности. С другой стороны, расширяются возможности самих хозяйствующих субъектов в части прогнозирования затрат, оценки экономической эффективности, оперативного реагирования на изменения конъюнктуры и повышения конкурентоспособности за счет оптимизации ресурсов [6].

Подводя итог сказанному, можно сделать вывод, что в условиях цифровой трансформации экономики институциональные и организационные механизмы государственного регулирования учета и контроля затрат в сфере общественного питания эволюционируют в сторону комплексной цифровизации. Ведущую роль в этих изменениях играют нормативно-правовая унификация, автоматизация процессов мониторинга и отчетности, а также интеграция информационных систем предприятий с государственными цифровыми платформами.

Государственное регулирование из формального административного инструмента превращается в интеллектуальную цифровую инфраструктуру, обеспечивающую не только контроль, но и формирование условий для эффективного саморегулирования бизнеса. Внедрение специализированных программных решений и аналитических платформ позволяет как органам контроля, так и самим предприятиям более точно отслеживать затраты, оперативно выявлять отклонения и стратегически управлять ресурсами.

Таким образом, цифровая экономика становится не только внешним фактором давления, но и инструментом повышения внутренней эффективности и конкурентоспособности предприятий общественного питания, создавая условия для устойчивого и прозрачного функционирования отрасли.

Список использованных источников

1. Федеральный закон от 06.12.2011 № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете». КонсультантПлюс. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_122855/.

2. СанПиН 2.3/2.4.3590-20. Санитарно-эпидемиологические требования к организациям общественного питания. Роспотребнадзор. URL: https://www.rospotrebnadzor.ru/documents/details.php?ELEMENT_ID=4567.

3. Методические рекомендации по организации бухгалтерского учета в предприятиях общественного питания. Минфин РФ. URL: https://minfin.gov.ru/ru/document/?id_4=12345.

4. Федеральная налоговая служба. Контрольно-кассовая техника и операторы фискальных данных. Официальный сайт ФНС России. URL: <https://www.nalog.gov.ru/rn77/taxation/kkt/>.

5. Дьякова Е. В. Цифровизация учета и контроля в общественном питании: институциональный подход // Финансовый журнал. 2023. № 4. С. 52-60.

6. Аналитический отчет о цифровой трансформации сферы общественного питания / Центр цифровой экономики МГУ им. М. В. Ломоносова. Москва: МГУ, 2023. – 64 с.

7. iiko. Официальная документация по программному обеспечению // iiko.ru. URL: <https://www.iiko.ru>.

8. R-Keeper. Цифровые решения для ресторанного бизнеса. URL: <https://www.r-keeper.ru>.

9. 1С: Управление предприятием общепита. Методическая поддержка // 1С.ru. URL: https://its.1c.ru/db/pub/1c_uchetpit.

АНАЛИЗ СОВРЕМЕННЫХ ПОДХОДОВ К ОЦЕНКЕ ЭКОНОМИЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ

РОДИОНОВ А. В.,

*д-р экон. наук, профессор,
заведующий кафедрой производственного менеджмента
ФГБОУ ВО «Луганский государственный университет им. В. Даля»,
Луганск, Луганская Народная Республика, Российская Федерация;*

КОВАЛЬСКИЙ Р. В.,

*аспирант кафедры производственного менеджмента
ФГБОУ ВО «Луганский государственный университет им. В. Даля»,
Луганск, Луганская Народная Республика, Российская Федерация*

Аннотация. В статье проанализированы подходы к оценке экономического потенциала промышленного предприятия, обособленные друг от друга, находящиеся в тесной взаимосвязи и дополняющие друг друга при определенных условиях.

Ключевые слова: экономический потенциал, промышленное предприятие, система управления

ANALYSIS OF MODERN APPROACHES TO ASSESSING THE ECONOMIC POTENTIAL OF AN INDUSTRIAL ENTERPRISE IN THE SYSTEM OF STATE REGULATION

RODIONOV A. V.,

*Doctor of Economics, Professor,
Head of the Department of Production Management
FSBEI HE «Lugansk State University named after V. Dahl»,
Lugansk, Lugansk People Republic, Russian Federation;*

KOVALSKY R. V.,

*postgraduate student of the Department of Production Management
FSBEI HE «Lugansk State University named after V. Dahl»,
Lugansk, Lugansk People Republic, Russian Federation*

Annotation. The article analyzes approaches to assessing the economic potential of an industrial enterprise, which are separate from each other, are closely interrelated and complement each other under certain conditions.

Keywords: economic potential, industrial enterprise, management system

Развитие промышленного производства происходит на фоне ограниченных финансовых, материальных и трудовых ресурсов, высокого уровня износа основных средств; пассивной инновационной деятельности и отсутствия государственной поддержки. Практика показывает, что при принятии управленческих решений менеджеру необходимо иметь результаты анализа имеющегося экономического потенциала. При этом необходимо учитывать совокупность обстоятельств, влияющих на деятельность предприятия в конкретный период времени. Поэтому очень важно вычленить те возможности и приемы, применение которых способно активно способствовать достижению цели.

Оценка экономического потенциала предприятия позволяет [1]:

судить о качестве работы предприятия в прошлых периодах: о том, как формировался экономический потенциал предприятия, насколько оптимально он сформирован, выявить недостатки в его формировании и причины их возникновения; определить, как использовались возможности, которые есть в распоряжении предприятия, причины их неполного использования;

выявить уровень использования экономического потенциала предприятия на момент проведения оценки, то есть оценить, на сколько используются имеющиеся в его распоряжении возможности и установить причины их недоиспользования, что позволяет судить о качестве текущей работы предприятия;

разрабатывать планы по повышению уровня использования экономического потенциала, оптимизации его структуры, росту его

величины, реализация которых позволит улучшить качество работы предприятия.

Тем не менее, на пути оценки экономического потенциала предприятия стоит ряд практических проблем: элементы потенциала значительно отличаются друг от друга и по содержанию, и по форме.

Можно выделить три подхода к оценке экономического потенциала машиностроительного предприятия: прогностический, диагностический и межхозяйственный сравнительный [2].

Прогностический подход предполагает формирование концептуальной модели экономического потенциала машиностроительного предприятия, которая включает поэлементные модели научно-информационной, материально-технической, кадровой и финансовой составляющих. Для оценки состояния необходимо сопоставить концептуальную модель с фактическим состоянием анализируемого объекта, двигаясь от фактического состояния к концептуальной модели [3].

Модель фактического состояния экономического потенциала, характеризующая объект в целом, позволяет выявить ряд ситуаций, требующих разрешения. Они могут быть связаны с выявлением потерь, недоиспользованных возможностей, таких как несоответствие фактических технологических параметров нормативным, при внедрении новой более прогрессивной технологии, недоиспользование творческих возможностей и способностей работающих, несоблюдение плановых размеров партий, запускаемых в производство, и других. На этой основе могут быть выявлены причины, которые одновременно характеризуют разницу между желаемым и фактическим состоянием инновационного потенциала.

Диагностический подход, как правило, является первой стадией разработки проектов совершенствования управления экономическим потенциалом и позволяет сопоставить и выбрать эффективные решения его развития, выявить причину сбоев в управлении и условия их устранения.

При диагностическом подходе качественной оценке способствуют следующие условия:

информация о значении диагностических параметров экономического потенциала должна быть достоверной;

необходимо знать взаимосвязь диагностических параметров с целью возможности оценки состояния всего объекта.

Основная черта диагностического подхода в оценке экономического потенциала машиностроительного предприятия – выявление связи «причина – следствие» и «частное – целое». Диагностика разбивает объект в статике и пространственно-поэлементном разрезе. При этом важно показать не только наличие связей между составляющими экономического потенциала и параметрами, характеризующими их, но и определить их целеустремленность и взаимосвязь. В область оценки при данном подходе включаются укрупненные элементы как свойств экономического потенциала, так и объединенных функций, через которые реализуется управление экономическим потенциалом машиностроительного предприятия. При этом

проявляется синергетический эффект от различных мероприятий, реализованных в системе управления экономическим потенциалом.

Рассмотренный подход диктуется, прежде всего, ограниченным сроком исполнения оценки, недоступностью или отсутствием достаточной информации, отсутствием специалистов, способных проводить системный анализ параметров объекта оценки.

С другой стороны, диагностический подход возможен с использованием обобщающей оценки, позволяет судить о состоянии экономического потенциала на основе одного показателя, который характеризует какое-либо свойство или составляющую экономического потенциала предприятия и экстраполировать его результаты на состояние экономического потенциала машиностроительного предприятия в целом. Например, если в качестве блока диагностики выступает материально-техническая составляющая экономического потенциала, то диагностическими параметрами могут быть абсолютные показатели (стоимость основных производственных фондов, объем выпуска новых видов продукции и др.) и относительные показатели (доля активной части основных производственных фондов, фондовооруженность работников, фондоемкость выполняемых НИОКР). Кроме того, часть важнейших параметров экономического потенциала машиностроительного предприятия не поддается достаточно объективной экономической или технической оценке, что вызывает необходимость использования субъективной информации, получаемой от специалистов-профессионалов данной сферы.

Межхозяйственный сравнительный подход имеет большое значение при оценке экономического потенциала на сопоставимых машиностроительных предприятиях. Для правильного сравнения необходимо добиться сопоставимости показателей. Однако здесь есть ряд существенных трудностей. Повысить сопоставимость можно заменой абсолютных величин относительными, приведением данных к одинаковой оценке, одинаковому объему производства, устранением случайных влияний, более широким использованием средних величин и другими способами. Однако методики доведения показателей до полной сопоставимости не существует, в том числе и потому, что ряд параметров экономического потенциала машиностроительного предприятия может носить только качественный характер.

На основании вышеизложенного можно сделать вывод. Для того чтобы оценка при сравнительном подходе носила объективный характер, необходимо использовать два пути:

сравнивать однотипные элементы, подразделы, процессы, функции, с помощью которых осуществляется управление экономическим потенциалом машиностроительного предприятия;

использовать экономико-математические методы.

Одним из условий проведения сравнительного анализа является использование одинаковой методики расчета показателей экономического

потенциала, тождество периода времени, за который обрабатываются данные, порядок измерения показателей.

Следует отметить, что в настоящее время отсутствует единая методика расчета экономического потенциала предприятия, хотя разработаны и апробированы методы стоимостной оценки отдельных его компонентов: производственных ресурсов, инвестиционных и инновационных ресурсов, а также трудовых и природных ресурсов. Поэтому необходимо рассмотрение подходов к оценке экономического потенциала каждого конкретного промышленного предприятия.

Список использованных источников

1. Виноградская Н. А. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия. Москва: МИСиС, 2012. 82 с.
2. Портер М Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов; пер с англ. Москва: Альпина Бизнес Букс, 2011. 454 с.
3. Власюк Г. В. Ресурсы социальной организации: научное издание. Москва: Издательство АСВ, 2010. 352 с.

ДЕТЕРМИНАНТЫ СОЦИАЛИЗАЦИИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ: РОЛЬ ПОЛИТИЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ И ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫХ АКТОРОВ⁸

РОЖНЯТОВСКАЯ А. А.,
преподаватель кафедры

*теории управления и государственного администрирования
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Аннотация. Работа отображает влияние политико-административных взаимоотношений на формирование круга принимаемых политических решений. Особая роль отводится гражданам и публичным институтам как носителям наибольшей силы в формировании общественного мнения, но в то же время наименее деятельным. Результатом работы стало умозаключение о необходимости развития массового сознания, которое позволит общественности переориентировать политическую повестку дня на полнофункциональную социализацию экономики.

Ключевые слова: экономика, политические решения, социализация экономики, общественность, массовое сознание

⁸ Исследование выполнено в рамках фундаментальной научно-исследовательской работы «Механизмы социализации государственной экономической политики» (регистрационный номер НИОКТР 124012900542-6) за счёт субсидии на финансовое обеспечение выполнения государственного задания на оказание государственных услуг (выполнение работ) на 2025 год.

DETERMINANTS OF SOCIALIZATION OF ECONOMIC POLICY: THE ROLE OF POLITICAL DECISIONS AND INSTITUTIONAL ACTORS

ROZHNIATOVSKAIA A. A.,

*Lecturer, Department of Management Theory and Public Administration
FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration»,
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation*

Annotation. The work reflects the influence of political and administrative relationships on the formation of the range of political decisions taken. A special role is given to citizens and public institutions as the bearers of the greatest power in the formation of public opinion, but at the same time the least active. The result of the work was the conclusion about the need to develop mass consciousness, which will allow the public to reorient the political agenda to a fully functional socialization of the economy.

Keywords: economy, political decisions, socialization of the economy, public, mass consciousness.

Политические решения напрямую влияют на социализацию экономики, так как именно власть определяет, насколько сильно государство будет участвовать в перераспределении ресурсов и поддержке населения. Когда политики делают выбор в пользу социально ориентированной модели, это выражается в увеличении пособий, развитии бесплатного здравоохранения и образования, регулировании рынка труда в пользу работников. Степень же социализации экономики зависит от того, чьи интересы – элит или большинства – оказываются приоритетными в политике. В демократических странах давление избирателей и профсоюзов часто вынуждает органы власти усиливать социальную составляющую, тогда как в авторитарных или корпоративных системах экономика может работать в основном на узкий круг влиятельных игроков.

Как было отмечено в работе А. И. Соловьева «В этом смысле важнейшей площадкой, где правительственная повестка превращается едва ли не в решающий фактор распределения общественных благ и ресурсов (а стало быть, и определения фактических бенефициариев, и реального соотношения сил в конкретном обществе), является принятие государственных решений» [1, с. 53].

Площадка для принятия политических решений может вмещать в себя множество акторов, но наиболее значимые представляют собой некоторое коллективное единство (рис. 1) и имеют прочные взаимосвязи, которые и придают вес для того, чтобы их интересы были трансформированы в направление значимых вопросов и принимаемых решений.

Несмотря на внешнюю активность граждан и работоспособность публичных институтов, их реальное влияние на принятие решений часто остается ограниченным из-за системных особенностей политического устройства. Гражданские инициативы и требования общественности обычно

учитываются лишь точечно – в тех случаях, когда они не требуют пересмотра фундаментальных принципов функционирования системы. Подобная ситуация приводит к тому, что массовое сознание расщепляется, и общество становится не совокупностью граждан, развивающих государство, а отдельными представителями отдельных интересов, а ведь именно «массовое сознание выражает запросы и нужды населения (включая оценку проводимой политики), которые формируют идейно-политический фон разработки государственных стратегий и целей» [2, с. 187].

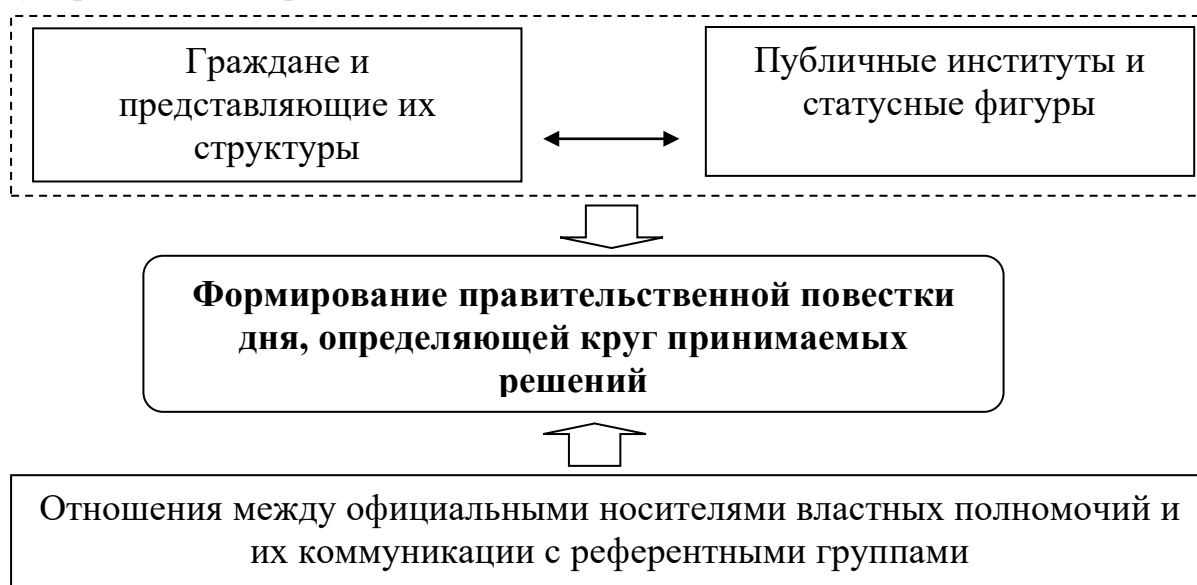


Рис. 1. Влияние двух типов политико-административных отношений на формирование правительственной повестки дня [составлено автором на основе источника [1]]

Поэтому можно утверждать, что реальную силу граждане и публичные институты в определении круга принимаемых политических решений смогут обрести только после развития массового сознания. Ключевым условием трансформации должно стать формирование устойчивых горизонтальных связей между гражданами, развитие культуры конструктивного диалога и понимания того, что именно постоянное, организованное гражданское давление, а не разовые всплески активности смогут придать вес именно общественным интересам. Только когда критическая масса людей осознает свою роль не как просителей, а как полноправных участников политического процесса, способных через механизмы гражданского контроля, выборов и общественных инициатив влиять на принятие решений, можно будет говорить о реальном перераспределении влияния в пользу демократических институтов

и общественных интересов. Этот процесс неизбежно приведет к усилению социализации экономики, поскольку пробужденное массовое сознание закономерно начнет требовать более точного распределения ресурсов и доступа к базовым благам. То есть, когда граждане осознают взаимосвязь между политическими решениями и качеством своей жизни, их запросы постепенно сместятся от разовых требований к системным изменениям.

Список использованных источников

1. Соловьев А. И. Правительственная повестка в принятии государственных решений: политические формы и механизмы взаимодействия // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: История. Политология. Социология. 2020. № 2. С. 53-59.
2. Соловьев А. И. Массовое сознание и государственная политика: Точки пересечения и проблемы взаимодействия // Политическая наука. 2017. № 1. С. 186-203.

**КОДЕКС ПОВЕДЕНИЯ КАК ИНСТРУМЕНТ СОЦИАЛИЗАЦИИ
В ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СРЕДЕ
УНИВЕРСИТЕТА⁹**

РОЩИНА Ю. О.,

*канд. экон. наук, декан факультета
государственной службы и управления*

*ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Аннотация. В статье раскрыта актуальность профессиональной социализации педагогических работников университета. Рассмотрен основной инструмент, позволяющий обеспечить качественную социализацию педагогических работников в профессионально-экономической среде университета.

Ключевые слова: социализация, университет, профессиональная среда, кодекс поведения, экономическая среда

**CODE OF CONDUCT AS A TOOL FOR SOCIALIZATION IN THE
PROFESSIONAL-ECONOMIC ENVIRONMENT OF A UNIVERSITY**

ROSHCHINA Y. O.,

*Candidate of Economic Sciences, Dean of the Faculty
of Public Administration and Management*

*FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration»,
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation*

Abstract. The article highlights the relevance of professional socialization among teaching staff at the university. The main tool for ensuring effective socialization of educators in the professional-economic environment of the university is examined.

⁹ Исследование выполнено в рамках фундаментальной научно-исследовательской работы «Механизмы социализации государственной экономической политики» (регистрационный номер НИОКТР 124012900542-6) за счёт субсидии на финансовое обеспечение выполнения государственного задания на оказание государственных услуг (выполнение работ) на 2025 год.

Keywords: socialization, university, professional environment, code of conduct, economic environment

Стратегической целью организационной культуры университета является ускоренная, органичная и эффективная индивидуально-профессиональная социализация педагогических работников [1]. Результатом социализации становится налаживание качественного и результативного горизонтального (между педагогическими работниками) и вертикального (между педагогическими работниками и руководителями) взаимодействия, которое в свою очередь, способствуют повышению эффективности и результативности всей организации и каждого ее педагогического работника. Социализация является не только причиной, позволяющей педагогическим работникам приспособиться друг к другу в процессе исполнения должностных обязанностей и реализации личных контактов, но и определяет уровень и качество социальных отношений в организации, что влечет за собой как внутренние, так и внешние преимущества для организации и ее педагогических работников.

Одним из инструментов формирования и регулирования процесса социализации является принятие в университете нормативной базы, регламентирующей профессиональное и этическое поведение сотрудников. На практике распространен подход, когда университеты принимают комплексный документ, регламентирующий поведение всех субъектов образовательного процесса, содействуя их профессиональной и личностной социализации через установления четких, прозрачных и понятных «правил поведения».

Наиболее распространенным названием такого комплексного документа для большинства организаций является кодекс этики. Однако, в зависимости от профиля, университета к этому названию добавляются вариации. Так, университеты медицинской направленности добавляют понятие «деонтология», что сильнее подчеркивает отношение документа к проблемам регулирования нравственности и морали. Фиксируются случаи добавление к названию понятия «служебное поведение», этимология которого происходит от слова «служить». Исходя из философского значения данного термина, его можно применить к педагогическим работникам университета в контексте служения знанию. Но с юридической точки зрения, практика использования данного термина лежит в плоскости применения к педагогическим работникам органов государственной власти. Педагогические работники выполняют профессиональные обязанности, а не служебные, и поэтому его применение к их деятельности не совсем корректно. Отдельные университеты гуманитарного профиля используют термин «корпоративная этика», применение которого к университету как образовательной организации высшего образования также вызывает серьезные сомнения.

Подход к содержанию и реализации кодекса профессиональной этики и поведения сотрудников (далее – Кодекс) во многом определяет стратегию

организации, атмосферу рабочего коллектива, позволяет контролировать процессы, происходящие в профессиональной среде, предотвращает различные правовые нарушения и конфликты, поддерживать высокий уровень репутации организации.

В качестве главных целей такого документа выступают:

- установление общей и профессиональной этики поведения педагогических работников при выполнении ими своих профессиональных обязанностей;
- содействие укреплению доверия и авторитета педагогических работников университета со стороны обучающихся;
- создание и поддержание здорового морального и психологического климата в коллективе;
- создание условий, препятствующих возникновению деструктивных конфликтов в деятельности университета, его педагогических работников и обучающихся;
- повышение эффективности и результативности организации образовательного и научно-исследовательского процессов.

Необходимо отметить, что документы такого рода носят рекомендательно-распорядительный характер с уклоном в сторону административного регулирования (это делает его положения обязательными к исполнению) и распространяются на всех педагогических работников всех внутренних и вынесенных структурных подразделений организации. Их применение аналогично применению правил трудовой дисциплины: кто их принимает, тот работает в организации. Педагогические работники и обучающиеся университета добровольно принимают на себя обязательства по соблюдению принципов, норм и правил общей и профессиональной этики поведения, установленных Кодексом. Полный или частичный отказ от них влечет за собой непринятие коллективом такого педагогического работника, формальные (дисциплинарная ответственность) и неформальные (игнорирование) санкции к нему со стороны администрации.

Как и любой свод требований к действиям и поведению социальных групп Кодекс строится на определенных принципах. В рамках университета их количество может быть различным, однако в число обязательных для педагогических работников и обучающихся должны входить следующие принципы: справедливость; законность; профессионализм; уважение прав и свобод, чести и достоинства; гуманность. Поскольку одна из задач Кодекса – это представление имиджа университета во внешней среде, то его педагогические работники и обучающиеся во взаимодействии с внешней средой также руководствуются этими принципами.

В Кодексе в обязательном порядке закрепляются обязанности педагогических работников и обучающихся в соблюдении профессиональной этики и поведения. К обязанностям педагогических работников университета следует отнести выполнение таких требований:

- строить отношения с педагогическими работниками университета и иных организаций (предприятий, учреждений), обучающимися на основе взаимного уважения, объективности и беспристрастности;

- исполнять должностные обязанности добросовестно и профессионально; постоянно повышать уровень своих профессиональных знаний, умений и навыков;

- соблюдать нормы и требования общей и профессиональной этики, правила делового поведения;

- исключать из своей профессиональной деятельности любые проявления конфликта интересов и иных видов коррупционной деятельности, избегать иных конфликтных ситуаций, способных нанести ущерб репутации или авторитету личности и/или университету; принимать меры по предупреждению конфликта интересов и противодействия коррупции; личным поведением подавать пример честности, беспристрастности и справедливости;

- не использовать средства или методы воздействия на личность, противоречащие общепринятым морально-нравственным нормам и нарушающие права и гарантии личности;

- не обсуждать с обучающимися профессиональные и личные качества, действия и поступки своих коллег;

- не оказывать предпочтения и быть независимыми от влияния отдельных граждан, профессиональных или социальных групп и организаций;

- проявлять корректность, внимательность, уважение и беспристрастность в общении с обучающимися, сотрудниками университета и иных организаций (предприятий, учреждений) и должностными лицами;

- при выполнении должностных и профессиональных обязанностей исключить возможность влияния решений политических партий, иных общественных объединений, отдельных представителей власти;

- не допускать поведения и действий, которые можно трактовать как недобросовестное исполнение должностных обязанностей;

- соблюдать установленные в университете правила публичных выступлений и предоставления информации;

- собственным примером показывать необходимость соблюдения трудовой дисциплины, ответственности, установлению в коллективе профессиональных взаимоотношений и конструктивного сотрудничества;

- внешний вид педагогического работника при выполнении им профессиональных обязанностей должен соответствовать общепринятому деловому стилю, который отличают официальность, сдержанность, аккуратность.

В свою очередь обучающийся обязан:

- стремиться стать достойным гражданином и профессионалом в избранной специальности;

- воздерживаться от совершения поступков, порочащих честь и достоинство обучающихся университета;

- добросовестно относится ко всем видам учебных занятий и формам контроля, не допускать проявлений нечестности, недисциплинированности, обмана и мошенничества в учебном процессе;
- не проявлять агрессии, грубости, нетактичности и фамильярности;
- не использовать в общении ненормативную лексику, избегать в своей речи жаргонных выражений;
- адекватно реагировать на справедливые замечания;
- активно участвовать в общественной жизни университета;
- не допускать конфликтных ситуаций в отношениях с педагогическими работниками университета и другими обучающимися;
- выполнять законные требования педагогических работников университета;
- соблюдать чистоту, бережно относиться к имуществу университета;
- содействовать учебному процессу в университете и не совершать действий коррупционного характера при прохождении обучения;
- выглядеть опрятно, аккуратно, в соответствии с деловым стилем обучающегося.

Главными механизмами исполнения вышеприведенных правил являются самоконтроль педагогических работников и обучающихся и авторитетное мнение научно-образовательного сообщества, проявляющееся через формальные и неформальные средства выражения. Вспомогательным механизмом может стать создание профессионально-этических комиссий, которые наделяются полномочиями по анализу случаев нарушения Кодекса и вынесению санкций, в том числе правом, ходатайствовать перед руководством университета о применении мер дисциплинарной ответственности по отношению к нарушителям.

В качестве стимулирующих к соблюдению норм Кодекса мер можно отнести:

- а) для педагогических работников – учет при проведении конкурсного отбора на замещение должностей, аттестаций, формировании кадрового резерва для выдвижения на руководящие должности;
- б) для обучающихся – учет при решении вопроса о направлении на стажировку в другие учебные заведения, в характеристике, выдаваемой после окончания вуза, в рекомендации для поступления в аспирантуру, при принятии решения о поощрении.

Список использованных источников

1. Котов Е.В., Рощина Ю.О. Особенности профессиональной социализации работников университета частично признанного государства // Научный журнал «Менеджер». 2025. № 2(108). С. 89-100. <https://doi.org/10.5281/zenodo.15479706>.

МЕТОДЫ МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ В РЕАЛИЗАЦИИ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ТЕРРИТОРИИ¹⁰

САДЕКОВА А. М.,

*канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры теории управления и
государственного администрирования*

*ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Аннотация. В статье рассмотрены методы муниципального управления социально-экономическим развитием территории муниципального образования, определено понятие и специфика муниципального управления. В статье раскрыты значение и характеристика экономических, административных и социально-психологических методов муниципального управления. А также подчеркнута роль муниципальной собственности как экономической основы развития территории муниципального образования.

Ключевые слова: муниципальное управление, методы муниципального управления, социально-экономическое развитие территории, муниципальная собственность

METHODS OF MUNICIPAL MANAGEMENT IN THE IMPLEMENTATION OF SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE TERRITORY

SADEKOVA A. M.,

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor
of the Department of Management Theory and Public Administration
FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration»,
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation*

Annotation. The article considers the methods of municipal management of the socio-economic development of the territory of a municipal entity, defines the concept and specifics of municipal management. The article reveals the significance and characteristics of economic, administrative, and socio-psychological methods of municipal government. The role of municipal property as the economic basis for the development of the territory of a municipal entity is also emphasized.

Keywords: municipal management, methods of municipal management, socio-economic development of the territory, municipal property

В последние десятилетия социально-экономическая политика России сталкивается с рядом проблем и вызовов, требующих комплексных

¹⁰ Исследование выполнено в рамках фундаментальной научно-исследовательской работы «Механизмы социализации государственной экономической политики» (регистрационный номер НИОКТР 124012900542-6) за счёт субсидии на финансовое обеспечение выполнения государственного задания на оказание государственных услуг (выполнение работ) на 2025 год.

и эффективных решений. В условиях глобальных изменений, внутренней нестабильности и экономических ограничений правительство страны вынуждено адаптировать свои стратегии для обеспечения устойчивого развития Российской Федерации.

В настоящее время вектор экономического развития региона зависит от качества муниципальной среды, уровня развития производственной, транспортной и рыночной инфраструктуры. Необходимость повышения качества жизни, расширения деловой активности, поиска новых рынков, развития бизнеса на местном уровне обуславливает выделение аспектов государственного управления регионом и территориями как отдельного вида менеджмента.

Местное управление является важной частью системы управления государством. Муниципальное управление характеризуется относительной самостоятельностью в формировании целей, задач, органов власти, бюджета и ресурсной базы с учетом интересов населения.

Для эффективного функционирования муниципального управления необходимо решить основные задачи:

- оптимальное разграничение полномочий между федеральным, региональным и муниципальным уровнями управления;
- улучшение методов и организационной структуры управления для повышения эффективности системы муниципального управления;
- создание системы кадров для работы в органах местного самоуправления и их переподготовки.

Социально-экономическое развитие региона – сложный и многогранный процесс, требующий скоординированных усилий различных уровней власти, бизнеса и общества [1]. Муниципальные образования, как наиболее приближенные к населению звенья управления, играют ключевую роль в обеспечении устойчивого и сбалансированного развития территорий. Эффективное муниципальное управление – залог успешной реализации региональных стратегий и программ.

Сущность муниципального управления в контексте социально-экономического развития.

Муниципальное управление в данной сфере представляет собой целенаправленную деятельность органов местного самоуправления, направленную на следующие аспекты:

- обеспечение условий для экономического роста: создание благоприятного инвестиционного климата, поддержка предпринимательства, развитие инфраструктуры, содействие занятости населения;
- повышение качества жизни населения: развитие социальной сферы (образование, здравоохранение, культура, спорт), обеспечение доступного жилья, улучшение экологической обстановки, создание комфортной городской среды;
- рациональное использование ресурсов: эффективное управление муниципальным имуществом, земельными ресурсами, природными ресурсами, обеспечение финансовой устойчивости бюджета;

- создание благоприятной среды для развития человеческого капитала: поддержка образования и профессиональной подготовки, содействие развитию инноваций, стимулирование творческой активности.

Для достижения этих целей органы местного самоуправления используют широкий выбор методов управления.

Основные методы муниципального управления в реализации социально-экономического развития.

Методы муниципального управления можно классифицировать по различным признакам. Наиболее распространенной является следующая классификация. Экономические методы, основанные на использовании экономических стимулов и рыночных механизмов. Административные методы, основанные на властном подчинении и обязательных предписаниях. Социально-психологические методы, направленные на мотивацию и вовлечение граждан в процесс управления.

Экономические методы:

- планирование и прогнозирование. Разработка стратегий и программ социально-экономического развития, бюджетирование, инвестиционное планирование. Основой для планирования является анализ текущей социально-экономической ситуации, выявление проблем и перспектив развития, определение приоритетных направлений;

- установление местных налогов и сборов, формирование и исполнение бюджета, управление муниципальным долгом, предоставление муниципальных гарантий. Эффективное управление финансами позволяет обеспечить финансовую устойчивость муниципалитета и направить средства на реализацию приоритетных проектов;

- муниципальный заказ является мощным инструментом стимулирования развития местной экономики и поддержки малого и среднего бизнеса. Размещение заказов на поставку товаров, выполнение работ, оказание услуг для муниципальных нужд;

- эффективное управление муниципальным имуществом, сдача в аренду, приватизация, создание муниципальных предприятий. Рациональное использование муниципальной собственности позволяет увеличить поступления в бюджет и обеспечить предоставление населению необходимых услуг. Муниципальная собственность выполняет ряд важных функций, которые укрепляют экономический потенциал муниципалитетов, среди которых доходобразующая функция является одной из ключевых [2];

- создание благоприятного инвестиционного климата, привлечение инвестиций в экономику муниципалитета, поддержка инновационных проектов. Привлечение инвестиций способствует созданию новых рабочих мест, развитию инфраструктуры и повышению конкурентоспособности территории;

- предоставление льгот и субсидий, развитие инфраструктуры поддержки бизнеса (бизнес-инкубаторы, технопарки), содействие участию предпринимателей в муниципальных программах.

Административные методы:

- регулирование – установление правил и норм, регулирующих деятельность в различных сферах социально-экономического развития (землепользование, строительство, торговля, транспорт);

- контроль – осуществление контроля за соблюдением законодательства, исполнением муниципальных правовых актов, эффективностью использования муниципальных ресурсов;

- лицензирование и разрешительная деятельность – выдача лицензий и разрешений на осуществление определенных видов деятельности;

- административное принуждение – применение мер административной ответственности за нарушение законодательства и муниципальных правовых актов.

Социально-психологические методы: информирование и разъяснение; консультирование и обсуждение; мотивация и стимулирование; формирование общественного мнения; развитие гражданской инициативы.

Выбор методов муниципального управления зависит от ряда факторов, в том числе:

- социально-экономическая ситуация в регионе, уровень развития экономики, демографическая ситуация, состояние социальной сферы;

- характер решаемых задач, тип и масштаб задач, стоящих перед муниципальным образованием;

- ресурсное обеспечение, наличие финансовых, материальных и кадровых ресурсов;

- правовое регулирование, федеральное и региональное законодательство, регулирующее деятельность органов местного самоуправления;

- традиции и культура местного сообщества, исторические особенности, культурные ценности, уровень гражданской активности населения.

Управление экономическим и социальным развитием муниципалитета предполагает активное взаимодействие местной власти и населения для организации и улучшения деятельности граждан и организаций. Ключевым элементом здесь является местная экономическая политика, которая должна логически продолжать общегосударственную экономическую стратегию.

Таким образом, решающее значение в работе органов местного самоуправления имеет научно обоснованный подбор управленческих методов, посредством которых реализуется экономическая стратегия.

Муниципальная собственность играет ключевую роль в экономическом развитии территорий муниципальных образований. Она включает в себя различные виды имущества, находящегося в собственности местных органов власти, и служит основой для реализации социальных, экономических и инфраструктурных проектов.

Экономическая функция муниципальной собственности. Муниципальная собственность включает в себя земельные участки, здания, сооружения, а также предприятия и организации, находящиеся в ведении местных органов власти. Эти активы являются важным источником доходов

для местного бюджета через налогообложение, аренду и управление. Эффективное использование муниципальной собственности позволяет увеличивать финансовые ресурсы, что, в свою очередь, способствует финансированию социальных программ, развития инфраструктуры и других важных инициатив.

Муниципальная собственность играет решающую роль в создании и поддержании инфраструктуры на территории муниципального образования. Это включает в себя дороги, мосты, школы, больницы и другие объекты социальной инфраструктуры. Наличие качественной инфраструктуры не только улучшает качество жизни граждан, но и привлекает инвестиции, что способствует экономическому росту региона.

Муниципальная собственность также имеет важное значение для социальной политики. Объекты социальной инфраструктуры, такие как школы, детские сады и медицинские учреждения, находятся в муниципальной собственности и обеспечивают доступ населения к необходимым услугам. Это способствует повышению уровня жизни граждан и улучшению социального климата в регионе.

Собственность на землю и природные ресурсы также является важным аспектом муниципальной собственности. Местные власти могут использовать эти ресурсы для реализации экологически устойчивых проектов, направленных на защиту окружающей среды и рациональное использование природных ресурсов.

Эффективное управление муниципальной собственностью может стать катализатором для привлечения частных инвестиций. Муниципальные власти могут использовать собственность для создания бизнес-инкубаторов, технопарков и других предпринимательских инициатив.

Управление муниципальной собственностью должно быть прозрачным и открытым для граждан. Участие населения в процессе принятия решений об использовании муниципального имущества способствует повышению доверия к местным властям и улучшению качества управления.

Муниципальная собственность является экономической основой для развития территорий муниципальных образований. Она обеспечивает финансирование социальных программ, способствует развитию инфраструктуры и привлечению инвестиций, а также улучшает качество жизни граждан.

Эффективное муниципальное управление является необходимым условием для успешной реализации социально-экономического развития региона. Комплексное использование экономических, административных и социально-психологических методов позволяет органам местного самоуправления создавать благоприятные условия для экономического роста, повышения качества жизни населения и рационального использования ресурсов. Важным фактором является вовлечение граждан в процесс создания условий для развития гражданской инициативы. Совершенствование методов муниципального управления – непрерывный

процесс, требующий постоянного анализа и адаптации к изменяющимся условиям.

Нельзя не отметить, что муниципальное управление играет важную роль в обеспечении развития и процветания территории. Оно выполняет функции планирования и разработки стратегий развития, координации деятельности органов и структур, контроля и надзора. Только эффективное государственное и муниципальное управление позволяет достичь устойчивого развития региона и повысить качество жизни его жителей.

Список использованных источников

1. Садекова А. М. Социальная политика как основа для социально-экономического развития региона: принципы и социальные индикаторы // Механизмы управления социально-экономическими системами: теория и практика: материалы VII Респ. интернет-конф. (Донецк, 15 ноября 2024 г.) / Минобрнауки РФ, ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», Факультет государственной службы и управления. Донецк: ФГБОУ, Сборник научных работ серии «Государственное управление». 2023. – С. 131-140.

2. Хайруллов Д. С. Формы и методы муниципального управления социально-экономическим развитием территории муниципального образования // Вестник Казанского технологического университета. 2019. №23. С. 207-214.

**МУНИЦИПАЛЬНАЯ СОБСТВЕННОСТЬ КАК ОСНОВА
В РЕАЛИЗАЦИИ СОЦИАЛЬНОГО И ЭКОНОМИЧЕСКОГО
РАЗВИТИЯ МУНИЦИПАЛЬНЫХ ОБРАЗОВАНИЙ**

САДЕКОВА А. М.,

*канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры
теории управления и государственного администрирования,
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация;*

ЧЕРНАЯ Е. С.,

*магистрант кафедры
теории управления и государственного администрирования,
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Аннотация. В статье раскрыта роль и функции муниципальной собственности как экономической основы развития территории муниципального образования, подчеркнута важность управления муниципальной собственностью, раскрыты принципы управления муниципальной собственностью. Определены направления эффективного использования муниципальной собственности.

Ключевые слова: муниципальное управление, социально-экономическое развитие, муниципальная собственность, принципы, муниципальное образование, эффективность использования

MUNICIPAL PROPERTY AS A BASIS FOR THE IMPLEMENTATION OF SOCIAL AND ECONOMIC DEVELOPMENT OF MUNICIPALITIES

SADEKOVA A. M.,

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor
of the Department of Management Theory and Public Administration
FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration»,
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation;*

CHERNAYA E. S.,

*Master's student
of the Department of Management Theory and Public Administration
FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration»,
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation*

Annotation. The article reveals the role and functions of municipal property as the economic basis for the development of the territory of a municipal entity, emphasizes the importance of municipal property management, and reveals the principles of municipal property management. The directions of effective use of municipal property are defined

Keywords: municipal management, socio-economic development, municipal property, principles, municipal formation

Становление муниципальной собственности в России стало значимым этапом в осуществлении права граждан на местное самоуправление.

С экономической точки зрения, передача части активов в муниципальную собственность – это путь к их более продуктивному применению. В отличие от государственной, муниципальная собственность может управляться эффективнее благодаря упрощенной системе управления и заинтересованности местных властей в успехах муниципальных предприятий и учреждений. Муниципальная собственность – ценный ресурс для развития любого государства, и грамотное управление ею – залог экономического, социального и политического прогресса.

Управление муниципальной собственностью – ключевой фактор эффективной работы муниципальных образований и развития экономики. Она охватывает все экономические активы государства, включая земельные участки, недвижимость, предприятия и другие ресурсы. Основная цель управления муниципальной собственностью – оптимизировать ее использование и увеличить пользу для общества. Это достигается путем инвестирования, управления, контроля и распределения ресурсов.

Поиск новых эффективных механизмов реализации социального и экономического развития обуславливает актуальность исследований по вопросам реализации социальных и экономических основ развития муниципальных образований, немалая роль в обеспечении развития отводится муниципальной собственности [1].

Анализ последних исследований и публикаций. Проблемам состояния социальной и экономической политики посвящены исследования следующих исследователей: Г. И. Осадчей, И. А. Григорьевой, К. И. Микульского, В. Ф. Кузнецова, В. Ц. Худавердяна, Е. В. Неходы, О. А. Митрошенкова, Н. А. Ворониной, Е. Г. Олейниковой, Е. И. Холостова и др.

Цель статьи заключается в определении роли и значения муниципальной собственности в реализации социального и экономического развития муниципального образования.

Важный принцип управления муниципальной собственностью – прозрачность и открытость. Государство должно предоставлять информацию об имуществе, находящемся в его управлении, его стоимости, использовании и принимаемых решениях. Это позволяет обществу контролировать использование муниципальной собственности и участвовать в принятии решений.

Эффективное управление муниципальной собственностью невозможно без грамотного распределения ресурсов. Государству необходимо разработать стратегию, направленную на использование имеющихся активов для поддержки социально-экономического развития, включая создание новых рабочих мест, развитие инфраструктуры и обеспечение социальной защиты населения. Важно учитывать потребности различных муниципальных образований и отраслей экономики для достижения сбалансированного и справедливого распределения ресурсов.

Все процессы, связанные с управлением муниципальной собственностью, должны опираться на прочную правовую базу и отличаться высокой степенью прозрачности. Необходимо четко определить права и обязанности государства в отношении принадлежащего ему имущества, а также разработать понятные и прозрачные процедуры принятия решений, касающихся его использования и распределения.

Неотъемлемой частью управления муниципальной собственностью является борьба с коррупцией. Соблюдение принципов прозрачности, открытости и эффективности позволяет минимизировать риски злоупотреблений и коррупционных проявлений в сфере управления муниципальной собственностью.

Муниципальная собственность – это фундамент экономической самостоятельности местных органов власти и источник финансовых поступлений в местный бюджет. Ее суть заключается в коллективном владении имуществом гражданами, проживающими на территории муниципалитета, и использовании этого имущества для удовлетворения нужд местного населения.

Одной из ключевых функций муниципальной собственности является генерация дохода, что укрепляет финансовую базу муниципальных образований. Поэтому эффективное управление муниципальной собственностью – приоритетная задача местных властей, определяющая результативность их работы. Игнорирование регулирующей роли

муниципального управления в сфере собственности приводит к снижению доходного потенциала местной экономики.

Важную роль в совершенствовании управления играет организационная структура. В настоящее время часто используется функциональная структура, преимуществами которой являются:

- углубленная специализация и профессионализм сотрудников;
- четкая координация между подразделениями [2].

Современное состояние муниципального управления характеризуется противоречивостью. С одной стороны, реформы предоставили возможность самостоятельного решения вопросов местного значения. Разграничение полномочий между федеральными, региональными и муниципальными органами стало более четким. Муниципалитеты получили в распоряжение значительную собственность, ставшую экономической основой их деятельности. С другой стороны, перераспределение функций не сопровождалось адекватным перераспределением источников доходов.

Причина этого – в подходах к разграничению государственной собственности. Передав муниципалитетам важные для населения предприятия и учреждения, федеральный центр сохранил за собой источники финансирования этих объектов. В результате местные власти получили активы без достаточного финансового обеспечения, и их усилия сосредоточились не на развитии, а на сохранении доставшегося имущества.

В связи с этим возникает необходимость реформирования системы муниципального управления, в первую очередь финансово-экономического механизма, обеспечивающего эффективное управление муниципальной собственностью. Эффективное использование муниципальной собственности является одним из важнейших условий устойчивого социально-экономического развития территории муниципального образования.

Устойчивое социально-экономическое развитие территории муниципального образования подразумевает ее способность адаптироваться к внешним воздействиям, быстро восстанавливаться или достигать более высокого уровня развития, неуклонно повышать качество жизни населения и обеспечивать непрерывное расширенное воспроизводство муниципального хозяйственного комплекса. Это требует пересмотра экономической политики и разработки новых подходов к муниципальному управлению устойчивым развитием.

В сложившихся условиях органы местного самоуправления вынуждены искать наиболее эффективные и доступные способы управления на своей территории. Одной из главных целей муниципального управления на современном этапе является содействие предприятиям и организациям в переходе на новые технологические уровни для обеспечения устойчивого социально-экономического развития территории.

Одной из главных проблем российских предприятий остается нехватка средств для инноваций. Инвестиции могут поступать из различных источников, таких как государственные инвестиционные кредиты, банковские кредиты, средства акционерных обществ, иностранных

инвесторов и местного бюджета. Особое внимание следует уделить местному бюджету, формируемому за счет налогов, собранных на территории муниципального образования. Администрация муниципального образования имеет возможность и должна активно влиять на формирование этого источника инвестиций.

Значимым источником пополнения местных бюджетов являются налоговые поступления от крупных предприятий, функционирующих на территории муниципалитета. Более справедливое распределение налоговых отчислений с предприятий могло бы решить проблему инвестирования в производство. Это является одной из ключевых задач муниципального управления в области обеспечения технологического прогресса и устойчивого социально-экономического развития территории.

Эффективное решение вопросов увеличения доходной базы местных бюджетов, а также разработка современных форм и методов муниципального управления определяют направления устойчивого социально-экономического развития муниципальных образований.

Список использованных источников

1. Садекова А. М. Системный подход к управлению муниципальной собственностью в контексте реализации государственной экономической политики // Сборник научных работ серии «Государственное управление». Вып. 32: Экономика и управление народным хозяйством / Минобрнауки РФ, ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС». Донецк: ДОНАУИГС, 2023. С. 131-139.
2. Хайруллов Д. С. Формы и методы муниципального управления социально-экономическим развитием территории муниципального образования // Вестник Казанского технологического университета. 2019. № 23. С. 207-214.

МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ ВЗАИМОЗАВИСИМЫМИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ ПРОЕКТАМИ ДНР В УСЛОВИЯХ ТРАНСФОРМАЦИИ

СЕДОВ Г. П.,

аспирант кафедры

инновационного менеджмента и управления проектами,

ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,

Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация

Аннотация. В статье предложена адаптивная модель управления взаимозависимыми образовательными проектами, учитывающая региональные особенности и ресурсные ограничения. Механизмом управления является матрица пространственно-временных зависимостей между проектами в рамках образовательного кластера, результатом использования которого является привести сокращение сроков реализации,

повышение эффективности бюджета и интеграция образования с реальной экономикой.

Ключевые слова: государственное управление, образовательные проекты, матрица взаимозависимостей, образовательный кластер

STATE MANAGEMENT MECHANISMS FOR INTERDEPENDENT EDUCATIONAL PROJECTS IN TRANSFORMATION CONDITIONS

SEDOV G. P.,

*Graduate student of the Department of Innovation Management
and Project Management*

*FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration»,
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation*

Abstract. The article proposes an adaptive management model for interdependent educational projects, taking into account regional peculiarities and resource constraints. The management mechanism is a matrix of spatial and temporal dependencies between projects within the educational cluster, the results of which are to lead to a reduction in implementation time, increased budget efficiency and integration of education with the real economy.

Keywords: public administration, educational projects, matrix of interdependencies, educational cluster

Современные вызовы требуют переосмысления подходов к управлению образовательными системами. В условиях социально-экономических трансформаций, пространственной дифференциации развития и ограниченности ресурсов особую актуальность приобретает разработка эффективных механизмов управления портфелями взаимозависимых образовательных проектов. В условиях социально-экономических трансформаций и пространственной дифференциации развития образовательные системы сталкиваются с необходимостью:

- параллельной реализации множества взаимозависимых проектов (цифровизация, инфраструктура, международное сотрудничество);
- оптимизации ограниченных ресурсов в условиях санкционного давления и бюджетных ограничений;
- учета исторически сложившейся специфики региональных образовательных систем;
- обеспечения устойчивости управления в условиях высокой динамики изменений.

Для учета этих вызовов необходима модель, в основе которой заложен адаптивный подход, интегрирующий лучшие практики проектного управления с учетом специфики государственного регулирования. Особое внимание необходимо уделить вопросам координации разнонаправленных проектов в условиях ограниченных ресурсов. Такая адаптивная модель управления образовательными проектами должна сочетать в себе следующие подходы:

- инструменты стратегического планирования (с учетом пространственного развития территорий);
- механизмы гибкого управления ресурсами (адаптированные под особенности регионов);
- систему мониторинга социально-экономических эффектов.

Ключевым элементом модели является матрица пространственно-временных зависимостей, позволяющая: учитывать региональную специфику при распределении ресурсов, прогнозировать каскадные эффекты от реализации проектов и оптимизировать управленческие решения в условиях неопределенности.

Практическая апробация модели возможна на кластере стратегических образовательных проектов Донецкого региона, которыми могут быть следующие проекты [1]:

1. Создание образовательно-производственных центров.
2. Развитие цифровой образовательной инфраструктуры.
3. Программы адаптации образовательных стандартов.
4. Проекты межрегионального академического сотрудничества.
5. Инициативы по сохранению научно-педагогического потенциала.

Таблица 1. Адаптированная матрица взаимозависимостей для образовательного кластера ДНР [составлено на основе [1, 2]]

Проекты/Зависимости	Образовательно-производственные центры (А)	Цифровая инфраструктура (Б)	Адаптация стандартов (В)	Международное сотрудничество (Г)	Сохранение кадрового потенциала (Д)
Образовательно-производственные центры (А)	-	Кадры для цифровизации (ресурсная)	Требования к компетенциям (содержательная)	Обмен практиками (логическая)	Подготовка преподавателей (ресурсная)
Цифровая инфраструктура (Б)	Техническая поддержка (ресурсная)	-	Платформа для обучения (содержательная)	Онлайн-взаимодействие (логическая)	Повышение цифровой грамотности (содержательная)
Адаптация стандартов (В)	Требования работодателей (содержательная)	Технические требования (содержательная)	-	Гармонизация стандартов (логическая)	Переподготовка педагогов (ресурсная)
Международное сотрудничество (Г)	Импорт оборудования (ресурсная)	Технологический обмен (содержательная)	Сравнительный анализ (логическая)	-	Стажировки за рубежом (ресурсная)
Сохранение кадрового потенциала (Д)	Практико-ориентированная подготовка (содержательная)	Обучение цифровым навыкам (содержательная)	Методическая поддержка (ресурсная)	Международный опыт (логическая)	-

Предполагаемыми результатами внедрения могут выступать следующие показатели:

- сокращение сроков реализации проектов на 15-20 %;
- повышение эффективности использования бюджетных средств;

сохранение кадрового потенциала в условиях трансформации;
укрепление интеграции образования и реального сектора экономики.

Значение предложенных механизмов для государственного управления трудно переоценить. Они позволяют не только оптимизировать текущее управление образовательными системами, но и создают основу для долгосрочного социально-экономического развития. В условиях трансформаций особую ценность приобретает способность модели обеспечивать устойчивость управления, сохранять и развивать человеческий капитал территорий, адаптироваться к изменяющимся условиям.

Перспективы внедрения разработанных механизмов связаны с их дальнейшей адаптацией для различных типов регионов, интеграцией с системами стратегического планирования, разработкой комплексной системы мониторинга эффективности управления. Особое внимание следует уделить созданию методических рекомендаций для органов власти и разработке показателей социально-экономического воздействия образовательных проектов.

Матрица построена по принципу кросс-анализа пяти ключевых проектов ДНР, где на пересечении строк и столбцов указывается:

1. Тип зависимости (ресурсная/содержательная/логическая) – определяется через экспертный анализ документов проектов и интервью с руководителями.

Например, ресурсная зависимость между цифровой инфраструктурой и производственными центрами (Б-А) выявлена из-за конкуренции за IT-специалистов.

2. Направление влияния – отражает причинно-следственные связи, подтвержденные данными:

содержательная зависимость «Адаптация стандартов → Цифровая инфраструктура» (В-Б) следует из технических требований новых ФГОС к оснащению вузов;

логическая связь «Международное сотрудничество → Сохранение кадров» (Г-Д) может строиться на статистике стажировок;

пустые диагонали обоснованы методологически – проект не может зависеть от самого себя, что соответствует принципам теории графов при построении матриц смежности.

Представленная матрица взаимозависимостей является ключевым инструментом разработанной адаптивной модели управления образовательными проектами Донецкой Народной Республики. Она визуализирует комплексные взаимосвязи между пятью стратегическими направлениями развития региональной образовательной системы.

Представленные механизмы открывают новые возможности для государственного управления в условиях трансформации, позволяя не только решать текущие задачи, но и создавать основу для будущего развития образовательных систем как ключевого элемента социально-экономического прогресса территорий.

Вывод. Разработанная адаптивная модель управления взаимозависимыми образовательными проектами ДНР представляет собой синтез современных методологий проектного менеджмента с учетом уникальных социально-экономических, исторических и пространственных особенностей региона. Матрица взаимозависимостей проектов в образовательном кластере обеспечивает системный подход к управлению в условиях трансформации.

Список использованных источников

1. Официальный сайт Министерства образования и науки ДНР. План деятельности Министерства образования и науки Донецкой Народной Республики на 2024 год. URL: <http://mondnr.ru/deyatelnost/plany-i-otchjoty/category/40-plans>.
2. Голдратт Э. М. Критическая цепь; пер. с англ. Москва: С Центр, 2006. 272 с. URL: https://sovnet.ru/media/Editor/Kritik_cer.pdf.
3. Седов Г. П. Модели управления портфелем взаимозависимых проектов образовательных организаций // Менеджер. 2025. № 1(107). С. 80-93. DOI 10.5281/zenodo.15281005. EDN LZCKQV.

**О РАЗВИТИИ ИНТЕГРАЦИОННЫХ ПРОЦЕССОВ НА ОСНОВЕ
СЕТЕВОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ В ПРОМЫШЛЕННОСТИ
ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ**

ТАРАШ Л. И.,

*д-р экон. наук, с.н.с., главный научный сотрудник
отдела государственного регулирования и планирования экономики
ГБУ «Институт экономических исследований»,
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация;*

ГОЛОДНЮК Р. А.,

*канд. экон. наук, старший научный сотрудник
отдела государственного регулирования и планирования экономики
ГБУ «Институт экономических исследований»,
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Аннотация. Статья посвящена вопросам развития интеграционных процессов в промышленности Донецкой Народной Республики. Рассмотрены наиболее востребованные организационные формы сетевых партнерств: «тройная спираль» и кластеры. Установлено, что успешное применение организационных форм сетевых партнерств должно быть обеспечено конкретно-историческими и общественно-экономическими условиями реализации. Институциональная среда, сформировавшаяся в Российской Федерации, не соответствует особенностям организационных форм сетевых партнерств. В статье представлен комплекс задач на уровне органов

государственной власти субъекта Российской Федерации, на уровне промышленных предприятий и организаций, на уровне научных и образовательных организаций, выполнение которых будет способствовать развитию институциональных условий для реализации наиболее востребованных организационных форм сетевых партнерств – «тройной спирали» и кластеров.

Ключевые слова: интеграция, развитие, промышленность, сетевое взаимодействие

ON THE DEVELOPMENT OF INTEGRATION PROCESSES BASED ON NETWORKING IN THE INDUSTRY OF THE DONETSK PEOPLE'S REPUBLIC

TARASH L. I.,

*Doctor of Economic Sciences, Senior Researcher,
Chief research associate of the Department of economic planning
and governmental regulation
SFI «Economic Research Institute»,
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation;*

GOLODNYUK R. A.,

*Candidate of Economic Sciences,
Senior research associate of the Department of economic planning
and governmental regulation
SFI «Economic Research Institute»,
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation*

Abstract. The article is devoted to the development of integration processes in the industry of the Donetsk People's Republic. The article considers the most popular organizational forms of network partnerships: "triple helix" and clusters. It is established that the successful application of organizational forms of network partnerships should be ensured by specific historical and socio-economic conditions of implementation. The institutional environment that has developed in the Russian Federation does not correspond to the specifics of organizational forms of network partnerships. The article presents a set of tasks at the level of public authorities of a constituent entity of the Russian Federation, at the level of industrial enterprises and organizations, at the level of scientific and educational organizations, the implementation of which will contribute to the development of institutional conditions for the implementation of the most demanded organizational forms of network partnerships – "triple helix" and clusters.

Keywords: integration, development, industry, networking

На сегодняшний день в новых регионах Российской Федерации на первый план выходят вопросы восстановления и развития промышленности, повышения в этих целях межорганизационной кооперации. Актуальность развития сетевого взаимодействия в огромной

степени связана также с необходимостью реализации политики импортозамещения [1, с. 152]. Разрыв кооперационных связей в связи с экономическими санкциями требует встраивания импортозамещающих производств в те или иные новые цепочки создания ценности по принципу взаимодополняющих ресурсов или взаимодополняемых видов деятельности.

Мировой опыт свидетельствует о том, что в настоящее время наиболее востребованными организационными формами сетевых партнерств являются «тройная спираль» и кластеры. В модели «тройная спираль» главенствующая роль принадлежит исследовательским университетам, деятельность которых сводится не только к образовательному процессу, но и к проведению фундаментальных и прикладных научных исследований, к созданию инновационных продуктов.

Впоследствии исследовательские университеты, создавая вокруг себя технопарковые зоны или инновационный пояс, становятся предпринимательскими университетами, приобретая дополнительные функции, ранее осуществляемые производством – трансфер технологий [2, с. 121].

Однако практика показывает, что успешное применение модели «тройная спираль» должно быть обеспечено конкретно-историческими и общественно-экономическими условиями реализации. Институциональная среда, сформировавшаяся в Российской Федерации, не соответствует особенностям системы образования, заложенной в модели тройной спирали.

В Российской Федерации и ее новых субъектах, унаследовавших научно-образовательную систему от Советского Союза, наука и образование разделены. Основной объем научных исследований фундаментального характера осуществляют научно-исследовательские институты, в большей части организации Академии наук.

Возникают различные модификации, связанные с адаптацией тройной спирали к местным условиям. Одна из таких модификаций – объединение в одной сфере науки и образования [3, с. 132]. Объединение может осуществляться путем образования научно-образовательных консорциумов. Одним из таких примеров является научно-образовательный консорциум, инициированный Уральским государственным экономическим университетом (УрГЭУ) совместно с Институтом экономики Уральского отделения РАН (ИЭ УрО РАН).

Другой вариант модификации – формирование четырехзвенной спирали, в которой в качестве четвертого компонента выступает образование [4, с. 103-106]. С целью нивелирования отрицательного воздействия на модель слабых связей между компонентами эффективную координацию между ними целесообразно осуществлять посредством создания на государственном уровне посреднической структуры, которая создает и пополняет базу данных по всем направлениям деятельности компонентов четверной спирали, а также содействует возникновению устойчивых связей в рамках частных взаимосвязей между компонентами спирали [4, с. 107].

Цель: создание условий для развития сетевого взаимодействия в промышленности Донецкой Народной Республики

Задачи развития		
На уровне органов государственной власти субъекта Российской Федерации	На уровне промышленных предприятий и организаций	На уровне научных и образовательных организаций
• содействие созданию и развитию промышленных кластеров, промышленных технопарков, индустриальных парков; • формирование кластерной политики; • принятие законов и иных нормативных правовых актов субъекта РФ, устанавливающих дополнительные требования к кластерам и технопаркам в целях стимулирования; определение возможности предоставления собственных (республиканских) мер финансовой поддержки кластеров; • формирование перечня собственных мер поддержки участников кластеров; • развитие механизмов поддержки проектов кластеров; • предоставление субъектам деятельности в сфере промышленности субсидий на финансирование научно-исследовательских, опытно-конструкторских и технологических работ, выполняемых в ходе реализации инвестиционных проектов; • осуществление нефинансовых мер поддержки кластеров; создание и развитие Специализированной организации кластера; • создание объектов технологической инфраструктуры (индустриальных парков, технопарков, технопарков в сфере высоких технологий и др.); • создание и развитие управляющей компании промышленного технопарка; • создание условий для координации деятельности субъектов в сфере промышленности при осуществлении научной, научно-технической и инновационной деятельности и для кооперации между субъектами указанных видов деятельности; • создание института венчурного инвестирования; координация деятельности федеральных органов, органов исполнительной власти субъекта РФ (ДНР) и органов местного самоуправления, объединений предпринимателей по реализации кластерной политики	• развитие аутсорсинга и субконтрактных отношений в промышленности; • встраивание в цепочку добавленной стоимости, используя преимущества центров субконтрактации; • встраивание в цепочку поставщиков крупного предприятия на основе базы данных центров субконтрактации; • развитие многоуровневой технологической кооперации предприятий в регионе; • развитие кооперационных связей с другими экономическими субъектами, поддерживающими деятельность промышленных предприятий; • создание длительных устойчивых партнерств; ориентированность на межрегиональную и международную торговлю; • повышение инновационной активности; • повышение спроса на научные разработки; • получение доступа к новым технологиям; • получение доступа к квалифицированному специализированному персоналу; • приобретение новых навыков и компетенций; • разработка новых продуктов; • создание корпоративных университетов; • получение доступа к источникам финансирования; • получение доступа к государственному заказу; • развитие системы стратегического планирования на предприятии	• создание консорциумов для интеграции науки, образования и реального сектора по приоритетным направлениям развития ДНР; • создание научно-образовательных консорциумов, направленных на повышения уровня образовательного пространства, распространения передовых практик образования для подготовки высококвалифицированных кадров для ДНР; • создание инновационного пояса или технопарковых зон вокруг университетов и научных организаций; • корректировка существующих и разработка новых образовательных программ, включающих научное сопровождение учебного процесса; • подготовка кадров для реального сектора экономики; • развитие системы профессионального образования для подготовки специалистов, работающих в промышленности; • активное участие работодателей в образовательном процессе; • развитие обратной связи между образованием и бизнесом; • развитие системы целевой подготовки специалистов; • привлечение специалистов производственных предприятий к учебному процессу; • развитие производственной практики студентов; • создание корпоративных университетов; • создание эффективной системы подготовки и переподготовки, повышения квалификации кадров для приоритетных отраслей экономики; • создание условий для постоянного профессионального развития и повышения квалификации работающих граждан

Рис. 1. Комплекс задач развития интеграционных процессов на основе сетевого взаимодействия в промышленности ДНР [6, с. 80-87].

В Донецкой Народной Республике такая посредническая структура существует. Это Государственное бюджетное учреждение «Научно-технический центр инноваций и технологий», в котором анонсирована работа по развитию кооперационных связей и взаимодействию в цепочке «наука-бизнес-государство» [5]. Однако в настоящее время ГБУ «НТЦИТ» работает как региональный центр субконтракта, обеспечивая поиск партнеров по кооперации в производстве. ГБУ «НТЦИТ» может выполнять не только функции посредника по реализации тройной (четверной) спирали, но, используя уже сложившийся опыт поиска партнеров по кооперации в реальном секторе экономики, выполнять функции регионального центра субконтракта.

Другой востребованной организационной формой межорганизационного сетевого взаимодействия являются кластеры. Комбинирование между собой таких форм сетевого взаимодействия, как промышленные кластеры и модель «тройной спирали» позволяет объединить в ходе кооперации представителей звеньев тройной спирали, промышленные предприятия, других экономических субъектов, поддерживающих деятельность промышленных предприятий, специализированную кластерную организацию и создать сложную структуру для формирования инновационно-промышленного кластера. В Российской Федерации формирование кластеров соответствует дирижистскому направлению. Для него характерна регулирующая и управленческая функции государства, выражающиеся в выборе ключевых направлений формирования и развития кластеров, выявлении ключевых предприятий в рамках выявленных приоритетов, поддержке государством развития выбранных кластеров.

Исходя из вышеизложенного, для развития интеграционных процессов на основе сетевого взаимодействия в промышленности ДНР в форме тройной спирали и в форме кластеров предлагается выполнение представленного комплекса задач (рис. 1).

Список использованных источников

1. Голоднюк Р. А. Промышленная политика: формирование и реализация в условиях реиндустриализации экономики. Краснодар: Издательство «Новация», 2023. 269 с.
2. Истомина С. В., Лычагина Т. А., Пахомова Е. А. Перспективы развития модели тройной спирали в России // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2016. № 12. С. 119-132.
3. Akimkina D. et al. Technology transfer of the military-industrial complex as a factor in increasing the science intensity of the civilian industry // SHS Web of Conferences. EDP Sciences. 2021. Т. 114.
4. Данилина Я. В., Рыбачук М. А. Системный подход к формированию эффективной национальной инновационной системы / Материалы Второй конференции Отделения моделирования производственных объектов и комплексов ЦЭМИ РАН / под ред. чл.-корр. РАН Г. Б. Клейнера. 2018. Вып. 2. С. 101-108.

5. Импортозамещение / Государственное бюджетное учреждение «Научно-технический центр инноваций и технологий». URL: <https://ntcdnr.ru/ru/importozameshenie/>.

6. Тараш Л. И., Голоднюк Р. А. Развитие институционального обеспечения реализации сетевых партнерств в промышленности региона // Вестник Института экономических исследований. 2024. № 4(36). С. 73-91.

ОПТИМИЗАЦИЯ И ИНТЕНСИФИКАЦИЯ КООРДИНАЦИИ МЕЖДУ РАЗЛИЧНЫМИ ВЕТВЯМИ ВЛАСТИ

ТРЕТЯК И. В.,

*ст. преподаватель кафедры менеджмента
ФГБОУ ВО «Донбасский государственный технический университет»,
Алчевск, Луганская Народная Республика, Российская Федерация*

Аннотация. В статье рассмотрены основные аспекты взаимоотношений между различными ветвями власти. Проанализированы цели и задачи государства в выработке стратегии функционирования политических органов государства. Выявлены основные подходы их сотрудничества – между центром и регионами, а также предложена модель эффективного взаимодействия между различными территориальными устройствами государства.

Ключевые слова: государство, политика, власть, управление, исполнительные органы, стратегия, администрация

OPTIMIZATION AND INTENSIFICATION OF COORDINATION BETWEEN DIFFERENT BRANCHES OF GOVERNMENT

TRETYAK I. V.,

*Senior Lecturer at the Department of Management,
FSBEI HE «Donbass State Technical University»,
Alchevsk, Luhansk People's Republic, Russian Federation*

Abstract. The article examines the main aspects of the relationship between different branches of government. The goals and objectives of the state in developing a strategy for the functioning of the political organs of the state are analyzed. The main approaches of their cooperation between the center and the regions are identified, and a model of effective interaction between various territorial structures of the state is proposed.

Keywords: state, politics, government, management, executive bodies, strategy, administration

Политика и управление представляют собой две взаимосвязанные сферы человеческой активности, которые на протяжении истории

находились в различных отношениях в зависимости от стадии развития общества, численности населения, уровня его социальной дифференциации, доминирующих типов экономических отношений и других факторов. Однако, несмотря на эти различия, основные цели и ценности политики и управления остаются неизменными – обеспечение и поддержание порядка в обществе.

Политическую науку и государственное управление объединяет общая этимология, связанная с феноменом власти в широком и узком смысле. Большинство теоретических концепций, как классического, так и современного происхождения, трактуют категорию «власть» как фундаментальную потребность социума в поддержании общественного порядка, координации действий индивидов, а также в управлении и регулировании межличностных и межгрупповых отношений.

Изначально наука о государственном управлении находилась в раздвоенном состоянии политика-управление, которая была обозначена Вудро Вильсоном еще в начале формирования этой отрасли знания [1]. В основе этой концепции лежит идея о том, что государство не является единственным субъектом политической деятельности. В рамках этой концепции государство рассматривается как один из участников политического процесса, который взаимодействует с другими участниками, такими как политические партии, общественные организации и другие.

Считалось, что определение целей и задач государства, а также разработка политической стратегии – это функции политических органов государства, таких как представительные органы и глава государства. Реализация задач в рамках выбранной политической стратегии должна осуществляться органами государственного управления.

В качестве новой теоретической модели исследования государственного управления была предложена концепция «политической сети». В ее основе лежит идея о том, что государство – это не единственный участник политического процесса. В рамках этой концепции государство рассматривается как один из участников, который взаимодействует с другими участниками, такими как политические партии, общественные организации и другие.

Концепция политических сетей меняет ракурс рассмотрения государства как агента политики, это значит, что:

- государство и его институты важны, но не являются единственными акторами в принятии политических решений;
- в отличие от концепции о том, что государство относительно независимо в политике, государственные органы рассматриваются как связанные с другими участниками политического процесса;
- в противовес идеи государственного управления как иерархически организованной системы, сетевой подход предлагает новый тип управления – «руководство», общая характеристика которого нашла выражение в формуле «управление без правительства» или «руководство без правительства» [1].

Государственное управление – властное управление. Политический характер отношений в сфере публично-властного управления определяется:

- реализацией исполнительной государственной власти и ее положением в общей системе государственной власти;
- регулированием экономической, социальной, культурной и других сфер жизни общества происходит на государственном, региональном или муниципальном уровнях по инициативе и под общим руководством народа;
- составом исполнительных государственных органов, которые принимают политические решения;
- ключевыми задачами и подходами к их решению в рамках политической стратегии [2].

Усиление значимости исполнительных органов государственной власти

в политическом процессе является очевидным явлением современного этапа политического развития, а государственное управление представляет собой ключевой политический ресурс и центральную арену политической борьбы за власть. В этом контексте политика и управление неразрывно взаимосвязаны, образуя единую систему функционирования государственной власти. Его целью является систематическая организация и удовлетворение общественных интересов и потребностей.

Проблема государственного управления сегодня стоит не в плоскости жесткого разграничения административной деятельности и политики, а заключается в определении механизмов, рамок, ограничений, целесообразности и последствий включения ее в политический процесс. Это связано с:

- сменой положения государственной службы, качественным уровнем «открытости» органов государственной власти;
- изменением и появлением новых форм взаимодействия исполнительной власти;
- переориентацией государственной службы на удовлетворение потребностей граждан, отстаиванием их потребностей и интересов;
- формированием стратегического партнерства между административными структурами и политическими институтами;
- процессами децентрализации управления, включающими делегирование функций и ответственности на нижние уровни организационной структуры.

Функциональные процессы органов исполнительной власти в сфере управления различаются. В зависимости от того, на что направлено управление, органы исполнительной власти можно разделить на те, которые занимаются целевыми вопросами, отраслевыми, межотраслевыми и региональными.

Ведомства, занимающиеся государственным управлением на федеральном или региональном уровне, называются органами общей компетенции. Они осуществляют управление всеми объектами на территории федерации или ее субъекта, независимо от их организационно-

правовой формы и формы собственности. Эти ведомства отвечают за все направления управленческой деятельности. К таким ведомствам относятся президентуры, правительства и главы администраций.

В большинстве случаев, управление в определенной сфере деятельности осуществляется на федеральном уровне, то есть под контролем соответствующих министерств. В регионах же за это отвечают органы исполнительной власти.

Сотрудничество между центральными и местными органами исполнительной власти – это один из ключевых вопросов, стоящих перед государством.

Отношения и методы сотрудничества между органами власти и управления влияют на уровень политической стабильности. Можно выделить несколько способов взаимодействия: силовой, командный и компромиссный.

Для обеспечения необходимого уровня политической стабильности, устойчивости политической системы и развития независимого государства необходимо:

- сотрудничество между государственными структурами, которое осуществляется в конструктивном ключе;
- взаимопонимание относительно форм и способов совместной работы для реализации общих задач;
- отношения между сторонами строятся на основе равноправия и взаимного уважения.

Модель эффективного взаимодействия между центром и регионами может различаться в зависимости от конкретного региона и его особенностей. Она также определяется территориальным устройством государства.

В условиях более централизованного государства регионы становятся зависимыми от центра. Поэтому важно обеспечить формальное и неформальное представительство регионов в центре. В противном случае без согласования интересов центра и регионов, без учета региональных интересов территории окажутся в невыгодном и рискованном положении.

В условиях централизованного государства экономические решения становятся приоритетными для регионов. Вокруг них может возникать политический торг.

Основным законом государства, который имеет наивысшую юридическую силу и определяет основы политической, правовой и экономической систем страны, является конституция. Процесс принятия конституции и ее изменения осуществляется определенной властью, которую называют основополагающей.

Таким образом, основополагающая власть занимает более высокое положение в иерархии, чем учреждаемые ею конституционные органы государственной власти, являясь их «прародителем».

Основополагающая власть может возникнуть как из предшествующей конституционной системы, так и вне ее, например, в результате революции,

государственного переворота или других общественных потрясений, когда старый конституционный порядок уступает место новому [2].

Однако, приняв конституцию, основополагающая власть стремится заручиться поддержкой народа, а дальнейшую судьбу конституции она передает созданному ею законодательному органу государственной власти или органу, специально созданному для изменения конституции. Именно поэтому важно различать основополагающую власть первоначальную и установленную.

Первоначальная власть, призванная установить конституционный порядок, олицетворяется теми людьми или группами людей, которые оказались у руля в результате общественного потрясения или кризиса. Эти люди, или группы людей, разрабатывают основной закон страны, а затем представляют его на утверждение народа через учредительное собрание, представляющее все слои населения, или через референдум. В обоих случаях нормы представительства или правовой результат определяются на основе абстрактных демократических представлений.

В заключение, необходимо отметить, что установленная основополагающая власть – это полномочия, которые возникают в соответствии с конституцией для внесения изменений и дополнений в нее. В некоторых случаях конституция определяет, что такие полномочия принадлежат созданному ею законодательному органу.

Основополагающая власть, которая была учреждена, воплощает в себе принцип народного суверенитета. Она обладает высшей степенью легитимности, поскольку в отличие от обычных законов, которые принимаются законодательным (представительным) органом, все ее решения либо непосредственно иницируются народом, либо подлежат его одобрению,

а также не отменяет верховенство парламента и его представительный характер. Однако она обеспечивает народу возможность напрямую выражать свое мнение по ключевым вопросам, связанным с конституцией, чтобы эти вопросы не становились заложниками межпартийных разногласий в парламенте.

Основополагающая власть не является всемогущей, она намеренно создается с определенной целью. Ее задачи и процедуры основаны на демократических принципах, что не позволяет ей угрожать существованию представительной системы и чрезмерному усилению исполнительной власти.

Список использованных источников

1. Гимазова Ю. В. Государственное и муниципальное управление: учебник для академического бакалавриата; под общей редакцией Н. А. Омельченко. Москва: Издательство Юрайт, 2023. 453 с.
2. Василевич С. Г. Государственное управление. Проблемы и пути повышения эффективности: монография. Москва: Юнити, 2022. 544 с.
3. Липски С. А. Государственное (муниципальное) управление и государственная служба. Москва: Русайнс, 2022. 112 с.

РЕГИОНАЛЬНЫЙ СОЦИАЛЬНЫЙ СТАНДАРТ КАК КОМПЛЕКС РЕШЕНИЙ И ПРАКТИК ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА И ДОСТУПНОСТИ СОЦИАЛЬНЫХ УСЛУГ¹¹

ХАСАНОВА Е. В.,

*канд. экон. наук, заведующий кафедрой
теории управления и государственного администрирования
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация;*

КРЕМЕНЬ Я. В.,

*старший преподаватель кафедры теории
управления и государственного администрирования,
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Аннотация. В условиях возрастающих требований к эффективности и результативности системы социальной защиты населения региональный социальный стандарт выступает в качестве комплексного инструмента, обеспечивающего повышение качества и доступности социальных услуг для граждан, проживающих на территории субъекта Российской Федерации. Внедрение и эффективная реализация регионального социального стандарта требуют комплексного подхода, включающего разработку четких критериев оценки потребностей населения, оптимизацию процессов предоставления услуг, развитие инфраструктуры социального обслуживания и повышение квалификации кадров.

Ключевые слова: региональный социальный стандарт, социальная услуга, клиентоориентированный подход в государственном управлении

REGIONAL SOCIAL STANDARD AS A COMPLEX OF SOLUTIONS AND PRACTICES TO IMPROVE THE QUALITY AND ACCESSIBILITY OF SOCIAL SERVICES

KHASANOVA E. V.,

*Candidate of Economic Sciences Head of the
Department of Management Theory and Public Administration
FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration»,
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation;*

KREMEN Y. V.,

*Senior Lecturer of the Department of Management Theory
and Public Administration
FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration»,
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation*

¹¹ Исследование выполнено в рамках фундаментальной научно-исследовательской работы «Механизмы социализации государственной экономической политики» (регистрационный номер НИОКТР 124012900542-6), за счет субсидии на финансовое обеспечение выполнения государственного задания на оказание государственных услуг (выполнение работ) на 2025 год.

Abstract. In the context of increasing demands for the efficiency and effectiveness of the social protection system, the regional social standard acts as a comprehensive tool that ensures improved quality and accessibility of social services for citizens living in the territory of a constituent entity of the Russian Federation. The introduction and effective implementation of the regional social standard require a comprehensive approach, including the development of clear criteria for assessing the needs of the population, optimization of service provision processes, development of social service infrastructure and advanced training of personnel.

Keywords: regional social standard, social service, client-oriented approach in public administration

В текущей социально-экономической обстановке приоритетной задачей государственной политики становится улучшение качества и увеличение доступности социальных услуг. Это направлено на повышение благосостояния граждан и обеспечение устойчивого развития регионов, в том числе Донецкой Народной Республики (Распоряжение Правительства РФ от 19 января 2006 г. N 38-р «О Концепции устойчивого развития»). Региональный социальный стандарт (далее – РСС) представляет собой комплексный механизм, предназначенный для оптимизации системы социального обслуживания и гарантирования минимального уровня социальных гарантий населению, соответствующих специфике и ресурсам конкретного региона.

Концепция РСС основана на принципах социальной справедливости, целевой направленности и рационального использования бюджетных средств. Теоретическим фундаментом формирования РСС являются положения Конституции Российской Федерации, гарантирующие гражданам право на социальное обеспечение (статья 39 Конституции РФ), а также федеральное законодательство, регулирующее сферу социального обслуживания (Федеральный закон от 28.12.2013 N 442-ФЗ «Об основах социального обслуживания граждан в Российской Федерации»). Следовательно, РСС представляет собой адаптацию и конкретизацию федеральных социальных стандартов к условиям субъекта РФ.

Агентство стратегических инициатив (далее – АСИ), федеральные и региональные эксперты разработали типовой РСС, который включает требования к организации электронных сервисов в социальной сфере.

Упоминание о внедрении РСС в Донецкой Народной Республике (ДНР) зафиксировано в распоряжении Врио Главы ДНР от 22 сентября 2023 года № 307 «О создании Совета по качеству жизни в ДНР».

Региональный социальный стандарт – это стандарт, направленный на повышение качества и доступности социальных услуг, а также повышение информированности населения о них в субъектах Российской Федерации.

Стандарт является составной частью Национальной социальной инициативы, направленной на повышение удовлетворенности граждан качеством социальных услуг в различных жизненных обстоятельствах,

и внедрение клиентоориентированного подхода в государственном управлении.

В условиях современной парадигмы государственного управления, ориентированной на повышение эффективности и качества предоставляемых услуг, клиентоориентированный подход приобретает первостепенное значение. Данный подход предполагает смещение акцента с процесса предоставления государственных услуг на удовлетворение потребностей и ожиданий конечных потребителей, то есть граждан и организаций. Одним из инструментов реализации клиентоориентированного подхода в региональном контексте является региональный социальный стандарт.

Внедрение РСС представляет собой многоэтапный процесс, охватывающий разработку стратегической документации, создание соответствующих структур и организаций, а также обеспечение их функциональности, что требует времени.

В настоящее время в ДНР предлагается инициировать создание «Навигатора мер поддержки в социальной сфере», что позволит гражданам:

- получать информацию о мерах поддержки, социальных услугах, социальных выплатах, социальных льготах в ДНР;
- обладать информацией о процессе обработки поданных заявлений по получению услуги и выплаты;
- получать информацию в онлайн-режиме об отказах в предоставлении услуги;
- иметь единый доступ к различным категориям социальных услуг различных организаций.

Информация в Навигаторе должна быть всеобъемлющей, конкретной и может классифицироваться по различным признакам, что упростит процесс поиска и ознакомления с перечнем социальных услуг.

Важным является наличие в Навигаторе информации о государственных и негосударственных поставщиках социальных услуг, которые реализуют деятельность на территории Донецкой Народной Республики. Граждане смогут не только выбрать поставщика социальных услуг по своим предпочтениям, но и ознакомиться с разрешительной документацией на предоставление социальной услуги того или иного поставщика.

Создание централизованного социального навигатора, интегрированного с различными государственными информационными системами, обеспечит доступ к актуальной и полной информации о мерах социальной защиты и льготах для всех категорий граждан, независимо от их места жительства, возраста, социального статуса и уровня образования.

При этом государство, анализируя качество предоставления социальных услуг, сможет повысить эффективность социальной политики. Социальный навигатор позволит оптимизировать процессы планирования и распределения бюджетных средств, выделяемых на социальную поддержку населения. На основе данных о потребностях граждан в различных видах социальной помощи органы государственной власти смогут более точно

определять приоритеты финансирования и направлять ресурсы на наиболее востребованные и эффективные программы.

Внедрение и реализация информационных электронных технологий в сферу социального обслуживания, что предполагает внедрение регионального социального стандарта, позволит повысить качество и доступность социальных услуг в регионе, а также позволит снизить социальную напряженность, связанную, в частности, с формированием очередей в социальные учреждения.

Функционирование социального навигатора позволит развивать межведомственное взаимодействие на рынке социальных услуг, а также сформировать комплексность предоставления социальных услуг населению региона.

Социальный навигатор должен обеспечивать возможность получения обратной связи от граждан о качестве предоставляемой информации и удобстве использования системы. Сбор и анализ этих данных позволит выявлять недостатки и уязвимости системы, а также оперативно вносить необходимые изменения и улучшения.

Социальный навигатор, предоставляя проверенную и актуальную информацию из официальных источников, будет служить инструментом противодействия распространению ложной или искаженной информации о мерах социальной защиты и льготах. Это позволит защитить граждан от мошеннических схем и неправомерных действий со стороны недобросовестных организаций и частных лиц.

Предоставление гражданам полной и доступной информации о своих правах и возможностях в сфере социальной защиты будет способствовать повышению их социальной активности и гражданской ответственности.

Для обеспечения результативности социального навигатора необходимо внедрить систему мониторинга и оценки его эффективности. Эта система должна включать сбор и анализ данных о количестве пользователей, посещаемости ресурса, удовлетворенности граждан качеством предоставляемой информации, а также о влиянии навигатора на повышение уровня социальной защищенности населения.

Социальный навигатор должен обеспечивать многоканальность доступа к информации, включая веб-портал, мобильное приложение, телефонную горячую линию, а также возможность получения консультаций в центрах социального обслуживания населения. Это позволит охватить все категории граждан, включая тех, кто не имеет доступа к интернету или испытывает трудности с использованием информационных технологий.

Внедрение единого социального навигатора в Донецкой Народной Республике позволит соблюсти определенные принципы и может выступать:

- персональным интеллектуальным социальным помощником;
- единым окном социальных сервисов;
- путеводителем по социальным услугам;
- планировщиком социальной жизни;
- интерактивным помощником по жизненным ситуациям.

Социальный навигатор является одним из крупных социальных навигаторов и может содержать в себе справочную информацию, интерактивную карту с каталогом организаций Донецкой Народной Республики и каждого города, алгоритмы получения наиболее востребованных социальных услуг, полезные ссылки и видеоматериалы.

Социальный навигатор можно создать на базе сайта Министерства труда и социальной защиты Донецкой Народной Республики и запланировать разработку мобильного приложения с целью дальнейшего распространения среди граждан Донецкой Народной Республики.

Региональный социальный стандарт – это эффективный инструмент повышения качества и доступности социальных услуг, позволяющий адаптировать федеральные социальные гарантии к региональным условиям и обеспечить населению минимальный уровень социальных благ, соответствующих потребностям и возможностям конкретной территории. Для успешной реализации РСС необходим комплексный подход, включающий нормативно-правовое обеспечение, организационные мероприятия, финансовое обеспечение и систему контроля качества (Указ Президента РФ от 07.05.2012 N 597 «О мероприятиях по реализации государственной социальной политики»).

Список использованных источников

1. Региональный социальный стандарт. Агентство стратегических инициатив. Москва, 2022. URL: https://asi.ru/social/social_standart/.

К ВОПРОСУ О ФОРМИРОВАНИИ ОРГАНОВ, ВХОДЯЩИХ В ЕДИНУЮ СИСТЕМУ ПУБЛИЧНОЙ ВЛАСТИ В ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ

ЧЕГОДАЕВ Б. В.,

*канд. экон. наук, доцент кафедры экономической теории и
государственного управления имени В. В. Деметьева
ФГБОУ ВО «Донецкий национальный технический университет»,
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Аннотация. В докладе проведен анализ создания и развития в регионе территориальных органов федеральных органов исполнительной власти, исполнительных органов Донецкой Народной Республики и органов местного самоуправления. В рамках исследования единой системы публичной власти в Донецкой Народной Республике автором рассмотрены ее правовые основы, а также представлена структура органов местного самоуправления Донецкой Народной Республики.

Ключевые слова: публичная власть, исполнительные органы, органы местного самоуправления, территориальные органы федеральных органов исполнительной власти, субъект Российской Федерации

ON THE ISSUE OF FORMING BODIES THAT ARE PART OF THE UNIFIED SYSTEM OF PUBLIC AUTHORITY IN THE DONETSK PEOPLE'S REPUBLIC

CHEGODAEV B. V.,

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the
Department of Economic Theory and Public Administration
named after V. V. Dementiev,
FSBEI HE «Donetsk National Technical University»,
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation*

Abstract. The report analyzes the creation and development of territorial bodies of federal executive authorities, executive bodies of the Donetsk People's Republic and local governments in the region. As part of the study of the unified system of public authority in the Donetsk People's Republic, the author examines its legal foundations, as well as presents the structure of local self-government bodies of the Donetsk People's Republic.

Keywords: public power, executive bodies, local self-government bodies, territorial bodies of federal executive bodies, subject of the Russian Federation

Структура единой системы публичной власти в субъекте Российской Федерации определена Федеральным законом от 21 декабря 2021 г. № 414-ФЗ «Об общих принципах организации публичной власти в субъектах Российской Федерации» (далее – ФЗ № 414-ФЗ), в которую входят органы государственной власти субъекта Российской Федерации, иные государственные органы субъекта Российской Федерации, органы местного самоуправления, взаимодействующие с федеральными органами государственной власти и иными федеральными государственными органами, осуществляющими свои полномочия на территории субъекта Российской Федерации непосредственно или через создаваемые ими территориальные органы [1].

Создание территориальных органов федеральных органов исполнительной власти определено частью 8 статьи 8 Федерального конституционного закона от 04 октября 2022 г. № 5-ФКЗ «О принятии в Российскую Федерацию Донецкой Народной Республики и образовании в составе Российской Федерации нового субъекта – Донецкой Народной Республики» (далее – ФКЗ № 5-ФКЗ) [2], основные из которых представлены на рисунке 1.

Региональные подразделения федеральных органов условно можно разделить на несколько укрупненных групп:

- первая группа – территориальные органы федеральных органов исполнительной власти (в том числе уполномоченные);
- вторая группа – территориальные органы федеральных государственных органов, осуществляющих в соответствии с законодательством Российской Федерации отдельные полномочия;

Федерации [1]. В дополнение к этому, в статье 8 ФКЗ № 5-ФКЗ установлены требования к выборам в законодательный (представительный) орган Донецкой Народной Республики – Народный Совет Донецкой Народной Республики или, иными словами, Парламент Донецкой Народной Республики, требования к вступлению в должность избранного в соответствии с законодательством Российской Федерации Главы Донецкой Народной Республики, требования к формированию Правительства Донецкой Народной Республики и органов исполнительной власти Донецкой Народной Республики [2].

Во второе воскресенье сентября 2023 года в Республике прошли выборы, по результатам которых сформирован Народный Совет Донецкой Народной Республики, далее избран Глава Донецкой Народной Республики, и, в 2025 году завершился процесс формирования системы исполнительных органов, определенной в Указе врио Главы Донецкой Народной Республики от 13 апреля 2023 года № 119 «О системе и структуре исполнительных органов Донецкой Народной Республики» [3].

Структура органов государственной власти Донецкой Народной Республики представлена на рис. 2, которая включает 24 исполнительных органа Донецкой Народной Республики, координацию деятельности которых осуществляет Правительство Донецкой Народной Республики, 3 исполнительных органа Донецкой Народной Республики, находящиеся в исключительном ведении Главы Донецкой Народной Республики, а также Правительство Донецкой Народной Республики и Администрация Главы и Правительства Донецкой Народной Республики.

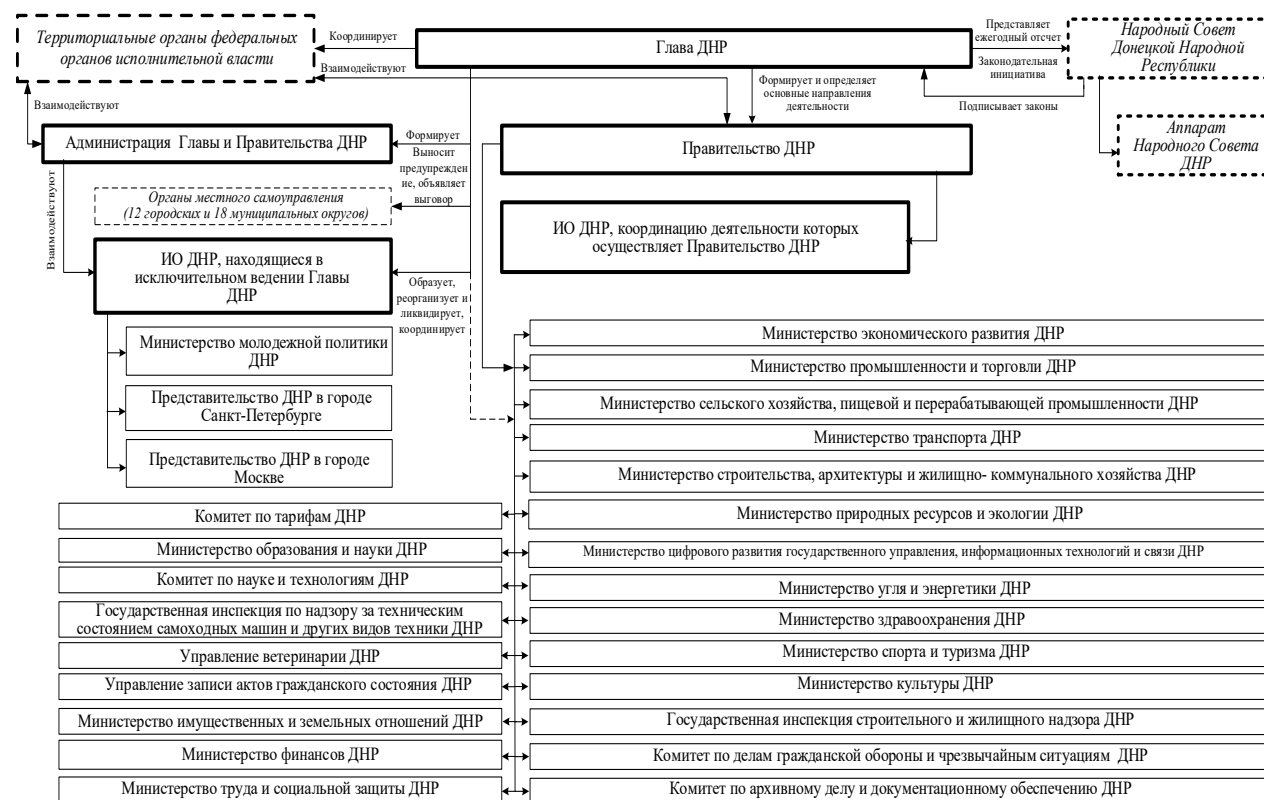


Рис. 2. Структура органов государственной власти Донецкой Народной Республики (разработано автором на основании [3])

Далее рассмотрим современный этап формирования органов местного самоуправления в рамках единой системы публичной власти в Донецкой Народной Республике.

Как отметил Президент Российской Федерации В. В. Путин, «Институт местного самоуправления в стране имеет глубокие исторические корни, берущие начало с принятия 21 апреля 1785 года «Жалованной грамоты городам» и 1 января 1864 года «Положения о губернских и уездных земских учреждениях». Земства и органы городского самоуправления достойно выполняли свою миссию, сумели вовлечь в решение местных проблем представителей всех сословий, сыграли важную роль в развитии образования, здравоохранения, общественного просвещения» [4].

Учитывая, что органы местного самоуправления взаимодействуют с населением муниципальных образований и решают вопросы именно местного значения, их формирование в Донецкой Народной Республике было начато в первую очередь.

Основные положения по формированию структуры органов местного самоуправления определены в Федеральном законе от 06 октября 2003 № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» и Законе Донецкой Народной Республики от 17 августа 2023 г. № 468-ПНС «О местном самоуправлении в Донецкой Народной Республике», которая состоит из представительного органа муниципального образования, главы муниципального образования, местной администрации (исполнительно-распорядительного органа муниципального образования), контрольно-счетного органа муниципального образования, иных органов и выборных должностных лиц местного самоуправления, предусмотренных уставом муниципального образования и обладающих собственными полномочиями по решению вопросов местного значения [5-6].

Необходимо отметить, что вместе с выборами в Народный Совет Донецкой Народной Республики, в соответствии со статьей 11 ФКЗ № 5-ФКЗ, во второе воскресенье сентября 2023 г. были избраны представительные органы вновь образованных муниципальных образований. До января 2024 г. из числа кандидатов, представленных Главой Донецкой Народной Республики, представительными органами были избраны главы вновь образованных муниципальных образований. После формирования администраций городских (муниципальных) округов избранные главы вновь образованных муниципальных образований возглавили такие администрации.

Структура органов местного самоуправления представлена на рисунке 3.

В соответствии с законом Донецкой Народной Республики от 31 марта 2023 г. № 438-ПНС «Об образовании на территории Донецкой Народной Республики городских и муниципальных округов, установлении их границ» в регионе предусмотрено создание 12 городских и 18 муниципальных округов. Учитывая складывающуюся обстановку на линии боевого

соприкосновения и динамику освобождения территории Донецкой Народной Республики, на май 2025 года в регионе полностью сформированы:

- 11 городских округов (Горловка, Дебальцево, Докучаевск, Донецк, Енакиево, Иловайск, Макеевка, Мариуполь, Снежное, Торез и Харцызск);
- 9 муниципальных округов (Амвросиевский, Волновахский, Володарский, Мангушский, Новоазовский, Старобешевский, Тельмановский, Шахтерский и Ясиноватский муниципальные округа).

Остальные городские и муниципальные округа будут формироваться по мере изменения внешних и внутренних факторов.

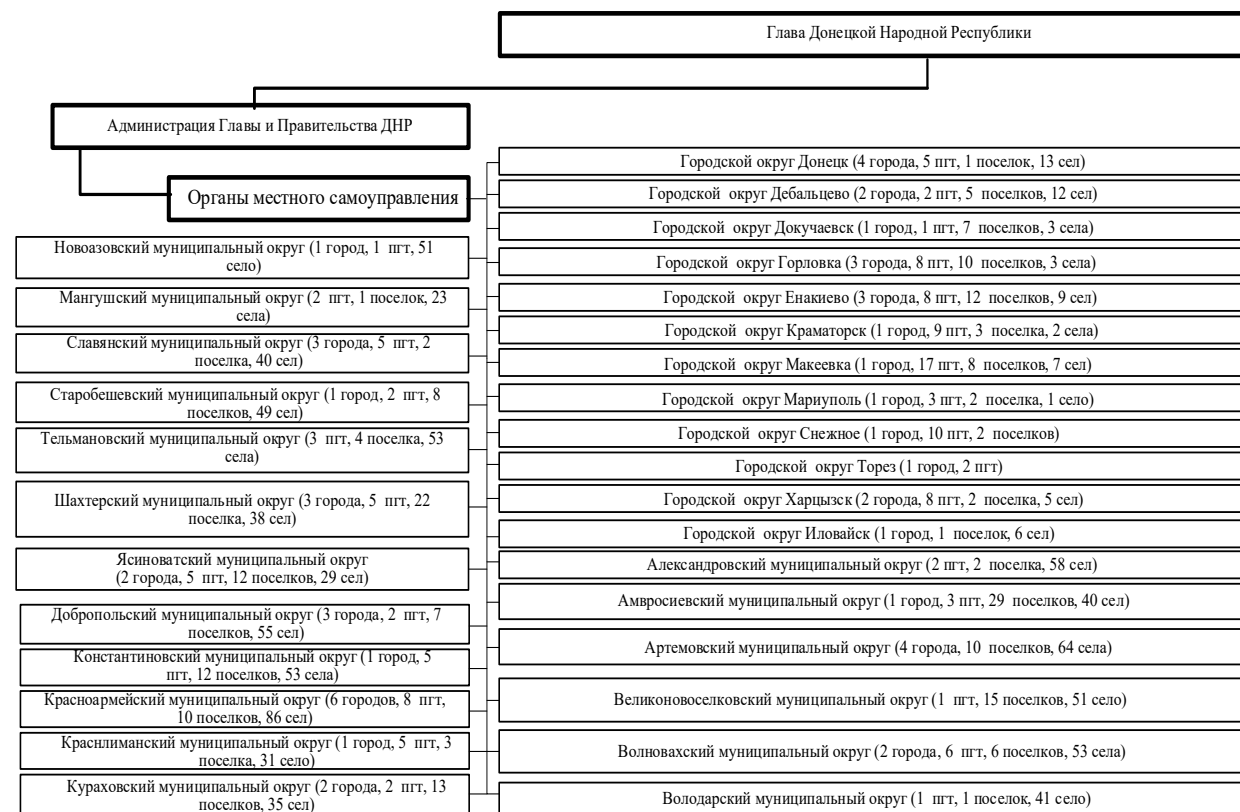


Рис. 3. Структура органов местного самоуправления Донецкой Народной Республики (разработано автором на основании [7])

Таким образом, в настоящее время все органы, входящие в единую систему публичной власти в Донецкой Народной Республике, сформированы и обеспечивают выполнение функций, предусмотренных федеральным и региональным законодательством. В свою очередь существует ряд проблем, связанных с эффективным выполнением указанными органами своих функций, что в большей степени характеризуется оттоком квалифицированных кадров и отсутствием крепких материальных и финансовых основ.

Список использованных источников

1. Федеральный закон от 21 декабря 2021 г. № 414-ФЗ «Об общих принципах организации публичной власти в субъектах Российской Федерации». URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/47393>.

2. Федеральный конституционный закон от 04 октября 2022 г. № 5-ФКЗ «О принятии в Российскую Федерацию Донецкой Народной Республики и образовании в составе Российской Федерации нового субъекта – Донецкой Народной Республики». URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/48365>.

3. Указ врио Главы Донецкой Народной Республики от 13 апреля 2023 года № 119 «О системе и структуре исполнительных органов Донецкой Народной Республики». URL: <https://gisnpa-dnr.ru/npa/0001-119-20230413/?ysclid=ma9zrqcw6p479525253>.

4. Путин отметил важную роль органов местного самоуправления в развитии страны. URL: <https://tass.ru/politika/11203587?ysclid=maa273ou73294851937>.

5. Федеральный закон от 06 октября 2003 № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации». URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/20035>.

6. Закон Донецкой Народной Республики от 17 августа 2023 г. № 468-ПНС «О местном самоуправлении в Донецкой Народной Республике». URL: <https://gisnpa-dnr.ru/npa/0002-468-iihc-0230814/?ysclid=maa2ok5oqs164097191>.

7. Закон Донецкой Народной Республики от 31 марта 2023 г. № 439-ПНС «О структуре и наименовании органов местного самоуправления, численности, сроках полномочий и дате проведения выборов депутатов представительных органов муниципальных образований первого созыва в Донецкой Народной Республике». URL: <https://gisnpa-dnr.ru/npa/0002-439-iihc-20230331/?ysclid=maa3jirb8e831705597>.

О РОЛИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ОРГАНОВ ПУБЛИЧНОГО УПРАВЛЕНИЯ С ОБЩЕСТВЕННЫМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ

ШЕМЯКОВ А. Д.,

*д-р экон. наук, доцент, профессор кафедры теории управления и государственного администрирования
ФГБОУ ВО Донецкая академия управления и государственной службы»,
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Аннотация. Рассмотрены отдельные аспекты, влияющие на развитие органов публичного управления. Выделены аспекты, влияющие на формирование процесса взаимоотношений государства и общества. Определена роль общественных организации во взаимодействии с органами публичного управления. Предложены подходы, способствующие созданию системы взаимодействия государственных органов и общественных организаций.

Ключевые слова: публичное управление, органы публичного управления, общественные организации, гражданское общество, профсоюзы

ON THE ROLE OF INTERACTION OF PUBLIC ADMINISTRATION BODIES WITH PUBLIC ORGANIZATIONS

SHEMIAKOV A.D.,

*Doctor of Economic Sciences, Associate Professor,
Professor of department of theory of management and state administration
FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration»,
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation*

Annotation. Some aspects affecting the development of public administration bodies are considered. The aspects influencing the formation of the process of relations between the state and society are highlighted. The role of public organizations in cooperation with public government bodies is defined. The approaches that contribute to the creation of a system of interaction between government agencies and public organizations are proposed.

Keywords: public administration, public administration bodies, public organizations, civil society, trade unions

Формирование процесса взаимодействия органов публичного управления Донецкой Народной Республики (ДНР) как субъекта Российской Федерации (РФ) с общественными организациями, в условиях военных действий, требует поиска действенных форм, методов и подходов, способствующих социально-экономическому развитию на основе повышения качества управленческой деятельности органов власти.

В ДНР активно развивается система местного самоуправления, способствующего формированию основ муниципальных органов власти. Формируются общественные институты, принимающие участие в развитии республиканских проектов, программ социально-экономического развития отраслей на основе инновационных методов и подходов их реализации.

Вместе с тем процесс взаимоотношений государства и общества требует повышения качества этой взаимосвязи, а также поиска более эффективной системы для решения государственных задач в условиях постоянного внешнего воздействия на развитие государственности. Отсутствие такой системы создает предпосылки по дестабилизации социально-экономической ситуации в обществе.

На наш взгляд, решение этих проблем, в сложившихся условиях развития, сопряжено с необходимостью ее совершенствования, базирующегося на поиске инструментария, обеспечивающего эффективную реализацию функций государства.

Из анализа научной литературы следует, что базовым инструментом реализации функций государства является система государственных органов. Так, по мнению российского ученого Г. В. Атаманчука: «государственный орган представляет собой единичную структуру власти, формально созданную государством для осуществления закрепленных за ней его целей и функций» [1, с. 301]. Вместе с тем в нынешних условиях развития

государственности возникает необходимость поиска дополнительных инструментов, обеспечивающих успешное строительство не только самого государства, но и гражданского общества.

По мнению ученых и практиков [1-4], реальными признаками формирующегося гражданского общества являются не только выборность представителей власти, законность, прозрачность управленческой деятельности, ослабление роли чиновников в управлении страной, но и активное вовлечение в этот процесс общественных организаций. Совокупность отмеченных организаций образует сложную систему общественных институтов, структурированную по направлениям их деятельности. В зависимости от вида деятельности общественные организации представляют собой добровольные объединения граждан, создающихся для достижения общих целей. Сферы деятельности общественных организаций в Российской Федерации чрезвычайно многообразны. Они могут быть самыми разными, от защиты окружающей среды до защиты конституционных прав человека.

Очевидно, что общественные организации, как инструментарий, являются важным социальным явлением, неотъемлемой составляющей стабильного общества. Взаимодействуя с органами публичного управления, общественные организации:

- во-первых, способствуют устойчивому социально-экономическому развитию государства;

- во-вторых, акцентируют внимание органов государственного управления на появляющихся проблемах социального характера;

- в-третьих, принимают участие в урегулировании, предупреждении и прогнозировании возникновения конфликтных ситуаций.

- в-четвертых, способствуют достижению социальной стабильности в обществе.

На наш взгляд, ключевым элементом сложившейся системы общественных организаций является регулирование социально-трудовых отношений, от качества которых зависит уровень социально-политической безопасности в государстве и обществе. Хотелось бы обратить особое внимание на этот аспект, так как от сложившегося состояния взаимодействия публичных органов власти и общественных организаций в этой сфере зависит формирование эффективной политики государства, определяющей как политическую, так и социально-экономическую составляющую его развития.

Регулирование социально-трудовых отношений (СТО) представляет собой процесс взаимодействия органов государственной власти, общественных организаций бизнеса и профсоюзов. Рассматривая регулирование СТО как институт коллективно-договорных отношений, ученые [4-8] обращают внимание на то, что они способствуют соблюдению трудовых стандартов занятости населения и повышают качество трудовой жизни наемных работников.

В современном мире сфера взаимодействия участников СТО выступает:

во-первых, в качестве основополагающего фактора формирования экономических и организационных механизмов публичного управления;

во-вторых, в условиях развития рыночной экономики, а также формирования гражданского общества, возникает необходимость совершенствования государственной социально-правовой политики, способствующей не только демократизации процессов в управленческой сфере, но и системы механизмов, обеспечивающих социально-экономическую и правовую защиту населения;

в-третьих, ключевая роль в процессе взаимодействия органов публичного управления с общественными организациями, на наш взгляд, отводится профсоюзам как общественной организации, объединяющей миллионы наемных работников, являющихся прямыми участниками формирования государственной социальной политики, от реализации которой зависит не только уровень жизни населения, но и социальная безопасность государства и общества.

Выводы.

1. Эффективное развитие органов публичного управления само по себе представляет особую форму взаимоотношений государства и общества, базирующихся на поиске инструментария, обеспечивающего социально-экономическую и политическую стабильность.

2. Для Донецкой Народной Республики как субъекта Российской Федерации решение этой проблемы сопряжено с необходимостью поиска дополнительного инструментария, обеспечивающего реализацию функций государства в условиях военных действий.

3. Проведенный анализ аспектов взаимоотношений государства и общества позволяет сделать вывод о том, что таким инструментом является наличие эффективной системы взаимодействия государственных органов и общественных организаций.

4. Разработка и реализация действенной системы взаимодействия органов государственного управления и институтов общества – это важный инструментарий, социальное явление, неотъемлемая составляющая стабильного общества.

5. Важным звеном в этом процессе являются профсоюзы, играющие ключевую роль в формировании социальной стабильности в обществе. От квалификации, мотивации и социальной защищенности работников профсоюзов напрямую зависит качество регулирования социально-трудовых отношений и, как следствие, конкурентоспособность государства.

Список использованных источников

1. Атаманчук Г. В. Теория государственного управления. Москва: Омега-Л, 2004. – 525 с.

2. Зуев А. В. Правовое государство и гражданское общество в России: проблемы становления // Вопросы российского и международного права. 2022. Том 12. № 10А. С. 147-152. DOI: 10.34670/AR.2022.21.27.071

3. Струсь К. А. Государство и гражданское общество: генезис идеи и современная Россия // Новая правовая мысль. 2003. № 2(3). С. 6-9.
4. Соколов А. В. Деятельность общественных организаций: оценки населения // Теория и практика общественного развития. 2013. № 10. С. 300-303.
5. Колот А. М. Наука о труде и социально-трудовых отношениях: вызовы и доминанты теоретико-методологического обновления // Уровень жизни населения регионов России. 2013. № 6(184). С. 14-26.
6. Стрельченко Д. И. Государственное регулирование социально-трудовых отношений в Российской Федерации // Всероссийский журнал «Вестник Академии Знаний». 2019. № 31(2). С. 48-56.
7. Шемяков А. Д. Факторы влияния на развитие трудовых отношений субъектов социально-трудовой сферы Донецкой Народной Республики // Вестник Института экономических исследований. 2016. № 4. С. 12-20.
8. Федорова А. Э. Оценка изменений в социально-трудовых отношениях: сравнительный межстрановой анализ // Уровень жизни населения регионов России. 2016. № 1(199). С. 124-134.
9. Профсоюзы в российской экономике. Статистические данные. URL: https://studbooks.net/1183437/menedzhment/statisticheskie_dannye.

ПРИНЦИПЫ РАЗВИТИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПЕРСОНАЛА ИННОВАЦИОННО-ОРИЕНТИРОВАННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

ШУМКОВА Е. А.,

*старший преподаватель кафедры
инновационного менеджмента
и управления проектами,*

*ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация;*

НИКОЛЬСКАЯ А. С.,

*старший преподаватель кафедры
управления персоналом и экономики труда,*

*ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Аннотация. Актуальность развития управленческой компетентности связана также с утверждением рыночной экономики и становлением ее на инновационный путь развития. В статье рассмотрено развитие компетенций управленческого персонала инновационно-ориентированных предприятий. Также изучен механизм и методы развития компетенций управленческого персонала.

Ключевые слова: персонал, развитие, инновации, механизм, принцип, предприятие, компетенции.

PRINCIPLES OF COMPETENCE DEVELOPMENT OF MANAGEMENT PERSONNEL OF INNOVATION-ORIENTED ENTERPRISES

SHUMKOVA E. A.,

*Senior Lecturer at the Department of
Innovation Management and Project Management
FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration»,
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation;*

NIKOLSKAYA A. S.,

*Senior Lecturer at the Department of
Personnel Management and Labor Economics
FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration»,
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation*

Annotation. The relevance of developing managerial competence is also related to the establishment of a market economy and its adoption of an innovative development path. The educational development article examines the development of the advantages of competencies among management personnel for the needs of innovation-oriented enterprises. The management also studied the knowledge mechanism of the development of professional competencies. knowledge the methods of final professional development of management personnel are considered.

Keywords: personnel, use development, which innovations, mechanism, work principle, your company, competencies

Механизм развития должен содержать потенциал своего совершенствования. В силу различных обстоятельств меняются и система ценностей, и мотивы, и интересы. Эти изменения не всегда являются предсказуемыми, поэтому механизм развития компетенций должен быть ориентирован на распознавание вновь возникающих средств развития, обогащение соответствующих или их замену новыми.

Немаловажным в рыночных условиях является принцип надежной защиты компетенций управленческого персонала, так как «незащищенная» компетенция может скоро перейти в разряд «отработавшей». Принцип повышения сложности можно также рассматривать в качестве одного из принципов развития компетенций управленческого персонала. Достаточно высокая сложность (сложные технологии, сети, связи, организационная культура и т.п.) предполагает сведение к минимуму риска понимания компетенции и ее легкого использования конкурентами.

Принцип системности ориентирует на изучение как конкурентного преимущества в целом, так и составляющих его компонентов: ресурсов,

знаний, навыков, способностей, конечных продуктов, на выявление многообразных типов связей этих компонентов между собой и их влияние на конкурентоспособность компании.

Принцип соответствия развития компетенций управленческого персонала по целям и задачам организации предполагает, что методы и средства, используемые для этого, не должны противоречить основным целям и задачам организации.

Принцип своевременности развития компетенции управленческого персонала предполагает, что динамическая организация, развивающая портфель компетенций управленческого персонала, имеет возможность сформировать конкурентные преимущества, повысить собственную конкурентоспособность и завоевать доверие клиента, что в свою очередь приведет к надежной защите ее достижений. Для развития компетенций немаловажное значение имеет инвестиционная привлекательность управленческого персонала. Часто неспособность обоснования необходимости инвестирования сложность оценки эффективности механизма развития компетенций управленческого персонала ведет к недофинансированию. Некоторые компании используют так называемое «замораживание» компетенций. В этом случае люди, являющиеся носителями этих компетенций, не получают возможности реализации своих наилучших способностей, и их навыки начинают атрофироваться.

Принцип ценностной ориентации знаний управленческого персонала направлен на обоснование того, что знание не может быть эффективным в профессиональной деятельности, если оно только получается или передается. Профессиональные знания должны быть сформированы в процессе собственной мыслительной работы, они должны быть концептуально оформлены и преобразованы в составляющую компетенцию развития управленческого персонала.

Суть принципа коллективно обучающей деятельности заключается в том, что в процессе обучения руководители должны быть развиты и у них должны быть сформированы навыки, способности работы в команде, навыки следования общим установкам и целям.

Осуществляя деятельность по развитию компетенций управленческого персонала, компания (организация) должна сама определиться с принципами развития, поэтому предложенный перечень может быть расширен либо сокращен, однако основополагающие принципы останутся.

Особенность механизма развития компетенций управленческого персонала заключается в том, что он характеризует средства развития, которые не являются раз и навсегда данными: они меняются в процессе управления по структуре, соотношению, важности и предполагают использование различных методов развития. Под методом развития мы понимаем способ использования тех или иных средств развития компетенций управленческого персонала.

Для развития компетенций управленческого персонала необходимо использовать методы, которые направлены на формирование и активизацию знаний персонала, навыков и способностей.

Основными методами развития компетенций управленческого персонала является методы: оценки, мотивации, обучения и развития сотрудников.

Методы развития компетенций управленческого персонала определяют успешное решение проблем, ускорение процессов развития руководителей, тенденции движения к поставленной цели, реализации принятой миссии организации.

Методы оценки персонала направлены на определение количественной и качественной меры соответствия работников занимаемой должности, возможности передвижения на иную работу, должность.

Методы мотивации персонала направлены на изучение индивидуальных особенностей сотрудников, их потребностей, склонностей, социальных ценностей с целью их развития, повышения конкурентоспособности на рынке труда. На основе таких знаний организация выстраивает свою стратегию управления человеческим капиталом.

Методы развития персонала направлены на создание и совершенствование знаний сотрудников в их профессиональной деятельности, активизацию их поведенческих аспектов и возможностей. Методы развития персонала направлены на формирование и развитие как отдельного работника, так и персонала организации в целом.

На процесс разработки модели компетенций руководителей на разных уровнях иерархии оказывают влияние не только методы и принципы развития управленческого персонала, но и структура ресурсов, их величина, а также организационные элементы развития.

Разработка моделей компетенций управленческого персонала определяется синергетическим эффектом масштаба использования комплекса ресурсов. Сами по себе ресурсы, даже если они имеются в организации, еще не характеризуют развитие компетенций персонала. Только соединение методов, принципов, ресурсов и организационных элементов развития компетенций специалистов может влиять на разработку моделей компетенций руководителей разных уровней управления.

Список использованных источников

1. Афанасьева Л. А., Коптева К. В. Обоснование необходимости разработки методологических подходов по формированию эффективной системы управления кадровым потенциалом предприятия // Auditorium. 2014. Т. 3. № 3(3). С. 61-66.
2. Барышникова Е. И. Оценка персонала методом ассессмент-центра. Лучшие HR-стратегии. Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2013. 255 с.
3. Белова Е. Н. Управленческая компетентность руководителя: монография. Красноярск: Красноярский государственный университет, 2013. 273 с.

К ВОПРОСУ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ РЕГИОНАЛЬНОЙ КУЛЬТУРЫ И ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ

ЯНАКАЕВА С. Ш.,

ассистент кафедры краеведения

*ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Аннотация. Развитие регионов зачастую сопровождается наличием множества объективных условий и факторов, учет специфики системой управления которых является ключевым гарантом равномерного процесса функционирования территорий. Одним из таковых факторов выступает региональная культура, отличающаяся явным социальным и национальным своеобразием в рамках конкретного исторически сложившегося географического пространства.

Ключевые слова: регион, культура, региональная культура, государственное управление, Донбасс

ON THE ISSUE OF INTERACTION BETWEEN REGIONAL CULTURE AND PUBLIC ADMINISTRATION

YANAKAEVA S. S.,

Assistant of the Department of Local History

*FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration»,
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation*

Annotation. The development of regions is often accompanied by the presence of a variety of objective conditions and factors, taking into account the specifics of the management system, which is a key guarantee of a uniform process of functioning of territories. One of these factors is regional culture, which is characterized by a clear social and national identity within a specific historically established geographical space.

Keywords: region, culture, regional culture, public administration, Donbass

В большинстве социологических и историко-культурных исследований отмечается высокий уровень заинтересованности научного сообщества к проблеме смысловой нагрузки понятия «*региональной культуры*». К числу отечественных исследователей, занимающихся теоретико-методологическим изучением данной проблематики, стоит отнести С. Т. Сагитова, О. Б. Фоминых, И. Ф. Петрова, И. В. Карандашова, а также С. И. Петрову как специалистов в области анализа взаимодействия аспектов региональной культуры и системы государственного управления.

Несомненно, центральное значение в рассматриваемых работах отводится термину «*регион*». В частности, С. Т. Сагитов характеризует регион с позиции социально-территориальной общности: «*это пространство, необходимое и достаточное для осуществления и*

самопроизводства человеческой жизнедеятельности, имеющей культурный аспект» [1, с. 69].

Иными словами, на региональном уровне управления есть возможность объективно проанализировать влияние различных социальных субъектов на культурные процессы, а также скорректировать и синхронизировать их. Кроме того, можно разработать оптимальную стратегию управления сферой культуры с учетом региональных особенностей и предпочтений социальных субъектов, как явных, так и скрытых.

Примечателен тот факт, что, согласно С. И. Петровой, управленческая активность в контексте динамики культурных процессов манифестируется через призму научно-познавательной, информационной деятельности и традиционного менеджмента. Данный феномен представляет собой многослойное взаимодействие различных аспектов культурной эволюции, где управленческие практики выступают как катализаторы, способствующие трансформации когнитивных и информационных структур общества. Традиционный менеджмент, в свою очередь, рассматривается как неотъемлемая часть этой динамической системы, оказывающая влияние на формирование и развитие культурных парадигм [2, с. 134].

В свою очередь, И. В. Карандашов через призму философского подхода к пониманию феномена *регионализма*, который, так или иначе, определяет специфику функционирования современного социокультурного пространства, выводит путем анализа понятий «*регион*» и «*региональная культура*» следующее умозаключение – «*регион как социокультурное пространство играет стратегически значимую роль в современном динамично развивающемся трансформирующемся обществе, определяя возможности расширения пространств коммуникации, понимания, социального творчества и управления*» [3].

По О. Б. Фоминых, *региональная культура* есть специфическое социокультурное образование, характеризующееся помимо внешних признаков (пространственная локализация, территориальная соотнесенность с ядром национальной культуры) внутренними особенностями (местные обычаи, система ценностей, особенности восприятия мира, понимание своей связи с регионом, восприятие территории как основы существования этого региона, создание уникального культурного стиля региона и/или формирование характерных для данной местности видов искусства и народного творчества) [4, с. 77].

Наконец, И. Ф. Петров предлагает воспринимать *региональную культуру* как субкультуру, которая, будучи обусловленной уровнем развития культуры всей страны, носит и транслирует уникальные особенности конкретной территорий. В связи с этим исследователь выдвигает авторскую классификацию системообразующих факторов региональной культуры:

1. *Сформированное чувство региональной идентичности;*
2. *Наличие региональных культурных интересов;*
3. *Общий исторический и культурный опыт;*

4. Специфика структуры и этнонационального состава населения;
5. Социально-экономическое разнообразие;
6. Своеобразие природных условий региона и др. [5, с. 26].

В целом, следует обозначить, что при разработке стратегий в сфере государственного управления в рамках какого-либо региона, к примеру Донецкой Народной Республики как субъекта Российской Федерации, необходимо учитывать его культурные индикаторы: региональную идентичность/самосознание; этническое единство или разнообразие, методы использования природных ресурсов и хозяйствования; местную языковую систему; религиозные особенности; сферу нематериальных ценностей (духовные традиции, образы), модели и стереотипы поведения и т. п.

Исходя из указанных выше факторов и индикаторов культурного развития региона, представляется возможным предложить альтернативный механизм управленческих действий, рассчитанный на создание комфортных условий взаимодействия государственных органов власти с имеющимся уникальным историко-культурным наследием региона Донбасса в области его современного культурного строительства. Иначе комплекс мер, направленных на гармоничное развитие территории Донбасса с привлечением системы государственного управления, должен включать в себя:

1. Практику организации региональных, республиканских, всероссийских и международных фестивалей-конкурсов в различных сферах искусства в рамках стимулирования и активизации культурной жизни региона, а также расширения международных и межрегиональных культурных связей в целях формирования положительного имиджа Донбасса;
2. Увеличение диапазона направлений, по которым можно получить региональные гранты для реализации творческих инициатив, особенно среди молодежи;
3. Увеличение значения программной финансовой поддержки для важных проектов в сфере культуры и досуга, народного творчества и традиционных культурных ценностей;
4. Создание собственного электронного каталога историко-культурного наследия Донбасса на региональном уровне.

Таким образом, проблема взаимодействия аспектов региональной культуры и системы государственного управления сводится к поиску альтернативных способов стимулирования развития культурной сферы региона на сегодняшний день с опорой на исторически сложившиеся условия его социально-экономического и культурного процессов формирования как уникального географически локального пространства, к числу которых относится такой потенциальный регион, как Донбасс.

Список использованных источников

1. Сагитов С. Т. Управление культурой региона: проблемы и пути развития // Гуманитарные исследования Центральной России. 2023. № 4(29). С. 68-78.

2. Петрова С. И. Культурные системы и их взаимодействие // Инновационное развитие. 2017. № 4(9). С. 132-134.

3. Карандашов И. В. Регионализм в современном социокультурном контексте // Гуманитарные научные исследования. 2016. № 6. URL: <http://human.snauka.ru/2016/06/15686>.

4. Фоминых О. Б. Региональная и провинциальная культура: некоторые характеристики // Время культуры в региональном пространстве: сборник научных трудов; под ред. Д. Н. Маслюженко. Курган, 2010. С. 74-84.

5. Петров И. Ф. Региональная культура как специфическая форма существования социума // International Journal of Humanities and Natural Sciences. 2018. Vol. 7. С. 24-27. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/regionalnaya-kultura-kak-spetsificheskaya-forma-suschestvovaniya-sotsiuma>.

УПРАВЛЕНИЕ ПОТЕНЦИАЛОМ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМ НОВЫХ РЕГИОНОВ РОССИИ В ПОСЛЕВОЕННЫЙ ПЕРИОД

ЯРЕМБАШ А. И.,

*д-р экон. наук, доцент,
профессор кафедры инновационного менеджмента и управления проектами
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Аннотация. Исследованы процессы использования и наращивания экономического потенциала новых регионов Российской Федерации и его влияние на их развитие. Разработаны принципы управления потенциалом социально-экономических систем на основе процессного подхода.

Ключевые слова: потенциал, управление, использование, наращивание, социально-экономическая система, регион, развитие

MANAGING THE POTENTIAL OF SOCIO-ECONOMIC SYSTEMS OF NEW REGIONS OF RUSSIA IN THE POST-WAR PERIOD

YAREMBASH A. I.,

*Doctor of Economics, Associate Professor,
Professor of the Department of Innovation Management and Project Management
FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration»,
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation*

Annotation. The processes of using and increasing the economic potential of new regions of the Russian Federation and its impact on their development are investigated. Principles of managing the potential of socio-economic systems based on a process approach have been developed.

Keywords: potential, management, use, building up, socio-economic system, region, development

Одной из актуальных задач, стоящих перед национальной экономикой, является развитие новых регионов России, ослабленных военными действиями. Поэтому одним из главных критериев, характеризующим уровень и темпы регионального развития, является состояние его социально-экономического потенциала.

Следовательно, одной из главных целей развития социально-территориальной экономической системы можно определить как развитие ее потенциала. В свою очередь, непременным условием развития является оптимизация использования элементов системы. При этом необходимо учитывать приоритетность некоторых элементов потенциала, составляющих фундамент экономического роста. Таким образом, основой развития любой социально-экономической системы, является развитие ее потенциала.

Для того чтобы региональная экономика могла эффективно функционировать и развиваться, необходимо обеспечение стабильности, конкурентоспособности, безопасности и устойчивости, являющихся основными характеристиками, т. е. факторов, характеризующих состояние социально-экономических систем региона. Необходимо заметить, что каждый из них базируется на состоянии потенциала системы.

Указанные обстоятельства позволяют утверждать, что главным критерием развития социально-экономической системы, требующим детального исследования, является рост потенциала системы.

Целью настоящего исследования является поиск направлений увеличения эффективности функционирования социально-экономической системы путем управления ее потенциалом на основе исследования вариантов его развития. Следовательно, основным вопросом является эффективность использования потенциала.

В решении этого вопроса приоритетными направлениями являются:

- реализация структурных и системных преобразований в национальной экономике, ее ориентация на развитие наукоемких отраслей промышленности;
- рост участия малого бизнеса в экономике, что обеспечит ее большую гибкость и будет способствовать увеличению устойчивости и стабильности экономической системы в целом;
- постепенное импортозамещение.

Однако при реализации указанных направлений имеются препятствия организационного, экономического и технического характера. Поэтому необходим поиск дополнительного инвестирования.

Кроме структурных проблем промышленности, существует не менее важная проблема конкурентоспособности производственно-промышленных систем. Она обусловлена тем, что имеющееся отставание в области информатизации и автоматизации производства дополнились проблемами замедления воспроизводственного цикла, обусловленная длительным ведением боевых действий на территории новых регионов России.

Система амортизационного воспроизводства на большинстве предприятий ряда промышленных отраслей была почти потеряна. Это

вызвало необходимость крупных инвестиций для достижения высоких темпов развития экономики. В условиях ограниченных финансовых ресурсов это ведет к воспроизводству производственных систем небольшой мощности и снижению экономического потенциала новых регионов.

Несмотря на вышесказанное, возможности социально-экономической системы не могут снизиться до нуля, т. к. при любых условиях система имеет возможность для функционирования с определенной степенью эффективности, сохраняющей некоторый уровень конкурентоспособности системы, а также возможность ее восстановления в перспективе.

Рост потенциала системы создаст возможности для экономического роста. При этом фактический экономический рост будет зависеть от эффективности реализации потенциала в сложных военно-политических и экономических условиях. В свою очередь, на показатели использования потенциала во многом влияют факторы конкретной ситуации. При этом в равных условиях большей конкурентоспособностью обладают системы с более высоким потенциалом.

Проблема управления ростом потенциала может решаться реализацией инвестиционных проектов и программ, отвечающих интересам субъектов экономической системы. При этом управление потенциалом может привести к реализации различных сценариев развития потенциала, которые могут обладать разной степенью эффективности.

В основе управления потенциалом лежит процессный подход, означающий последовательную смену явлений, состояний в развитии чего-нибудь или совокупность последовательных действий для достижения какого-либо результата. Таким образом, потенциал проявляется и управляется в ходе экономического процесса.

Управление экономическим потенциалом, как основой развития новых регионов России, должно базироваться на ряде принципов:

- использование потенциала социально-экономической системы новых регионов должно обязательно сопровождаться его ростом;
- процесс использования потенциала должен быть непрерывным;
- экономический потенциал проявляется только в процессе его использования, поэтому процессы использования и наращивания потенциала и должны дополнять друг друга;
- в процессах использования и наращивания потенциала могут быть задействованы одновременно как разные, так и один и тот же элемент потенциала системы.

В целом, управление потенциалом социально-экономической системы включает несколько этапов: выявление; оценку; использование; наращивание. Причем наращивание потенциала должно происходить в условиях снятия ограничений и расширения сфер использования.

В общем виде, управление потенциалом социально-экономической системы можно представить в виде совокупности взаимосвязанных подходов, методов, механизмов и инструментов (рис. 1).

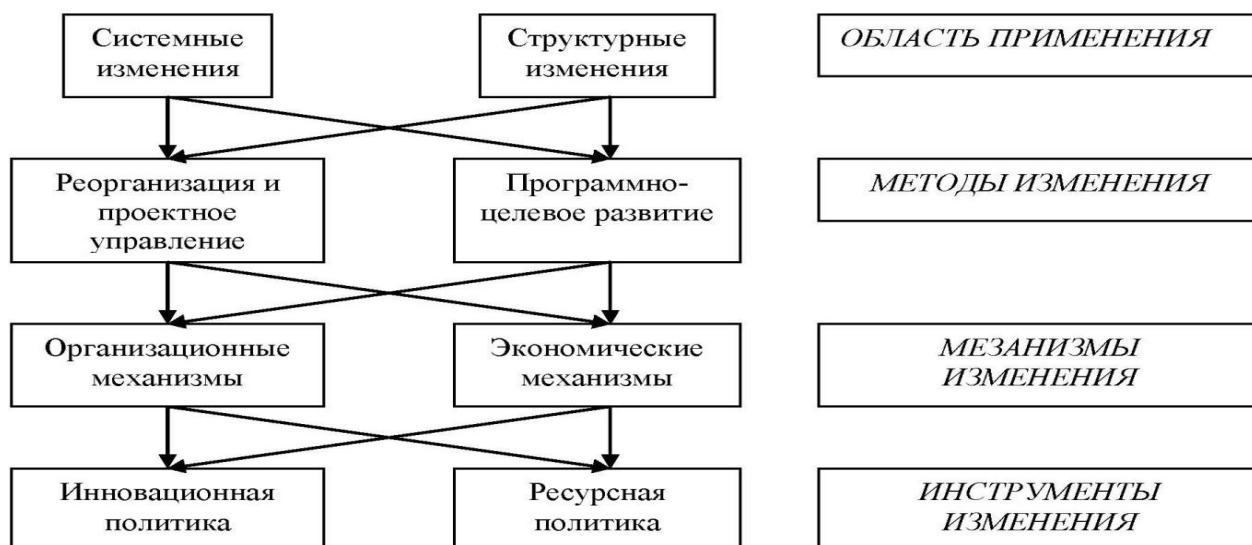


Рис. 1. Составляющие элементы управления потенциалом социально-экономических систем региона

При этом должен четко определяться момент начала снижения потенциала, когда требуются инвестиции в его возобновление и развитие.

ПОДСЕКЦИЯ 2. ПРОБЛЕМЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ПОДДЕРЖАНИЯ ИНСТИТУТОВ И ОРГАНОВ ПУБЛИЧНОГО УПРАВЛЕНИЯ. ЦИФРОВАЯ, СОЦИОКУЛЬТУРНАЯ И ЦЕННОСТНАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ ГОСУДАРСТВЕННОГО И МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

КУЛЬТУРА КАК НЕОТЪЕМЛЕМАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РЕГИОНОМ

АЗАРОВА Т. В.,

*канд. экон. наук, доцент кафедры
гуманитарных и художественных дисциплин
ФГБОУ ВО «Донецкая государственная музыкальная академия
имени С. С. Прокофьева»,
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Аннотация. Культура играет значимую роль в жизни любого общества. Она не только формирует идентичность народа, но и влияет на экономическое развитие, социальное взаимодействие и политические процессы. В контексте управления регионами культура становится одной из ключевых составляющих, способствующих созданию гармоничной и устойчивой общественной системы. Нами будет рассмотрено, как культура интегрируется в систему управления регионом, как она влияет на развитие местного самоуправления и какие практические меры можно предпринять для ее укрепления.

Ключевые слова: экономическая политика, культурная политика, социальные отношения, культурные инициативы

CULTURE AS AN INTEGRAL COMPONENT REGIONAL MANAGEMENT SYSTEMS

AZAROVA T. V.,

*Candidate of Economic Sciences,
Associate Professor of the Department of Humanities and Artistic Disciplines
FSBEI HE «Donetsk State Music Academy named after S.S. Prokofiev»,
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation*

Annotation. Culture plays a significant role in the life of any society. It not only shapes the identity of the people, but also influences economic development, social interaction and political processes. In the context of regional governance, culture is becoming one of the key components contributing to the creation of a harmonious and sustainable social system. We will consider how culture is integrated into the regional governance system, how it affects the development of local self-government and what practical measures can be taken to strengthen it.

Keywords: economic policy, cultural policy, social relations, cultural initiatives

Культура в современном обществе рассматривается как системный фактор, который может оказать прогрессивное влияние на многие аспекты жизни. Она включает в себя традиции, обычаи, верования, искусство, язык и даже образ жизни, присущий определенным этносам или регионам. В контексте управления культура выступает в качестве связующего звена между различными социальными группами, обеспечивая их интеграцию и взаимодействие.

Каждый регион имеет свои уникальные культурные характеристики, которые могут значительно влиять на его развитие. Например, богатая культурная наследственность может привлечь туристов, что, в свою очередь, способствует экономическому росту. Кроме того, культурное разнообразие может служить основой для инноваций и креативных инициатив. Таким образом, интеграция культурного компонента в систему управления регионом способствует более эффективному развитию не только на культурном уровне, но и на экономическом, социальном и экологическом.

Современные методики стратегического планирования учитывают не только экономические и социальные аспекты, но и культурные. Создание планов культурного развития на уровне региона – это важный шаг к гармоничному взаимодействию между различными группами населения. Программы культурной интеграции могут включать в себя поддержку местных художественных инициатив, развитие культурно-образовательных учреждений и содействие в сохранении культурного наследия.

Важно понимать, что культурное развитие не может рассматриваться как отдельный элемент, а должно быть встроено в общую стратегию развития региона. Это требует взаимодействия различных секторов – образования, туризма, экономики и социальной политики. Например, интеграция культурных мероприятий в образовательные программы может формировать у подрастающего поколения уважение к культурным традициям и способствовать формированию гражданской ответственности.

Таким образом, сформированная культурная политика региона определяет направление и содержание культурного развития. Она отражает ценности и приоритеты общества, а также направлена на сохранение и развитие культурного наследия. Основными аспектами культурной политики являются:

- поддержка культурных инициатив, где важно обеспечить финансирование некоммерческих и общественных организаций, которые занимаются культурной деятельностью. Это может быть сделано через предоставление грантов, субсидий или налоговых преференций;
- вовлечение населения, когда участие граждан в культурных мероприятиях и инициативах позволяет создавать активное гражданское общество. Это может проявляться как в создании культурных объединений, так и в организации местных праздников и фестивалей;
- образование в сфере культуры, которое играет важную роль в формировании культурной идентичности. Включение курсов по

культурологии и искусству в школьные и университетские программы может значительно повысить интерес молодежи к культурным традициям;

- сохранение культурного наследия с защитой памятников истории и культуры – важная задача для региональной власти. Установление охранных зон вокруг исторических объектов и финансирование работ по их реставрации помогает сохранить культурное наследие для будущих поколений [1].

Каждый из этих аспектов должен быть тщательно продуман и включен в стратегию управления регионом. Это позволит создать не только более устойчивое общество, но и повысить качество жизни граждан.

Местной власти важно помнить, что культурный сектор способен внести значительный вклад в экономическое развитие региона. Например, творческие индустрии, такие как музыка, кино, дизайн и искусство, также генерируют рабочие места и создают добавленную стоимость. Статистика показывает, что в странах с развитыми творческими индустриями доля ВВП составляет 7-10 %. Это подчеркивает незаменимую роль культуры в экономическом развитии.

Создание культурных кластеров, где сосредоточены разные виды искусства и бизнеса, может значительно увеличить приток туристов и местных инвестиций, что, в свою очередь, может привести к улучшению инфраструктуры и общего экономического климата в регионе.

Туризм, связанный с культурным наследием, также может служить значимым, если не основным источником доходов. Разработка туристических маршрутов, включающих исторические и культурные объекты, поддержка фестивалей и культурных мероприятий способствуют привлечению туристов и повышению интереса к региону [2].

Кромке того, культура имеет огромное значение для социальных отношений внутри региона. Она способствует укреплению общественного единства, формированию идентичности и улучшению качества общественной жизни. В рамках культурной политики важно учитывать интересы различных социальных групп: молодежи, пожилых людей, меньшинств.

Культурные инициативы, направленные на развитие сообществ, могут значительно улучшить социальное взаимодействие. Например, открытие местных центров культуры и творчества обеспечивает платформу для проведения семинаров, лекций и мастер-классов, что способствует культурному обмену и укреплению социального капитала.

Также стоит обратить внимание на роль культуры в межкультурном диалоге. В многонациональных регионах культурные различия могут стать как поводом для конфликтов, так и основой для сотрудничества. Программы, направленные на сближение различных культур, могут существенно снизить уровень напряженности и способствовать конструктивному диалогу.

В управлении культурной сферой важным инструментом становятся современные технологии. Использование цифровых платформ для промоции

культурных мероприятий, создание онлайн-галерей и виртуальных музеев предоставляет доступ к культурным объектам широкой аудитории. Это особенно актуально в условиях постпандемического мира, когда привычные формы взаимодействия изменились.

Институты культуры все чаще используют социальные сети для взаимодействия с аудиторией, что помогает не только распространить информацию о культурных событиях, но и создать активное сообщество вокруг культурных инициатив. Это превращает зрителей в активных участников культурного процесса.

Несмотря на очевидное значение культуры в управлении регионами, возникают и определенные проблемы, одной из которых является недостаток финансирования культурных проектов. Часто бюджетные средства распределяются неравномерно, и культурные инициативы остаются без должного внимания.

Кроме того, существует риск коммерциализации культуры, когда экономические интересы замещают истинные ценности и традиции. Необходимо находить баланс между прибыльностью проектов и их культурной ценностью. Следует учитывать, что быстрый экономический успех может привести к утрате культурных идентичностей, что в долгосрочной перспективе негативно скажется на обществе [3].

Также стоит отметить, что культура должна быть инклюзивной, открытой для всех. Отчасти это связано с доступностью культурных мероприятий, но также и с обеспечением равных возможностей для участия в культурном процессе. Важно, чтобы все социальные группы имели доступ к культурным ресурсам и возможностям.

Заключение. Культура является неотъемлемой частью системы управления регионом и может служить мощным инструментом для его развития. Интеграция культурного компонента в стратегическое планирование, формирование культурной политики и государственное управление способствуют созданию гармоничного и устойчивого общества.

Необходимость поддержки культурных инициатив, вовлечения местных жителей в сохранение культурного наследия и использование современных технологий в культурном управлении становится все более актуальным.

В итоге, успешное управление регионом невозможно без учета его культурных особенностей, потребностей и интересов общества. Культура должна стать связующим звеном в системе управления, обеспечивающим устойчивое развитие и благополучие каждого региона.

Список использованных источников

1. Дмитриев Ю. А. Направления и механизмы обеспечения устойчивого социально-экономического развития региона; Министерство образования Российской Федерации, Владимирский государственный университет. Владимир: Владимирский гос. ун-т, 2004. 299 с.

2. Калининкова И. О. Управление социально-экономическим потенциалом региона: учебное пособие по специальности «Государственное и муниципальное управление». Москва: Питер, 2009. 234 с.

3. Мельвилъ Е. Х. Правовые и экономические модели деятельности в сфере культуры и творческого предпринимательства; Академия народного хозяйства при Правительстве РФ. Москва: Дело, 2010. 189 с.

ЧИНОВНИКИ В РУССКОЙ ЛИТЕРАТУРЕ 2-Й ПОЛОВИНЫ XVIII ВЕКА: СТЕРЕОТИПЫ И АНТИСТЕРЕОТИПЫ

БАЛКО М. В.,

*д-р филол. наук, доцент, заведующий кафедрой краеведения
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Аннотация. В статье на основе произведений А. П. Сумарокова и Д. И. Фонвизина анализируются образы русских чиновников конца XVIII века. Противопоставляются два типажа: корыстного, продажного чиновника (устойчивый стереотип) и честного, справедливого слуги закона (антистереотип). Делается вывод о необходимости реформирования государственной службы XVIII века, направленного на борьбу со многими общественными пороками.

Ключевые слова: государственная служба, чиновник, А. П. Сумароков, Д. И. Фонвизин, «Недоросль»

OFFICIALS IN RUSSIAN LITERATURE OF THE SECOND HALF OF THE 18TH CENTURY: STEREOTYPES AND ANTI-STEREOTYPES

BALKO M. V.,

*Doctor of Philological Sciences, Associate Professor,
Head of the Department of Local History
FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration»,
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation*

Abstract. The article analyzes the images of Russian officials of the late 18th century based on the works of A. P. Sumarokov and D. I. Fonvizin. Two types are contrasted: a selfish, corrupt official (a stable stereotype) and an honest, fair servant of the law (anti-stereotype). A conclusion is made about the need to reform the civil service of the 18th century, aimed at combating many social vices.

Keywords: civil service, official, A. P. Sumarokov, D. I. Fonvizin, «The Minor»

Во второй половине XVIII века в России происходят значительные социально-культурные изменения, к которым не могли оставаться равнодушными лидеры общественного мнения того периода, в том числе

литераторы. Чиновничество как социальный слой играет существенную роль в общественной жизни и закономерно становится одним из важных объектов изображения в произведениях русских писателей. В этот период формируются устойчивые стереотипы, связанные с образом чиновника, которые оказывают влияние на общественное мнение и восприятие государственной службы.

Традиционно изучением понятия *чиновничество* занимались историки, юристы, социологи, но без филологического и культурологического анализа этого феномена его исследование не будет полным, тем более что исключенное из употребления после Октябрьской революции слово *чиновник* сегодня вновь становится актуальным и используется наряду с современным синонимом *государственный служащий* [1].

Лексема *чиновник*, согласно этимологическому словарю Н. М. Шанского, происходит от общеславянского слова *чинъ* и имеет первоначальное значение «порядок, действие», получившее дальнейшее развитие в цепочке «подчинение > определенное место > должность» [3, с. 494]. Как видим, этимологически слово *чиновник* не имеет каких-либо оценочных коннотаций, а лишь фиксирует связь этого человека с положенной ему по должности службой. Но выполнение чиновниками разных исторических эпох должностных обязанностей породило устойчивый негативный стереотип, многократно представленный в произведениях художественной литературы и публицистики. Конец XVIII века – период, когда отрицательные образы чиновников уже достаточно активно создаются художниками слова, например, А. П. Сумароковым.

А. П. Сумароков, один из крупнейших представителей русской литературы XVIII века, чьи произведения заложили основы классицизма в России, часто обращался к теме государственной службы и изображал представителей власти, в том числе чиновников.

Чиновничество в произведениях А. П. Сумарокова представляет собой довольно пеструю картину: с одной стороны, они изображены как люди, наделенные властью и авторитетом, но с другой – как персонажи, чьи действия и поступки часто вызывают осуждение и критику.

А. П. Сумароков создает немало сатирических образов чиновников: невежественных корыстолюбцев (в сатире «О худых судьях»), алчных крючкотворцев (в притчах «Протокол», «Стряпчий», комедиях «Тресотиниус», «Третьейный суд»). Некоторые персонажи наделены фамилиями, говорящими, что по большому счету они являются мошенниками и взяточниками, хоть и состоят на государственной службе: Кривосудов, Атуев, Бульбулькин, Хватайко и другие. Чиновники А. П. Сумарокова заботятся только о собственном благополучии и не думают о благе государства. Они готовы брать взятки, злоупотреблять положением и использовать власть в корыстных целях.

Стереотип корыстного чиновника-взяточника стал достаточно устойчивым и развивался в произведениях русских литераторов и в дальнейшем, на протяжении всего XIX века. Но, несмотря на значительную

устойчивость этого образа, он не был единственным. В художественных произведениях XVIII века представлены противоположные рассмотренному выше образы чиновников. Они честно выполняют свой долг перед государством и народом. Примером такого антистереотипа является образ Правдина в комедии Д. И. Фонвизина «Недоросль».

Правдин – представитель государственной власти, который приезжает в имение Простаковых, чтобы навести порядок. Его задача – защитить права и интересы угнетенных и наказать виновных. «Имею повеление объехать здешний округ, – говорит герой о порученном ему деле, – а притом, из собственного подвига сердца моего, не оставляю замечать тех злонравных невежд, которые, имея над людьми своими полную власть, употребляют ее во зло бесчеловечно» [1].

В образе Правдина Д. И. Фонвизин показывает человека, который служит не ради личной выгоды, а ради общего блага. Работа доставляет ему удовольствие, так как позволяет бороться с жестокостью и самоуправством помещиков.

Правдин строг и неподкупен, как и подобает истинному исполнителю закона. Он честно выполняет свою работу, защищая подневольных людей от насилия со стороны помещиков. «Требовать от правительства, чтоб сделанная ей обида наказана была всею строгостью законов, – говорит он о неотвратимости наказания госпожи Простаковой. – Сейчас представлю ее перед суд, как нарушительницу гражданского спокойствия» [2].

Правдин не отступает от исполнения закона ни при каких обстоятельствах. Его не способны разжалобить лицемерные слезы Простаковой, не соглашается он и на подкуп: «Г-жа Простакова (Правдину) Батюшка, не погуби ты меня, что тебе прибыли? Невозможно ль как-нибудь указ поотменить? Все ли указы исполняются? *Правдин.* Я от должности никак не отступлю» [2].

Фамилия персонажа, безусловно, не случайна: она подчеркивает, что Правдин не боится противостоять несправедливости и бороться за правду, не терпит произвола и самоуправства, которые царят в доме Простаковых. В его образе автор воплощает идею о том, что только честный и принципиальный чиновник может изменить ситуацию к лучшему.

Правдин также является примером человека, который верен своим убеждениям и не поддается влиянию обстоятельств. Он не боится высказывать свое мнение и действовать в соответствии с ним. Это делает его образ особенно значимым в контексте пьесы, где многие персонажи поддаются влиянию среды и собственных интересов. Кроме того, Правдин выступает в пьесе как символ надежды на изменение общества. Его присутствие в доме Простаковых показывает, что даже в самых сложных ситуациях есть люди, которые готовы бороться за справедливость. Это придает пьесе оптимистический настрой и веру в возможность изменения жизни к лучшему.

Таким образом, образ Правдина в комедии «Недоросль» является важным элементом, который помогает раскрыть основную идею произведения. Через его образ Д. И. Фонвизин показывает, что даже в

условиях произвола можно сохранить верность принципам и бороться за справедливость.

Таким образом, образы чиновников в русской литературе XVIII века ярко демонстрируют общественные недуги того периода, связанные с произволом людей, наделенных властью. Стереотип нечестного, корыстного, продажного чиновника говорит о распространенности этих явлений. Но вместе с тем, мы видим и антистереотипы – образы честных, справедливых, благородных чиновников, способных изменить жизнь общества к лучшему. Это свидетельствует о необходимости реформ и изменений в системе управления, которые сделают возможным более справедливое и эффективное управление государством, где чиновники будут ответственны перед законом и народом.

Список использованных источников

1. Мосьпан С.А., Пономаренко И. Н., Кондратьева Т.С. Лингвокультурный типаж «чиновник» в художественном и медийном дискурсах // Ученые записки Крымского федерального университета имени В. И. Вернадского. Филологические науки: научный журнал. 2020. Том 6(72). № 1. С. 171-179.
2. Фонвизин Д. И. Недоросль: комедия в пяти действиях. URL: <https://ilibrary.ru/text/1098/p.1/index.html>.
3. Шанский Н. М. Краткий этимологический словарь русского языка: пособие для учителей; под ред. чл.-кор. АН СССР С. Г. Бархударова. Изд. 3-е, испр. и доп. Москва: Просвещение, 1975. 543 с.

**РЕАЛИЗАЦИЯ ЭФФЕКТИВНОЙ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ КАК
ФАКТОР УСТОЙЧИВОГО СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО
РАЗВИТИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ИНСТИТУТОВ**

ВОЛОЧКО А. С.,

канд. экон. наук, ст. преподаватель
кафедры управления персоналом
и экономики труда

ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация;

СТАДНИК А. М.,

канд. гос. упр., доцент, заведующий кафедрой
управления персоналом и экономики труда

ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация

Аннотация. В научной статье проанализированы ключевые аспекты формирования эффективной кадровой политики в системе государственного

управления в условиях институциональных преобразований. Обоснована необходимость перехода от административной модели кадрового учета к стратегическому кадровому менеджменту, опирающемуся на экономические инструменты оценки эффективности. Рассмотрено рефлексивное кадровое управление как ключевой механизм адаптации системы управления персоналом в условиях динамичной внешней и внутренней среды.

Ключевые слова: кадровая политика, человеческий капитал, государственная служба, рефлексивное кадровое управление, институциональные реформы

IMPLEMENTATION OF EFFECTIVE PERSONNEL POLICY AS A FACTOR OF SUSTAINABLE SOCIAL AND ECONOMIC DEVELOPMENT OF STATE INSTITUTIONS

VOLOCHKO A.S.,

*Candidate of Economic Sciences, Senior lecturer
FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration»,
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation;*

STADNIK A. M.,

*Candidate of Sciences in Public Administration,
Associate Professor, Head of Department
FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration»,
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation*

Abstract. The scientific article analyzes key aspects of the formation of effective personnel policy in the public administration system in the context of institutional transformations. The necessity of transition from the administrative model of personnel records to strategic personnel management based on economic instruments of efficiency assessment is substantiated. Reflexive personnel management is considered as a key mechanism for adaptation of the personnel management system in the context of a dynamic external and internal environment.

Keywords: personnel policy, human capital, civil service, reflexive personnel management, institutional reforms

Современные исследования в области кадровой политики подчеркивают значимость формирования результативной системы управления человеческими ресурсами, способной сопровождать процессы институциональных реформ и структурной модернизации. Для достижения этих целей необходимо развитие кадровых институтов и организационных механизмов, обеспечивающих управленческий контроль и мониторинг персонала на всех уровнях. Несмотря на наличие нормативно-правовой базы и методических рекомендаций, в практике остаются нерешенные проблемы, в первую очередь – вопросы оптимизации организационного управления. Они требуют не просто адаптации, а внедрения комплексных управленческих

инноваций в систему кадрового менеджмента. Вопросы стратегического управления персоналом подробно проанализированы в научных трудах отечественных и зарубежных исследователей, таких как: И. В. Волков, Б. А. Воронин, Г. Г. Вукович, Я. Я. Каиль и многих других. Однако до сих пор недостаточно изучены механизмы адаптации кадровой системы к изменениям макроэкономической среды и институционального контекста.

В системе государственного управления наблюдаются трансформационные процессы, в рамках которых сотрудники становятся ключевым ресурсом. Это определяет необходимость разработки стратегии управления человеческим капиталом, направленной на повышение производительности, снижение транзакционных издержек и эффективное распределение трудовых ресурсов. Принятие Закона Донецкой Народной Республики от 15 января 2020 года № 91-ПНС «О государственной гражданской службе» обозначило переход к новому этапу кадровой политики, в котором акцент сделан на профессионализацию и специализацию кадровых подразделений. От специалистов требуется не только компетенция в области анализа социально-экономических показателей, но и владение методами кадровой аналитики, управления компетенциями и организационного развития.

Модернизация государственной службы требует внедрения стандартов, соответствующих международной практике, и перехода от административного к стратегическому управлению персоналом. Одной из ключевых задач становится формирование базы данных, отражающей поведенческие и мотивационные характеристики служащих, а также использование моделей оценки эффективности.

Интеграция стратегических решений в кадровую политику направлена на повышение институциональной устойчивости, снижение операционных рисков и повышение результативности государственной политики. В этих условиях возрастает спрос на высококвалифицированные кадры как на постоянной, так и на контрактной основе. Кадровые службы становятся активными участниками реализации корпоративной стратегии, разрабатывая кадровые проекты, согласованные с целевыми индикаторами развития государственного сектора. Необходимым элементом новой кадровой парадигмы становится использование инструментов организационного проектирования: паспортизация должностей, внедрение моделей компетенций, аттестация на основе оценки потенциала. Кадровая функция смещается от учета и контроля к стратегическому планированию и управлению организационным развитием.

Трансформация государственной кадровой политики невозможна без учета влияния корпоративной культуры как нематериального актива. Недостаточный уровень корпоративной идентичности и организационного климата ведет к росту издержек, связанным с текучестью кадров и снижением производственной эффективности. Поэтому важным направлением становится формирование устойчивой системы нематериальной мотивации и развития командной синергии.

Оптимизация кадровых процессов предполагает внедрение цифровых кадровых технологий, повышение экономической эффективности кадровых решений и диверсификацию методов стимулирования. Это включает разработку программ непрерывного профессионального обучения, систему немонетарной мотивации и гибкие формы занятости в государственном секторе. Особое значение в современных реалиях приобретает рефлексивное кадровое управление как инструмент адаптации к внешним шокам и изменениям внутренней среды. Оно предполагает циклический анализ эффективности кадровых решений и гибкое перераспределение ресурсов. Рефлексивное кадровое управление имеет большое значение в условиях политико-экономической нестабильности. Стратегическая ценность данного подхода заключается в его способности согласовывать цели и ресурсы кадровой политики с изменяющимися условиями макро- и микросреды, обеспечивая при этом институциональную устойчивость и конкурентоспособность организации.

Рефлексивное управление представляет собой циклическую модель проектирования и перепроектирования кадровых стратегий на основе анализа обратной связи, институциональных рисков и результатов деятельности персонала. Этот подход способствует формированию обучающейся и адаптивной организационной культуры, позволяющей своевременно реагировать на внешние вызовы, управленческие сбои и кадровые дефициты.

В условиях цифровизации, бюрократического давления и роста общественных ожиданий рефлексивное управление выступает как инструмент стратегического согласования целей, ресурсов и мотивационных механизмов кадровой политики. Оно ориентировано на снижение транзакционных издержек, повышение эффективности принятия решений и формирование устойчивой организационной среды.

Ключевым результатом внедрения рефлексивного подхода становится не только оперативное управление персоналом, но и устойчивое развитие кадрового потенциала за счет осознанного регулирования процессов профессионального роста, ротации и стимулирования сотрудников. Это особенно актуально для государственных органов, где стабильность и предсказуемость функционирования зависят от способности персонала адаптироваться к новым задачам. Рефлексивное кадровое управление выполняет двойную функцию: с одной стороны, оно снижает институциональные и управленческие риски, а с другой – обеспечивает гибкость и результативность кадровых решений в условиях неопределенности и организационной трансформации.

Таким образом, в условиях трансформации государственных институтов кадровая политика становится стратегическим драйвером экономической эффективности. Интеграция экономических подходов, развитие человеческого капитала и внедрение современных кадровых инструментов обеспечивают устойчивое функционирование органов власти и способствуют повышению качества государственного управления.

Государственная кадровая политика в условиях рыночной трансформации должна быть ориентирована на повышение отдачи от инвестиций в человеческий капитал, институциональное развитие кадровых служб и формирование устойчивой модели кадровой стратегии.

Список использованных источников

1. Власова Т. А., Целютина Т. В. Культура бережливого производства как социально-экономический регулятор организационного поведения персонала // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2019. № 4(2). С. 301-309.
2. Волков И. В. Кадровая политика в системе государственного управления: теория и практика. Москва: Юнити-Дана, 2017. 248 с.
3. Воронин Б. А. Стратегическое управление персоналом в условиях реформирования государственной службы. Санкт-Петербург: Питер, 2018. 224 с.
4. Вукович Г. Г. Основы кадрового менеджмента: учебное пособие. Ростов н/Д: Феникс, 2019. 192 с.
5. Каиль Я. Я. Современные методы оценки эффективности управления персоналом. Москва: Экономика, 2020. 208 с.
6. Коновалова В. Г. Кадровое обеспечение государственной службы: подходы, модели, технологии. Казань: Казан. ун-т, 2022. 200 с.
7. Клейнер Г. Б. Стратегия развития человеческого капитала в государственных структурах // Вопросы экономики. 2021. № 8. С. 45-61.

**ВЛИЯНИЕ ЛИДЕРСТВА НА СПЛОЧЕНИЕ КОЛЛЕКТИВА
В ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЕ**

ГОРУН В. В.,

*преподаватель кафедры управления персоналом и экономики труда
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Аннотация. В данной статье предложено рассмотреть механизм мотивации государственных гражданских служащих на основе развития и максимального использования руководителем своих собственных возможностей, что приведет к осознанному управлению с пониманием конечной цели государственной организации, задействуя при этом свои собственные ресурсы и понимая свои возможности. Лидерские качества руководителя государственной организации мотивируют персонал и помогают сплотить коллектив для выполнения поставленных целей. Также лидерские качества руководителя развивают механизм формирования мотивации госслужащих за счет применения возможностей и ресурсов руководителя. Применение в управленческой деятельности лидерских качеств руководителя направлены на повышение эффективности трудовой

деятельности, способствуют созданию сплоченного коллектива и являются важной составляющей эффективного управления персоналом государственной организации.

Ключевые слова: лидерские качества и мотивация, лидерство, личностное управление, влияние руководителя, государственные гражданские служащие

THE INFLUENCE OF LEADERSHIP ON TEAM BUILDING IN THE CIVIL SERVICE

GORUN V. V.,

*Lecturer at the Department of Personnel Management and Labor Economics
FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration»,
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation*

Abstract. In this article, it is proposed to consider a mechanism for motivating government civil servants based on the development and maximum use of their own capabilities by the head, which will lead to informed management with an understanding of the ultimate goal of the state organization, using their own resources and understanding their capabilities. The leadership qualities of the head of a government organization motivate the staff and help to rally the team to fulfill their tasks. Also, the leadership qualities of the head develop a mechanism for forming the motivation of civil servants through the use of the capabilities and resources of the head. The use of managerial leadership qualities in management activities is aimed at improving the efficiency of work, contributing to the creation of a cohesive team and are an important component of effective personnel management of a government organization.

Keywords: leadership qualities and motivation, leadership, personal management, executive influence, government civil servants

Введение. Лидерство – это навык позитивного влияния на людей, который позволяет достигать определенных целей за счет усилий каждого сотрудника. Лидерство руководителя – это часть развития и совершенствования его личности, бесконечная работа над собой, мотивирование персонала и пример для подчиненных [1].

Руководители – лидеры, умеющие задействовать мотивы подчиненных, достигают, как правило, значительных успехов в решении управленческих задач. Именно поэтому мотивационная сфера является одним из главных объектов изучения современной психологической науки и менеджмента [2, с. 53].

В основе системы мотивации государственных гражданских служащих заложены и законодательно закреплены основные виды материальной и нематериальной мотивации, такие как оплата труда и государственные гарантии.

Механизмы мотивации персонала государственных организаций зависят от лидерских качеств их руководителя, так как лидерство, это

способность вдохновлять, мотивировать и направлять других к достижению общей цели.

Система мотивации в государственной организации – это ключевой инструмент управления персоналом, который направлен на повышение эффективности их трудовой деятельности. В этом контексте административные методы мотивации занимают важное место, особенно в ситуациях, где необходимо быстро и эффективно влиять на деятельность персонала. Ведущая роль при принятии административных механизмов мотивации отведена руководителю государственной организации, в ресурсе которого механизмы материальной, нематериальной и морально психологической мотивации госслужащих, которые закреплены действующим законодательством и соответствуют моральным и этическим стандартам госслужащего. Механизмы мотивации персонала органов государственного управления во многом зависят от личности руководителя и его влияния на подчиненных. Влияние достигается путем максимального использования руководителем своих возможностей.

Взаимодействие личностного и государственного управления определяет механизм мотивации, где руководитель управляет персоналом государственной организации, а государство управляет руководителем. Руководитель государственной организации является своеобразным посредником между государством и госслужащими. Ему, в силу своих обязанностей, необходимо мотивировать сотрудников и ставить перед ними ясные и четкие цели и задачи. Создание позитивного микроклимата в коллективе в очень большой степени зависит от поведения руководителя, его ресурсов и возможностей [3].

Ресурсной составляющей руководителя государственной организации являются: административно-организационные методы мотивации: законодательно закрепленные государственные гарантии; регламентирование; нормирование; инструктирование; распорядительные методы; приказы; постановления; распоряжения; указания; дисциплинарные методы; экономические методы мотивации; система формирования индивидуальных материальных вознаграждений; должностные инструкции; коллективный договор; трудовое поведение; социальная справедливость; социально-психологические методы мотивации; социальные исследования; методы морального поощрения; четкие указания; уговоры; угрозы; просьбы; убеждения как метод мотивации [4].

Административный ресурс руководителя оказывает прямое воздействие на персонал, что проявляется в приказах и распоряжениях и в обязательности их выполнения. Но административный ресурс имеет свои преимущества и недостатки.

Влияние руководителя заключается в его личностном вкладе в решение повседневных задач, стоящих перед организацией. Личный пример руководителя является сильным мотиватором для подчиненных. Если руководитель предъявляет требования к другим, значит он требует этого и от себя, тогда это честно и вызывает уважение подчиненных. Эффективность

руководителя и заключается в умении рационально распределять рабочее время.

Методы исследования. Теоретической и методической основами исследования послужили: научные труды отечественных и зарубежных ученых в развитии механизмов мотивации трудовой деятельности государственных гражданских служащих. Использовались методы теоретических обобщений, систематизации и группировки данных, а также метод анонимного анкетирования и интервьюирования персонала государственных организаций в Донецкой Народной Республике.

В процессе интервьюирования госслужащими предлагались различные механизмы изменения стиля руководства, направленные на повышение эффективности трудовой деятельности. Многие государственные гражданские служащие в интервью отмечают, что в работе руководителей прослеживается разделение персонала, что не способствует сплочению и согласию внутри коллектива, а также вносит дискомфорт в рабочие отношения. В ходе прямого диалога госслужащие подтвердили, что уважение к руководителю, его лидерские качества и умение сплотить коллектив оказывают влияние при выполнении целей организации. Личный пример руководителя является сильным мотиватором для подчиненных.

В процессе анкетирования госслужащих на вопрос: «Какие формы стимулирования вы считаете лучшими?» ответы распределились следующим образом: уважение коллег и руководителя – 29,8 %; ощущение полезности своей работы – 21,3 %; интересная работа – 17 %; похвала руководителя – 10,6 %; почетная грамота – 10,6 %; благодарность в приказе с занесением в трудовую книжку – 10,6 %.

Из ответов становится очевидным, что уважение руководителя и административный ресурс мотивации персонала востребован, то есть руководитель имеет возможности и ресурсы в части нематериальной мотивации персонала.

Результаты исследования. В ходе авторского исследования были проанализированы основные виды мотивационных предпочтений государственных гражданских служащих в Донецкой Народной Республике, что позволило установить, что административный ресурс используется руководителями государственных организаций не в полной мере. Влияние и уважение руководителя мотивируют персонал и способствуют сплочению коллектива.

Выводы. Одним из механизмов мотивации, необходимых для осуществления профессионального развития подчиненных, является личный пример руководителя государственной организации.

С точки зрения психологического комфорта, страх очень ограничивает наши возможности, а умение не бояться нового способствует профессиональному росту, а изучение новых возможностей дает направление работы с подчиненными на позитиве.

Можно констатировать, что руководитель, это лидер, который показывает пример своим подчиненным. Если руководитель государственной

организации является лидером, то он способен видеть долгосрочную перспективу, быстро и уверенно принимать решения и мотивировать коллектив своим примером.

Современные технологии дают колоссальные возможности для самообразования, информационные потоки и цифровизация становятся необходимым атрибутом трудовой деятельности и позволяют более полно отслеживать и устранять возникающие проблемы, учиться работать в новых условиях [1].

Список использованных источников

1. 10 качеств эффективного руководителя. URL: <https://kontur.ru/articles/298>.

2. Современные методы мотивации и стимулирования персонала: учебно-методическое пособие для студентов направления подготовки магистров 38.04.03 «Управление персоналом» / С. И. Жук, А. Н. Макаров, Е. А. Родионова. Набережные Челны: Набережночелнинский институт КФУ. 2019. 80 с.

3. «Снимите корону» и учитесь новому: как руководителю оставаться вдохновляющим примером для команды». URL: <https://dasreda.ru/media/formanagers/splochnost-kollektiva> (дата обращения 10.03.2025).

4. Брасс А. А. Курс лекций управление персоналом. URL: <http://www.vselekcii.ru/mened-market/upravpersom/page,2,47-kurs-lekciy-upravlenie-personalom-aa-brass.html>.

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМОВ ФОРМИРОВАНИЯ
КАДРОВОГО СОСТАВА ОРГАНОВ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ
И МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ
РЕСПУБЛИКИ**

КАЗАНЦЕВА Л. С.,

канд. экон. наук, доцент,

доцент кафедры управления персоналом и экономики труда

ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,

Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация;

КИСЕЛЕВА А. А.,

канд. экон. наук, доцент,

доцент кафедры управления персоналом и экономики труда

ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,

Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация

Аннотация. Рассмотрены проблемы формирования кадрового состава органов государственной власти и местного самоуправления Донецкой Народной Республики, а также используемые методы привлечения кадров. Представлены рекомендации по привлечению и отбору претендентов на занятие вакантных должностей государственной гражданской и

муниципальной службы из числа выпускников образовательных организаций. Особое внимание уделено вопросам трудоустройства выпускников, и вовлечения органов государственного управления в процесс практической подготовки обучающихся.

Ключевые слова: кадровый состав, органы государственной власти, привлечение, отбор, трудоустройство, практическая подготовка

IMPROVEMENT OF MECHANISMS FOR THE FORMATION OF PERSONNEL OF STATE AUTHORITIES AND LOCAL SELF-GOVERNMENT OF THE DONETSK PEOPLE'S REPUBLIC

KAZANCEVA L. S.,

Cand. of Econ. Sciences, docent, Associate Professor of the Department of Personnel Management and Labor Economics, FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration», Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation;

KISELEVA A. A.,

Cand. of Econ. Sciences, docent, Associate Professor of the Department of Personnel Management and Labor Economics, FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration», Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation

Annotation. The problems of forming the personnel of state authorities and local governments of the Donetsk People's Republic, as well as the methods used to attract personnel, are considered. Recommendations on attracting and selecting applicants for vacant positions in the state civil and municipal service from among graduates of educational organizations are presented. Special attention is paid to the issues of employment of graduates, and the involvement of government authorities in the process of practical training of students.

Keywords: personnel, public authorities, recruitment, selection, employment, practical training

Одним из условий эффективности управленческой деятельности органов государственной власти и местного самоуправления является качество их кадрового состава. Наличие действенных механизмов формирования кадрового состава способствует развитию института государственной власти и местного самоуправления, обеспечению его бесперебойного функционирования и, как следствие, повышение доверия со стороны граждан. Это обуславливает актуальность исследуемой проблемы.

В настоящее время органы государственной власти Донецкой Народной Республики (ДНР) находятся на завершающей стадии своей трансформации и интеграции в правовое поле Российской Федерации (РФ). 01 января 2026 года заканчивается действие переходного периода. На протяжении последних лет в ДНР ведется активная работа по формированию кадрового состава органов государственной власти и местного самоуправления:

сформированы и утверждены реестры должностей государственной гражданской службы и муниципальной службы, на основе которых составлены и введены в действия штатные расписания органов государственной власти и местного самоуправления;

ведется активная работа по организации профильного обучения и повышения квалификации государственных гражданских и муниципальных служащих в образовательных организациях ДНР и других субъектов РФ;

в рамках работы по содействию трудоустройства выпускников налажено сотрудничество между органами государственной власти и местного самоуправления и службами трудоустройства и практической подготовки образовательных организаций.

Тем не менее, количество вакансий, направляемых в Центр трудоустройства и практической подготовки федерального государственного бюджетного образовательного учреждения «Донецкая академия управления и государственной службы» от органов государственной власти и местного самоуправления Республики и других государственных организаций, свидетельствует о том, что в этих организациях наблюдается повышенный уровень текучести кадров, который обуславливает так называемый «кадровый голод» и повышенную продолжительность закрытия вакансий.

Целью данного исследования является разработка рекомендаций по совершенствованию механизмов формирования кадрового состава органов государственной власти и местного самоуправления Донецкой Народной Республики.

Одним из элементов этого механизма является привлечение кадров на должности государственной гражданской и муниципальной службы. С целью поиска кандидатов на занятие вакантных должностей органы государственной власти и местного самоуправления ДНР используют преимущественно пассивные методы привлечения кадров. В большинстве случаев это размещение объявлений о вакансиях на собственных интернет-ресурсах. В рамках реализующегося в Российской Федерации национального проекта «Кадры», в последнее время наблюдаются сдвиги в сторону активных методов привлечения кадров, среди которых обращение в образовательные организации с информацией об имеющихся вакансиях и участие в ярмарках вакансий, организуемых республиканской службой занятости населения.

На законодательном уровне с целью формирования высококвалифицированного кадрового состава для государственных органов и органов местного самоуправления создана возможность участия этих органов в организации подготовки граждан для государственной гражданской и муниципальной службы в образовательных организациях на основе договоров о целевом обучении. В рамках целевого обучения соответствующий государственный орган или орган местного самоуправления оказывает финансовую поддержку обучающемуся в объеме 50 процентов от размера государственной академической стипендии, обеспечивает возможность прохождения практики и дает гарантии

трудоустройства после окончания периода обучения. Обучающийся обязуется успешно выполнить план обучения по оговоренному в договоре направлению подготовки, и в течение установленного времени после получения документа об образовании заключить с соответствующим органом государственной власти или местного самоуправления срочный трудовой договор на срок не менее того, в течение которого ему оказывались меры социальной поддержки, но не более пяти лет.

Этот механизм призван обеспечить привлечение граждан на гражданскую и муниципальную службу путем повышения их заинтересованности за счет финансовых стимулов (доплат к стипендии) и гарантий трудоустройств после завершения обучения. При этом следует учитывать, что договора о целевом обучении могут заключаться с гражданами РФ уже обучающимися в образовательных организациях по программам бакалавриата и специалитета – не ранее чем через два года обучения, по программам магистратуры и образовательным программам среднего профессионального образования – не ранее чем через полгода обучения и не позднее чем за год до окончания обучения. Заключение договора о целевом обучении осуществляется после участия и победы гражданами (обучающимися в образовательных организациях) в соответствующем конкурсе. Количество конкурсантов во втором этапе такого конкурса должно быть не менее двух, иначе конкурс считается несостоявшимся.

Из вышеперечисленных условий понятно, что заключение договоров о целевом обучении целесообразно в тех случаях, когда претендентов на работу в органе государственной власти или местного самоуправления больше, чем планируемых в перспективе вакансий и будущий работодатель имеет возможность на конкурсной основе выбирать лучших и гарантировать себе закрытие потребности в кадрах.

Учитывая, что в настоящее время выпускники образовательных организаций Донецкой Народной Республики проявляют низкую степень активности при трудоустройстве в органы государственной власти и местного самоуправления Республики, эффективность данного механизма в контексте настоящей социально-экономической обстановки в регионе весьма сомнительна.

Как показывают результаты опроса выпускников образовательных организаций и обучающихся выпускных курсов, в настоящее время молодежь отдает предпочтение трудоустройству в организациях, которые предоставляют высокий уровень оплаты труда, гибкий график работы и возможность выполнения работы дистанционно. При этом пренебрегает возможностями официального трудоустройства и трудоустройства по направлению подготовки. Это приводит к тому, что государственные расходы на подготовку будущих специалистов за счет ассигнований из бюджета не оправдывают себя.

Одним из вариантов решения данной проблемы может стать разработка и внедрение механизма, обеспечивающего закрепление на государственном

уровне обязательности отработки выпускниками, получившими образование за счет бюджетных средств по распределению в органах государственной власти, местного самоуправления и других государственных организациях. При разработке такого механизма следует учитывать положительные и отрицательные моменты его реализации в эпоху советского периода. В Российской Федерации уже прорабатывается вопрос обязательного распределения выпускников медицинских образовательных организаций на работу в государственные организации здравоохранения. Считаем, что имеет смысл распространения подобной практики и для выпускников образовательных организаций, которые готовят кадры для органов государственного управления и местного самоуправления.

При разработке такого механизма стоит уделить внимание повышению активности органов государственной власти и местного самоуправления в подготовке кадров путем их участия в практической подготовке обучающихся.

В настоящее время обязанность организации практической подготовки возложена исключительно на образовательные организации, которые должны заключать договоры о практической подготовке обучающихся с профильными организациями. Обязанности профильных организаций, в качестве которых могут выступать органы государственного управления и местного самоуправления, возникают только после заключения ими вышеупомянутого договора с образовательной организацией. Как показывает практика, руководители органов государственной власти и местного самоуправления не проявляют должной заинтересованности участвовать в организации практической подготовки обучающихся. Это приводит к тому, что такой эффективный механизм организации взаимодействия между образовательными организациями и будущими работодателями в процессе практической подготовки и выявления перспективных претендентов на занятие вакантных должностей государственной гражданской и муниципальной службы, остается мало задействованным.

Для решения данной проблемы необходимо, опять же, на законодательном уровне либо обязать, либо заинтересовать работодателей из числа органов государственного управления и местного самоуправления участвовать в организации практической подготовки обучающихся образовательных организаций по профильным направлениям подготовки. Такое участие может заключаться в принятии обучающихся на практику по заранее согласованным программам практики. Это даст возможность органам государственной власти и местного самоуправления привлекать и отбирать подходящих кандидатов для трудоустройства, а обучающиеся смогут ознакомиться со спецификой функционирования и условиями труда у потенциального работодателя.

При формировании механизма организации участия органов государственной власти и местного самоуправления в практической подготовке обучающихся образовательных организаций необходимо определить порядок расчета количества практикантов из числа обучающихся

образовательных организаций и их закрепления за профильными организациями с учетом территориального местонахождения всех участников процесса. Кроме того, следует проработать вопросы соблюдения режима конфиденциальности информации, необходимой для выполнения программы практики и формирования содержания отчетной документации по результатам прохождения практики. Это позволит обеспечить взаимовыгодное и информационно безопасное взаимодействие участников процесса.

Результаты проведенного исследования позволили утверждать о том, что в настоящее время основной проблемой органов государственной власти и местного самоуправления Донецкой Народной Республики является повышенная текучесть кадров и продолжительный период закрытия вакансий. Одним из путей формирования кадрового состава этих органов является совершенствование механизма привлечения и отбора претендентов на занятие вакантных должностей из числа выпускников образовательных организаций. Наиболее действенными инструментами такого механизма могут стать обязательное трудоустройство выпускников, обучавшихся за счет бюджетных средств по распределению в органах государственной власти и местного самоуправления, а также обеспечение взаимовыгодного сотрудничества между образовательными организациями и органами государственного управления в процессе практической подготовки обучающихся. Разработка и внедрение разработанных рекомендаций будет содействовать сокращению периода закрытия вакансий и повышению готовности выпускников к будущей профессиональной деятельности.

КАДРОВЫЙ ДЕФИЦИТ В ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ: ПРИЧИНЫ, ПОСЛЕДСТВИЯ И ПУТИ РЕШЕНИЯ ПРОБЛЕМЫ

КОЛЕСНИКОВА Т. А.,

*старший преподаватель кафедры
теории управления и государственного администрирования,
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация;*

ВИШНЕВСКАЯ Н. П.,

*канд. гос. упр., доцент, доцент кафедры теории управления и
государственного администрирования,
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Аннотация. Рассмотрена проблема дефицита кадров в Донецкой Народной Республике, выявлены ее причины и последствия, предложены основные пути преодоления.

Ключевые слова: дефицит кадров, стимулирование возвращения населения, модернизация системы профессионального образования, создание

благоприятных условий для привлечения и удержания квалифицированных специалистов

PERSONNEL SHORTAGE IN THE DONETSK PEOPLE'S REPUBLIC: CAUSES, CONSEQUENCES, AND SOLUTIONS TO THE PROBLEM

KOLESNIKOVA T. A.,

*Senior Lecturer of the Department of
Management Theory and Public Administration,
FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration»,
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation;*

VISHNEVSKAYA N. P.,

*Candidate of Sciences in Public Administration, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of
Management Theory and Public Administration,
FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration»,
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation*

Annotation. The problem of personnel shortage in the Donetsk People's Republic is considered, its causes and consequences are identified, and the main ways to overcome it are proposed.

Keywords: shortage of personnel, stimulating the return of the population, modernization of the vocational education system, creation of favorable conditions for attracting and retaining qualified specialists

Актуальной на сегодняшний день проблемой в Донецкой Народной Республике является дефицит кадров. Это вызвано рядом объективных и субъективных причин. В сложных социально-экономических и политических условиях происходят отрицательные миграционные процессы и, как следствие, преобладают высокие показатели текучести персонала в учреждениях и организациях Республики. На оставшихся сотрудников ложится большое количество задач – объем рабочей нагрузки становится огромным. Повышение напряженности труда связано с вхождением в правовое поле Российской Федерации и необходимостью решения нестандартных задач. Данные факторы являются причиной накопления усталости и эмоциональной нестабильности. В условиях повышенной нагрузки работники могут испытывать стресс, снижение мотивации и творческого потенциала, что в свою очередь ведет к быстрому профессиональному выгоранию.

Чрезмерно высокий уровень текучести персонала негативно влияет на деятельность организаций, особенно если увольняются высококвалифицированные кадры. Происходят потери рабочего времени, снижаются производственные показатели, требуются дополнительные ресурсы на привлечение, подготовку и адаптацию новых работников. Кроме

того, разрушаются сложившиеся коллективы, сплоченные организационные культуры, ухудшается социально-психологический климат.

Таким образом, ситуация с дефицитом кадров в Донецкой Народной Республике является острой и многогранной проблемой, оказывающей существенное влияние на экономическое развитие и восстановление региона. Влияние дефицита кадров проявляется в снижении объемов производства, замедлении темпов восстановления инфраструктуры, ухудшении качества предоставляемых услуг и общем снижении уровня жизни населения. Предприятия сталкиваются с трудностями при реализации инвестиционных проектов, а бюджетные организации не могут в полной мере выполнять свои функции.

Наиболее остро проблема дефицита кадров стоит в сферах здравоохранения, образования, социальных услуг и рабочих профессиях. Так, в 2024 г. в Донецкой Народной Республике было зафиксировано 4 тыс. вакансий в обрабатывающей промышленности, 2,6 тыс. вакансий – в металлургии, 1,8 тыс. – в области транспортировки и хранения, 4,2 тыс. вакансий – в образовании, здравоохранении и предоставлении социальных услуг [1].

Стоит отметить, что данная проблема является актуальной на всей территории Российской Федерации. По итогам января-марта 2024 года обеспеченность кадрами российских предприятий достигла минимума с 1998 года. Нехватка работников отмечается во всех ключевых отраслях российской экономики. Безработица по итогам 2023 года достигла самого низкого уровня за всю историю – 2,9 % [1].

Причинами сложившейся ситуации являются негативные демографические тенденции, выезд работников из страны, рост части экономически неактивного населения, несоответствие профессионально-квалификационной структуры работников и потребностей экономики в кадрах, структурная перестройка экономики.

Одной из основных причин дефицита кадров в Донецкой Народной Республике является миграция населения, обусловленная как военными действиями, так и сложной социально-экономической ситуацией. Значительная часть трудоспособного населения, особенно молодежь, выехала из республики в поисках работы и более стабильной жизни в других регионах России или за рубежом. Это привело к сокращению квалифицированной рабочей силы и увеличению нагрузки на оставшихся специалистов.

Для преодоления дефицита кадров необходимо комплексное решение, включающее в себя меры по стимулированию возвращения населения, модернизацию системы профессионального образования, развитие программ переподготовки и повышения квалификации, а также создание благоприятных условий для привлечения и удержания квалифицированных специалистов в Республике.

Прежде всего, необходимо соотнести прогнозные потребности экономики в кадрах с выпуском специалистов, а также качественное

изменение инфраструктуры образования. Важным элементом стратегии преодоления кадрового дефицита является создание эффективной системы мониторинга и прогнозирования потребностей рынка труда. Необходимо регулярно анализировать текущую ситуацию и выявлять перспективные потребности в кадрах, чтобы своевременно корректировать образовательные программы и принимать меры по подготовке специалистов нужного профиля.

Модернизация системы образования и профессиональной подготовки включает в себя обновление образовательных программ с целью приведения в соответствие с текущими и будущими потребностями рынка труда, а также создание большего количества программ профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации, доступных для различных возрастных групп. Следует наладить тесное взаимодействие между учебными заведениями и предприятиями, организуя совместные проекты и исследования, а также привлекая работодателей к разработке образовательных стандартов. Важно создавать условия для обучения на протяжении всей жизни, предлагая широкий спектр образовательных программ и курсов, доступных для различных категорий населения. Современная система профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации должна быть направлена на рост уровня профессиональных знаний; создание резерва для восполнения дефицита кадров; формирование современного стиля мышления, исходя из инновационных достижений в профессиональной сфере; умение работать в условиях изменяющейся среды.

Для стабилизации ситуации необходимо разрабатывать и внедрять эффективные механизмы государственной поддержки предприятий, испытывающих кадровый голод. Это может включать в себя субсидирование заработной платы молодых специалистов, предоставление льготных кредитов на переобучение персонала, создание программ стажировок и практик для студентов и выпускников учебных заведений. Следует стимулировать развитие малого и среднего бизнеса, который может стать источником новых рабочих мест и инновационных проектов.

Привлечение инвестиций в регион играет ключевую роль в решении проблемы дефицита кадров. Новые предприятия и производства, создающие современные рабочие места с достойной оплатой труда, будут способствовать возвращению населения и привлечению квалифицированных специалистов из других регионов. Необходимо активно продвигать инвестиционный потенциал Донецкой Народной Республики на федеральном уровне, предлагая инвесторам привлекательные условия и гарантии.

Не менее важным является улучшение социально-экономической ситуации в Республике. Повышение уровня жизни населения, обеспечение доступного жилья, развитие культуры и спорта, создание условий для полноценного досуга и самореализации молодежи, развитие социальной инфраструктуры и создание комфортной городской среды будут

способствовать удержанию квалифицированных кадров и привлечению новых специалистов.

Наконец, необходимо активно использовать современные информационные технологии для привлечения и удержания кадров. Создание онлайн-платформ и порталов, содержащих информацию о вакансиях, образовательных программах и возможностях для развития карьеры, позволит повысить информированность населения и облегчить процесс поиска работы и обучения. Активное использование социальных сетей и других цифровых каналов коммуникации позволит привлечь внимание молодежи и создать позитивный имидж Республики как места для жизни и работы.

Таким образом, преодоление дефицита кадров в Донецкой Народной Республике требует скоординированных усилий органов государственной власти, предприятий и учебных заведений. Только комплексный подход, учитывающий все аспекты проблемы, позволит создать устойчивую систему обеспечения экономики Республики квалифицированными специалистами и обеспечить ее дальнейшее развитие и процветание.

Список использованных источников

1. Дефицит рабочих кадров: пути решения / Комитет Совета Федерации по социальной политике: Рекомендации «Круглого стола», 23 мая 2024 года. URL: http://social.council.gov.ru/activity/activities/round_tables/158285/.
2. Кондратюк В. С. Кадровый голод в государственных учреждениях: анализ причин нехватки кадров // Молодой ученый. 2025. № 5(556). С. 78-82. URL: <https://moluch.ru/archive/556/122326/>.

ОТ ОБУЧЕНИЯ К РЕЗУЛЬТАТУ: РАЗРАБОТКА ИНДИКАТОРОВ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА ИИ-КОМПЕТЕНЦИЙ У ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ¹²

ЛЕБЕЗОВА Э. М.,

*ст. преподаватель кафедры информационных технологий
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Аннотация. В условиях активной цифровой трансформации государственного сектора особое значение приобретает развитие цифровых компетенций у государственных служащих, включая навыки применения технологий искусственного интеллекта (ИИ). Однако эффективность образовательных программ в этой области во многом зависит от наличия объективных и содержательных критериев их оценки. В данной работе

¹² Исследования проводились в рамках государственного задания (№ госрегистрации 075-03-2023-703 от 16.05.2023 г.).

рассматриваются подходы к построению системы индикаторов для оценки качества образовательных программ, направленных на формирование ИИ-компетенций у персонала. Предложена модель оценки, включающая три уровня: усвоение знаний, применение навыков на практике и удовлетворенность содержанием и форматом обучения. Отдельное внимание уделяется связи индикаторов с целями обучения и возможностям их практического использования в управлении качеством образовательных услуг. Представленные материалы могут быть использованы для построения системы мониторинга и совершенствования программ повышения квалификации государственных служащих в области ИИ.

Ключевые слова: искусственный интеллект, индикатор оценки качества обучения, ИИ-компетенции, качество обучения, ИИ-грамотность

FROM LEARNING TO RESULTS: DEVELOPMENT OF INDICATORS FOR ASSESSING THE QUALITY OF AI COMPETENCIES AMONG GOVERNMENT EMPLOYEES

LEBEZOVA E. M.,

*Senior lecturer of the Department of Information technology
FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration»,
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation*

Abstract. In the context of the active digital transformation of the public sector, the development of digital competencies among civil servants, including skills in applying artificial intelligence (AI) technologies, is of particular importance. However, the effectiveness of educational programs in this area largely depends on the availability of objective and meaningful criteria for their assessment. This paper discusses approaches to building a system of indicators for assessing the quality of educational programs aimed at developing AI competencies among staff. An assessment model is proposed that includes three levels: the assimilation of knowledge, the application of skills in practice, and satisfaction with the content and format of learning. Special attention is paid to the relationship of indicators with learning objectives and the possibilities of their practical use in managing the quality of educational services. The presented materials can be used to build a monitoring system and improve training programs for government employees in the field of AI.

Keywords: artificial intelligence, learning quality assessment indicator, AI competencies, learning quality, AI literacy

Цифровая трансформация государственного управления является одним из ключевых приоритетов современного общества, направленным на повышение эффективности и прозрачности государственных процессов. В этом контексте искусственный интеллект (ИИ) и технологии обработки больших данных (BigData) становятся неотъемлемыми инструментами для решения задач, связанных с автоматизацией административных процессов,

улучшением качества обслуживания граждан и повышением производительности государственных органов. Однако для адекватного использования этих инструментов государству требуются специалисты принципиально нового качества, обладающие необходимыми ИИ-компетенциями, связанными со знаниями и опытом в области технологий машинного обучения, нейронных сетей и анализа данных. В исследовании Mayesha Tasnim «Лидерские качества в эпоху искусственного интеллекта» [1] показана насущная потребность в таких специалистах, способных справляться с вызовами и возможностями текущей технологической революции.

Многие эксперты подчеркивают важность формирования ИИ-грамотности [2] как ключевой компетенции для госслужащих, способствующей успешному внедрению цифровых технологий и управлению инновационными процессами в государственном секторе. Отсутствие или недостаточный уровень необходимых компетенций у руководителей является одним из сдерживающих факторов успешного применения технологий ИИ в рамках государственных стратегий и программ [3].

В связи с этим очевидна необходимость разработки образовательных программ, ориентированных на формирование компетенций в области ИИ.

Одна из таких программ проходит апробацию в рамках профессиональной переподготовки госслужащих в центре дополнительного образования ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы». Название программы: «Основы применения ИИ и анализа данных в государственной службе».

Цель программы: сформировать у руководителей и специалистов государственного сектора базовые знания и навыки эффективного применения технологий искусственного интеллекта и анализа данных в управленческой и аналитической деятельности.

Программа охватывает основные аспекты применения ИИ в госуправлении, этические и правовые вопросы, а также практическое использование технологий ИИ для оптимизации административных процессов (табл. 1).

Таблица 1. Структура программы по модулям

№	Модуль	Содержание	Формат
1	Введение в ИИ	Определения, области применения, влияние на госуправление	Лекция, обсуждение
2	Этические и правовые аспекты	Этические дилеммы, риски, регуляторные подходы	Лекция + кейс-анализ
3	Практика: ИИ-инструменты	ChatGPT, Copilot, аналитика, визуализация данных	Практикум
4	Анализ данных для принятия решений	Основы работы с данными, дашборды, BI-инструменты	Мини-воркшоп
5	Стратегическое внедрение ИИ	ИИ в госуслугах, примеры кейсов, барьеры и драйверы	Дискуссия, мини-проект
6	Итоговый модуль	Самооценка, обратная связь, подготовка мини-кейса	Тест + презентации

* ист. [составлено автором на основе сформированной программы]

К ожидаемым результатам обучения по данной программе относятся:

- знание ключевых понятий и возможностей ИИ;
- понимание этических и правовых рамок использования технологий искусственного интеллекта;
- навыки взаимодействия с ИИ-инструментами, умение применять ИИ для подготовки аналитических записок;
- способность распознавать задачи, подходящие для автоматизации с помощью нейросетей и машинного обучения;
- умение интерпретировать данные и использовать их для принятия управленческих решений.

Развитие перечисленных цифровых компетенций в области искусственного интеллекта становится необходимым условием для эффективного функционирования государственных структур в условиях цифровой трансформации. Однако для обеспечения реального результата от образовательных программ важно не только обучать, но и системно оценивать качество обучения. С этой целью были разработаны индикаторы оценки качества образовательной программы (табл. 2), отражающие три ключевых аспекта:

1. Усвоение знаний и навыков (результаты обучения).
2. Применение ИИ на практике (перенос в рабочую деятельность).
3. Качество самой образовательной программы (процесс и содержание).

При разработке индикаторов использовалась смешанная оценка, т. е. наряду с количественной методикой оценки (тесты, статистика) также применялась качественная оценка (опросы, интервью, кейсы).

Таблица 2. Индикаторы оценки качества образовательной программы

Категория	Индикатор	Метод оценки	Целевое значение
1. Усвоение знаний	% участников, успешно прошедших итоговое тестирование	Итоговое тестирование (онлайн/оффлайн)	$\geq 80 \%$
	Количество выполненных проектных/практических заданий с использованием ИИ	Проверка выполненных практических заданий	Среднее значение ≥ 5
2. Навыки и применение	% слушателей, продемонстрировавших уверенное применение ИИ-инструментов в задании	Практическое задание (мини-кейс, работа в GPT)	$\geq 70 \%$
3. Практическая релевантность	% участников, заявивших о применении навыков в работе спустя 1 мес.	Анкетирование / follow-up-интервью	$\geq 50 \%$
	Уровень уверенности в использовании ИИ на практике	Самооценка по шкале 1-5	Среднее значение ≥ 4
	Сокращение времени выполнения типовых задач за счет применения ИИ-инструментов	Обратная связь через социальные сети	≥ 3

Продолжение табл. 2

Категория	Индикатор	Метод оценки	Целевое значение
4. Удовлетворенность	Средняя оценка курса по шкале 1-5	Анкетирование по завершению обучения	≥ 4.5
	% участников, рекомендующих курс коллегам	Ответ на вопрос в анкете	$\geq 80 \%$
5. Методическое качество	Соответствие содержания заявленным результатам обучения	Экспертная проверка программы	100 %
	Актуальность учебных материалов	Экспертная оценка	Высокая
	Количество обновлений курса на основе обратной связи (итерационное улучшение)	Обратная связь через социальные сети	1 раз в год

* ист. [составлено автором на основе разработанных индикаторов]

Каждая группа индикаторов встроена в логическую цепочку достижения цели обучения: знать → уметь → применять → улучшать → развиваться. Эта модель обеспечивает не только формальный контроль, но и поддержку практического эффекта от обучения.

Группа индикаторов «Усвоение знаний» проверяет, достигнута ли познавательная цель курса и подтверждает, что участник овладел базовыми понятиями, терминологией и принципами работы с ИИ, т. е. знает, что и зачем использовать, может оценить риски и возможности.

Поскольку программа направлена на формирование прикладных навыков, важнейшая часть – это проверка деятельностного компонента. Группа индикаторов «Навыки и применение» проверяет, может ли участник применить ИИ-инструмент в конкретной управленческой задаче, показывает способность обучающегося не просто понять проблему, но и действовать с помощью ИИ.

Программа ориентирована на применение в реальной деятельности, поэтому важно оценивать перенос знаний в практику и реальную ценность для работы (помогает ли то, что изучено, в решении повседневных задач). Индикаторы группы «Практическая релевантность» оценивают, насколько обучение изменило поведение и способ мышления, а значит, подтверждают достижение конечной цели – повысить управленческую эффективность с помощью ИИ.

Категория «Удовлетворенность», хотя и косвенно связана с целями обучения, безусловно, влияет на мотивацию к дальнейшему обучению и применению ИИ. Индикаторы этой группы отражают, насколько форма и содержание соответствуют ожиданиям и потребностям слушателей. Чем выше удовлетворенность, тем больше вероятность продолжения самообучения и использования ИИ на практике, что соответствует установке «быть постоянным учеником».

И последняя группа индикаторов «Методическое качество» обеспечивает достижимость цели обучения за счет актуальности методик и

соответствия учебного контента заявленным результатам, без которых обучающиеся не смогут эффективно пройти путь от понимания к применению.

Разработанная система индикаторов включает как измеримые результаты обучения, так и показатели практического применения ИИ в работе, что обеспечивает комплексную и прикладную оценку эффективности программ.

Предложенные индикаторы напрямую связаны с целями образовательного курса, обеспечивая замкнутый цикл: от усвоения знаний – к формированию навыков, применению на практике и анализу обратной связи. Это позволяет не только отслеживать качество образовательных услуг, но и адаптировать программы под реальные потребности слушателей и организаций.

Практическая значимость заключается в том, что модель оценки может быть использована как инструмент управления качеством обучения, особенно в государственных учреждениях, заинтересованных в устойчивом развитии цифровой грамотности и внедрении ИИ.

В дальнейшем представляется целесообразным проведение пилотной апробации системы индикаторов в реальных образовательных проектах, а также разработка цифровых инструментов мониторинга, позволяющих автоматизировать сбор и анализ данных об обучении и его результатах.

Список использованных источников

1. Mayesha Tasnim. Leadership Competencies for the Age of Artificial Intelligence // Utilizing AI and Smart Technology to Improve Sustainability in Entrepreneurship. 2024. P. 20. DOI: 10.4018/979-8-3693-1842-3.ch002.

2. Лебезова Э. М. Грамотность в области искусственного интеллекта – важнейший навык в цифровом мире / Сборник: Донецкие чтения 2024: образование, наука, инновации, культура и вызовы современности. Материалы IX Международной научной конференции. Донецк. 2024. С. 220-222.

3. Лебезова Э. М., Брадул Н. В. Определяющие факторы и проблемы внедрения искусственного интеллекта в государственных учреждениях // Сборник научных работ серии «Государственное управление». 2023. № 32. С. 271-282.

**ПЕРСПЕКТИВЫ ПРИМЕНЕНИЯ ИНФОРМАЦИОННЫХ СИСТЕМ
НА ОСНОВЕ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА
В МУНИЦИПАЛЬНОМ УПРАВЛЕНИИ
В ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ**

МАСЛО С. В.,

ст. преподаватель,

кафедра информационных технологий

*ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Аннотация. Технологии искусственного интеллекта играют ключевую роль в цифровой трансформации экономики, государственного, муниципального управления, внося значительные изменения в способы управления.

Ключевые слова: информационные системы, искусственный интеллект, цифровизация, муниципальное управление, цифровое управление

**PROSPECTS OF APPLICATION OF INFORMATION SYSTEMS BASED
ON ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN MUNICIPAL ADMINISTRATION
IN THE DONETSK PEOPLE'S REPUBLIC**

MASLO S. V.,

Senior lecturer,

Department of Information Technology

*FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration»,
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation*

Annotation. Artificial intelligence technologies play a key role in the digital transformation of the economy, government, and municipal government, making significant changes to management methods.

Keywords: information systems, artificial intelligence, digitalization, municipal management, digital management

Современные вызовы, стоящие перед муниципальными образованиями Донецкой Народной Республики (ДНР), требуют внедрения инновационных технологий для повышения эффективности управления, оптимизации ресурсов и улучшения качества предоставляемых услуг населению. Информационные системы на основе искусственного интеллекта (ИИ) представляют собой мощный инструмент для решения этих задач. В условиях постконфликтного восстановления и интеграции в правовое и экономическое пространство Российской Федерации ДНР имеет уникальную возможность использовать передовой российский и международный опыт внедрения ИИ в муниципальном управлении.

Цель данных исследований – проанализировать перспективы применения ИИ-систем в муниципальном управлении ДНР, выделить

ключевые направления их использования, оценить потенциальные эффекты и возможные барьеры на пути реализации. Особое внимание уделяется адаптации российских и международных практик к специфике ДНР, а также разработке рекомендаций для органов местного самоуправления.

На текущий момент муниципальные образования ДНР обладают ограниченными, но развивающимися возможностями для внедрения ИИ-технологий:

1. Техническая база: частично модернизированные системы электронного документооборота, локальные базы данных, начальный уровень развития облачных технологий.

2. Кадровый потенциал: наличие ИТ-специалистов, но недостаток экспертов в области машинного обучения и анализа данных.

3. Нормативная база: отсутствие специализированных законов об ИИ, но активная работа над адаптацией российских стандартов цифровизации.

В некоторых муниципалитетах ДНР уже внедрены:

- системы электронной очереди для получения услуг;
- геоинформационные системы (ГИС) для учета земельных ресурсов;
- базовые инструменты аналитики для управления бюджетами.

Однако большинство процессов по-прежнему дублируются в бумажном виде, что снижает эффективность управления.

Каковы же перспективные направления внедрения ИИ в муниципальном управлении ДНР?

Во-первых, оптимизация работы с населением:

- чат-боты и голосовые помощники для обработки запросов граждан (жалобы, заявления, справки);
- системы анализа обратной связи (NLP-технологии) для выявления ключевых проблем в городе или районе;
- прогнозные модели для планирования социальной поддержки (например, адресная помощь многодетным семьям).

Во-вторых, управление городской инфраструктурой:

«Умные» системы ЖКХ:

- прогнозирование аварий на сетях водоснабжения и электроснабжения;
- оптимизация маршрутов уборки мусора с помощью ИИ-алгоритмов.

Транспорт и логистика:

- адаптивное регулирование светофоров для снижения заторов;
- мониторинг состояния дорожного покрытия через компьютерное зрение.

В-третьих, бюджетирование и контроль:

- предиктивная аналитика для распределения бюджетных средств;
- автоматизированный аудит муниципальных закупок на признаки нецелевого расходования средств.

И в-четвертых, безопасность и чрезвычайные ситуации (ЧС):

- системы видеонаблюдения с распознаванием лиц для профилактики правонарушений;

- модели оценки рисков (пожары, паводки) на основе исторических данных и прогноза погоды.

Каковы же ожидаемые эффекты от внедрения ИИ?

Позитивные изменения:

Для граждан:

- сокращение времени обработки запросов;
- удобство получения услуг через мобильные приложения.

Для администрации:

- снижение бюрократической нагрузки;
- повышение точности управленческих решений.

Для экономики:

- экономия бюджетных средств за счет оптимизации;
- стимулирование местных ИТ-компаний через госзаказы.

Потенциальные риски:

Технологические:

- нехватка вычислительных мощностей;
- зависимость от иностранного ПО (проблема импортозамещения).

Социальные:

- сопротивление внедрению со стороны части чиновников;
- цифровое неравенство среди населения (пожилые люди, сельские территории).

Для успешного внедрения ИИ в муниципалитетах ДНР необходимо:

1. Разработать нормативную базу:

- принять закон об ИИ в госуправлении (по аналогии с РФ);
- создать стандарты обработки данных.

2. Интегрироваться с российскими системами:

- использовать платформы вроде «Госуслуги» и «Умный город»;
- участвовать в программах обмена опытом (например, с Москвой или Татарстаном).

3. Инвестировать в инфраструктуру и кадры:

- модернизировать дата-центры;
- запустить программы переподготовки для госслужащих.

4. Начать с пилотных проектов:

- внедрить ИИ в 1-2 муниципалитетах (например, Донецк и Макеевка);
- масштабировать успешные кейсы.

Муниципальное управление ДНР стоит на пороге цифровой трансформации, где ИИ может стать ключевым инструментом для повышения эффективности, прозрачности и удобства услуг. Несмотря на существующие барьеры (технические, кадровые, нормативные), Республика имеет значительный потенциал для внедрения передовых технологий, особенно с учетом поддержки со стороны Российской Федерации. Реализация предложенных мер позволит не только модернизировать систему местного самоуправления, но и создать основу для устойчивого развития региона в долгосрочной перспективе.

Список использованных источников

1. Указ Главы ДНР № 604 от 29.12.2023г. «Об утверждении стратегии в области цифровой трансформации отраслей экономики, социальной сферы и государственного управления Донецкой Народной Республики». [Электронный ресурс]. URL: <http://publication.pravo.gov.ru/document/8000202401040014> (дата обращения: 30.04.2025).
2. Федеральный закон РФ № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации». [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/24157> (дата обращения: 30.04.2025).
3. Указ Главы ДНР № 707 от 13.12.2024 «Об образовании (о создании) Министерства цифрового развития государственного управления, информационных технологий и связи Донецкой Народной Республики». [Электронный ресурс]. URL: <http://publication.pravo.gov.ru/document/8000202412190025> (дата обращения: 30.04.2025).
4. Бардин А. Л., Стомин В. В. Искусственный интеллект в управлении городом: барьеры и перспективы внедрения // История и современность. 2021. № 2(40). С. 44-63.
5. Опыт внедрения ИИ в муниципальном управлении РФ: кейсы Москвы и Казани / Под ред. А. И. Смирнова. Москва: Изд-во «Цифровая экономика», 2023.
6. Абрамов В. И., Андреев В. Д. Первый год реализации программ цифровой трансформации в регионах России: проблемы и результаты // Вопросы государственного и муниципального управления. 2024. № 2. С. 110-128. DOI: 10.17323/1999-5431-2024-0-2-110-128.
7. Антонова М. В. Искусственный интеллект в государственном секторе. Настоящее и будущее // Новосибирский временник. 2025. № 1. С. 34-37.

**ЭКОНОМИКО-КУЛЬТУРНОЕ ВЗАИМОВЛИЯНИЕ В
РЕГИОНАЛЬНОМ РАЗВИТИИ РОССИИ**

ОСИПОВА А. Н.,

*канд. наук по гос. упр., доцент, доцент кафедры краеведения
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация;*

КОЧИНА Л. В.,

*ст. преподаватель кафедры краеведения
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Аннотация. Рассматривается экономико-культурное взаимодействие регионов России, которые играют ключевую роль в формировании валового

внутреннего продукта (ВВП) страны, определяя значительный вклад в различные сектора экономики. Рассматривается, насколько эти взаимовлияния способствуют экономическому развитию России, а также поддержание культурных традиций и обычаев.

Ключевые слова: валовый внутренний продукт, традиции, обычаи, экономико-культурное взаимовлияние

ECONOMIC AND CULTURAL MUTUAL INFLUENCE IN THE REGIONAL DEVELOPMENT OF RUSSIA

OSIPOVA A. N.,

*PhD in Public Administration, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Local History
FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration»,
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation;*

KOCHINA L. V.,

*Senior Lecturer of the Department of Local History
FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration»,
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation*

Annotation. The article considers the economic and cultural interaction of the regions of Russia, which play a key role in the formation of the country's gross domestic product (GDP), determining a significant contribution to various sectors of the economy. The article examines how these mutual influences contribute to the economic development of Russia, as well as the maintenance of cultural traditions and customs.

Keywords: gross domestic product, traditions, customs, economic and cultural interaction

В последние десятилетия экономическое развитие регионов России стало предметом пристального внимания как со стороны ученых, так и политиков. В условиях глобализации и растущей конкуренции на мировом рынке важность изучения валового внутреннего продукта (ВВП) регионов не вызывает сомнений. Однако экономические показатели не могут быть оценены в отрыве от социальной и культурной среды, в которой они формируются. Традиции, уклады и исторические контексты каждого региона оказывают значительное влияние на его экономическое развитие, формирование структуры производства и уровень жизни населения, анализируя, каким образом культурные аспекты и местные обычаи могут способствовать или, наоборот, препятствовать экономическому росту.

Каждый регион обладает уникальной историей, культурным наследием и экономическими условиями, которые формируют его специфику. В качестве примера приведем экономико-культурное развитие некоторых регионов Российской Федерации.

Москва – экономический, финансовый и культурный центр России. Вклад столицы в ВВП страны составляет около 20 % всего валового продукта. Она является домом для крупнейших банков и финансовых учреждений, таких как Сбербанк и ВТБ, которые играют ключевую роль в кредитовании, инвестициях и финансовых операциях. Компании, такие как «Газпром», обеспечивают важные источники энергии для всей страны и важные экспортные потоки. Столица привлекает бизнес и инвестиции, поддерживая высокие темпы развития сектора услуг, включая ИТ, консалтинг и туризм.

Москва богата историей и культурным наследием, что проявляется в различных фестивалях, выставках и культурных проектах. Традиционные ценностные ориентиры, образовательная система, стремление к инновациям и поддержка культурных инициатив демонстрируют важность духа сообщества.

Тюменская область известна своим важным месторождением углеводородов и также вносит весомый вклад в ВВП страны. В регионе расположены значительные ресурсы нефти и газа, разработкой которых занимаются крупные компании, такие как ТНК и Сургутнефтегаз. Открытие новых месторождений приводит к росту компаний, связанных с сервисными услугами, транспортировкой и переработкой.

Тюменская область, обладая богатой историей освоения Сибири, сохраняет и развивает традиции местного населения. Мероприятия, посвященные культурному наследию, такие как народные праздники, ярмарки и выставки, позволяют передавать культурные ценности и навыки следующему поколению.

Ханты-Мансийский автономный округ, находясь в центре нефтегазодобычи, значимо влияет на экономику страны. Основным источником дохода являются компании, такие как ЛУКОЙЛ и Роснефть. Этот округ является одним из ключевых поставщиков энергетических ресурсов для России и за рубежом. Развитие социальной инфраструктуры, таких как школы, больницы и транспорт, также происходит за счет нефтяных доходов, что значительно повышает уровень жизни местного населения.

Ханты-Мансийский округ славится культурным наследием коренных народов, такими как ханты и манси. Сохранение традиционных искусств и ремесел, участие в культурных праздниках и мероприятиях способствуют сохранению уникальной идентичности и культурного разнообразия региона.

Санкт-Петербург, как культурная столица, также вносит значительный вклад в экономику страны. Его доля ВВП составляет около 4-6 % от общего показателя.

Город славится своими промышленными предприятиями, такими как Кировский завод, который производит товары для оборонного и гражданского секторов.

Санкт-Петербург является одним из самых посещаемых городов России благодаря своим историческим памятникам и музеям (например, Эрмитаж), что приносит значительные доходы в городскую казну.

Город считается образовательным центром с множеством университетов и научно-исследовательских институтов, что содействует вкладу в высокие технологии и инновации.

Санкт-Петербург гордится своими культурными традициями, которые выражаются в бесчисленных театрах, художественных выставках и праздниках, таких как Ночь музеев и Фестиваль искусств. Важные культурные события формируют коллективное сознание и поддерживают местную идентичность.

Татарстан знаменит своим вкладом в экономику страны, его вклад в ВВП составляет около 3 %. Основой экономической стабильности является нефтегазовая и химическая промышленность, а также машиностроение.

На территории Татарстана разведано 127 месторождений, включающих более 3000 залежей нефти, а размер прогнозируемых запасов составляет свыше 1 млрд тонн.

Религия представляется двумя основными конфессиями – исламом и православием. На территории Татарстана проходят фестивали имени Шалапина, Нуриева, Рашида Вагапова. В Татарстане находятся 3 объекта Всемирного наследия ЮНЕСКО – Казанский Кремль, Болгарский государственный музей-заповедник и Успенский монастырь на острове Свияжск.

Донецкая Народная Республика (ДНР) официально вошла в состав Российской Федерации 30 сентября 2022 года, что стало знаковым событием на фоне продолжающегося кризиса и конфликтов в регионе. С момента присоединения ДНР к России, республика начала интеграцию в экономическую и социальную структуру страны. С точки зрения экономического вклада, ДНР имеет свои специфические особенности. Республика обладает значительными запасами природных ресурсов, особенно угля, что позволяет предполагать возможность развития угольной промышленности и других сопутствующих отраслей. Промышленность ДНР, несмотря на значительные разрушения, которые произошли в результате конфликта, начала восстанавливаться, а также осуществляется активное сотрудничество с российскими регионами в различных областях.

Донецкая Народная Республика представляет собой многонациональный регион с разнообразием этнических культур. Население ДНР состоит не только из русских, но также включает украинцев, белорусов, армян, греков, евреев и другие этнические группы. Это разнообразие обогащает культурную жизнь региона и создает уникальный этнокультурный ландшафт.

Что касается обычаев и традиций, то ДНР сохраняет богатое культурное наследие, и многие традиции передаются из поколения в поколение. В республике практикуются различные народные праздники, включая празднование Масленицы, Пасхи и других значимых дат. Традиционная кухня также играет важную роль в культуре. Социальные и культурные мероприятия становятся все более популярными, включая

фестивали, выставки народного творчества и спортивные события. Это способствует сплочению общества и укреплению местной идентичности.

Таким образом, изучая различные регионы и их экономические показатели, важно осознавать, что экономическое развитие России невозможно без учета культуры, традиций и исторического контекста каждого региона. Современная русская идентичность часто включает в себя идеи патриотизма, духовности и единства, а также осознание исторических корней и культурного наследия. Процесс взаимовлияния продолжает успешно развиваться, оставаясь динамичным и многогранным, отражая как исторический контекст, так и современные реалии. Фокус на многонациональность и уважение к традициям народов, населяющих страну, является залогом гармоничного и успешного будущего для всех регионов России.

Список использованных источников

1. Региональная экономика. 2023. URL: https://cbr.ru/Collection/Collection/File/45131/report_01072023.pdf.
2. Регионы России, которые вносят максимальный вклад в ВВП страны. URL: <https://dzen.ru/a/YDX4QqMy3XNz1JqH>.
3. Итоги 2023 года. Новороссия. 2023. URL: <https://sdelanounas.ru/blogs/156700/>.

ВЛИЯНИЕ СОЦИАЛЬНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ НА ФОРМИРОВАНИЕ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ

ПЕТЕНКО А. В.,

*канд. экон. наук, доцент,
доцент кафедры управления персоналом и экономики труда
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной
службы», Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Аннотация. Социальная инфраструктура муниципального образования играет ключевую роль в формировании трудовых ресурсов. Она не только обеспечивает доступность рабочих мест и качество образования, но и создает условия для социальной поддержки и экономического развития, что в итоге способствует созданию эффективного и конкурентоспособного рынка труда. Развитие муниципальных образований, регионов и экономическая устойчивость страны напрямую зависят от обеспеченности трудовыми ресурсами.

Ключевые слова: социальная инфраструктура, трудовой потенциал, образование, квалификация, муниципальные образования

IMPACT OF THE SOCIAL INFRASTRUCTURE OF MUNICIPALITY ON THE FORMATION OF LABOR RESOURCES

PETENKO A. V.,

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor
of the Department of Personnel Management and Labor Economics
FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration»,
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation*

Abstract. The social infrastructure of the municipality plays a key role in the formation of labor resources. It not only ensures the availability of jobs and the quality of education, but also creates conditions for social support and economic development, which ultimately contributes to the creation of an efficient and competitive labor market. The development of municipalities, regions and the economic stability of the country directly depend on the availability of labor resources.

Keywords: social infrastructure, labor potential, education, qualifications, municipalities

Формирование трудовых ресурсов – это процесс, включающий в себя развитие и оптимизацию человеческих ресурсов, необходимых для эффективного функционирования экономики. Этот процесс состоит из нескольких ключевых аспектов: образования и квалификации, профессиональной подготовки и переподготовки, социальной инфраструктуры, государственной политики и поддержки. Формирование трудового потенциала – это этап в воспроизводственном цикле движения человеческих ресурсов, который имеет следующий вид (рис. 1):



Рис. 1. Цикл развития человеческих ресурсов

Качество трудовых ресурсов определяется условиями, в которых они были сформированы, то есть характеристики каждого отдельного работника и всех трудовых ресурсов зависят от социальной инфраструктуры. Социальная инфраструктура является важнейшей сферой, поддерживающей

функционирование общества. Социальная сфера должна обеспечивать благоприятные условия жизни, в наибольшей степени удовлетворять потребности граждан [1, с. 37]. Однако существует проблема неравномерного развития социальной инфраструктуры в разных муниципальных образованиях (МО).

Трудовые ресурсы – это часть общества, обладающая физическими и умственными способностями для выполнения производственной деятельности. Э. Р. Саруханов определяет этот термин как «население, обладающее физическими, интеллектуальными навыками и знаниями, необходимыми для выполнения функций в секторе народного хозяйствования» [2, с. 12].

Существует бесчисленное количество авторских определений понятию, но структура трудовых ресурсов имеет две составляющие: психофизиологический элемент и квалификационный. На первый элемент влияют социально-демографические факторы (пол, возраст, социально положение, регион проживания, состав семьи и т.д.), а потому эффект воздействия оказывается слишком длительным, и повлиять на изменение психофизиологического статуса либо нельзя, либо только в долгосрочной перспективе. На второй компонент влияет общественная среда, то есть на него можно оказывать оперативное корректирующее влияние с помощью социальной сферы [3, с. 333].

Уровень развития и стандарты объектов социальной инфраструктуры непосредственно влияют на качественные характеристики рабочей силы и их возможности. Это обусловлено тем, что социальная инфраструктура включает различные учреждения и объекты, предназначенные для удовлетворения базовых человеческих потребностей.

Например, качество образовательных учреждений и, в целом, доступность образования влияют на уровень интеллектуального развития и профессиональных навыков работников. Чем выше уровень образования и полученных знаний, тем качественнее и продуктивнее могут работать сотрудники.

Также доступ к качественному медицинскому обслуживанию повышает степень здоровья (физического и психического) и работоспособность населения.

Организация досуга и отдыха также играет важную роль. Если сотрудники имеют возможность провести свободное время с комфортом и получить доступ к культурным мероприятиям, спортивным объектам и развлечениям, то это положительно сказывается на их психологическом состоянии, мотивации и уровне эффективности.

Стоит отметить, что в большинстве регионов сложившаяся социальная инфраструктура не может обеспечить жителей услугами, так как не отвечает требованиям структуры населения. К примеру, недостаточность дошкольных образовательных учреждений, объектов среднего образования, больниц негативно сказывается на демографической ситуации МО, а это, в свою очередь, – на развитие трудовых ресурсов. Только в последнее десятилетие

сферу социального обеспечения граждан начали коренным образом реформировать.

Следует выделить ряд причин необходимости дальнейшего развития социальной инфраструктуры на муниципальном уровне [4, с. 18]:

1) разрушение устоявшейся старой социальной сферы, которая имела недостаточно эффективную структуру, но все же обеспечивала стабильный уровень;

2) развитие усовершенствованной системы социального обеспечения повлияет на процессы рождаемости, что позитивно скажется на формировании трудовых ресурсов МО;

3) современное отношение к производственным процессам предполагает плотную интеграцию трудовой и социальной сфер;

4) усовершенствование социальной инфраструктуры позволит повысить уровень жизни населения МО, изменить массовый образ жизни, что повлечет за собой улучшение качества трудового капитала;

5) формирование качественной социальной системы позволит приостановить потоки трудовой миграции.

Разнонаправленность внутренних миграционных процессов – отток квалифицированной рабочей силы и молодежи в большие города, программы переселения из города в деревню, безработица, кризисные явления в экономике – вызывают необходимость в контроле количества и качества объектов социальной инфраструктуры. Самым действенным контролирующим мероприятием может стать постоянный мониторинг. Это действительно важный и требующий внимания момент, так как социальная инфраструктура, как и любая сфера, требует финансирования, а для этого необходимо учитывать экономические возможности бюджета МО.

В качестве основного принципа формирования ресурсной базы для развития социальной сферы выступает государственно-частное партнерство, то есть привлечение инвестиций со стороны частного сектора экономики при поддержке государственного бюджета. Данный принцип возможно применить при поддержке малого и среднего бизнеса. Кроме того, это приведет не только к инвестиционному притоку, но и к созданию новых рабочих мест.

В качестве выводов следует сказать, что формирование социальной инфраструктуры МО, отвечающей требованиям современного развития общества и его структуре, способствует повышению воспроизводства трудовых ресурсов, что приведет к развитию экономики на национальном уровне.

Список использованных источников

1. Илюхин А. А. Влияние социальной инфраструктуры территории на формирование трудовых ресурсов // Дискуссия. 2024. № 12(89). С. 37- 46.
2. Кравченко С. В. Социальная инфраструктура как фактор формирования трудовых ресурсов села: дисс. ... на соиск. уч. ст. канд. эк. наук. Челябинск, 2023. 153 с.

3. Кузнецова Ю. А. Социальная инфраструктура в рамках концепции конкурентоустойчивости территории // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. 2024. № 15-3. С. 333-342.

4. Саруханов Э. Р. Управление занятостью населения: учебное пособие; Санкт-Петербург. ун-т экономики и финансов. СПб.: Изд-во Санкт-Петербург. ун-та экономики и финансов, 2023. 164 с.

ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ОБЩЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО СЛУЖАЩЕГО: УРОВНИ, ФОРМЫ, КОМПОНЕНТЫ

САДОВСКАЯ Н. Н.,

ст. преподаватель кафедры краеведения

*ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Аннотация. В статье рассматриваются основные уровни (межличностный, социальный, межгосударственный, информационный), формы (устная и письменная) и компоненты (ортологический, дискурсивный, риторический, социокультурный, межкультурный) профессионального общения. Делается вывод о сложности этого процесса и его важности для повышения профессионального уровня государственных служащих.

Ключевые слова: общение, профессиональное общение, уровни профессионального общения, формы профессионального общения, компоненты профессионального общения, государственный служащий

PROFESSIONAL COMMUNICATION OF A CIVIL SERVANT: LEVELS, FORMS, COMPONENTS

SADOVSKAYA N. N.,

Senior Lecturer, Department of Local History

*FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration»,
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation*

Abstract. The article examines the main levels (interpersonal, social, interstate, informational), forms (oral and written) and components (orthological, discursive, rhetorical, sociocultural, intercultural) of professional communication. A conclusion is made about the complexity of this process and its importance for improving the professional level of civil servants.

Keywords: communication, professional communication, levels of professional communication, forms of professional communication, components of professional communication, civil servant

Профессиональное общение на государственной службе – сложный процесс, поэтому его можно рассматривать в разных аспектах: с точки зрения уровней реализации, форм проявления и особенностей структуры [1; 2].

Целесообразно выделять несколько уровней профессионального общения на государственной службе:

- межличностный (общение между государственными служащими, общение государственных служащих и посетителей);
- социальный (общение государственных служащих с обществом в целом);
- межгосударственный (общение государственных служащих с представителями других стран);
- информационный (общение государственных служащих и СМИ).

Профессиональное общение на государственной службе может быть устным или письменным. Однако возможности его реализации на разных уровнях различаются.

Устное общение чаще всего осуществляется на межличностном уровне. Письменное общение характерно для всех уровней профессионального общения государственных служащих, но особенно часто проявляется на социальном, межличностном и информационном уровнях. В этом случае используются различные способы составления документов (в канцелярском, юридическом, дипломатическом стилях официально-делового стиля речи) и информационных текстов (для интернет-страничек, блогов и т. д.) [1].

На государственной службе часто происходит смешение устной и письменной форм речи. Сначала общение происходит устно, а затем обязательно оформляется в виде письменных текстов, таких как нормативные правовые акты различных уровней.

Каждый уровень и форма профессионального общения связаны с определенными навыками и умениями, которые составляют его структуру.

Профессиональное общение можно рассматривать как акт передачи информации от одного человека другому или группе людей. Оно может осуществляться в форме монолога или диалога. В процессе общения используются различные типы текстов: фразы, предложения и дискурсы. Уровень владения литературной нормой определяет тип речевой культуры государственного служащего (элитарный, среднелитературный, литературно-разговорный, просторечный или профессионально ограниченный). Это отражает уровень развития лингвокультуры и коммуникативной компетентности, которая позволяет эффективно решать профессиональные задачи и устанавливать адекватные межличностные и конвенциональные отношения в различных ситуациях.

Исходя из сказанного, целесообразно выделять несколько составляющих коммуникативной компетентности государственного служащего.

1. Ортологическая компетентность. Ортология – это раздел лингвистики, который изучает нормы языка, отклонения от них и речевые ошибки. Ортологическая компетентность включает в себя знания и умения, которые влияют на уровень владения государственным служащим устной и письменной речью. Эти знания и навыки включают в себя способность воспринимать и воспроизводить звуки языка, интонацию и правила

произношения. Также сюда относится владение словарным запасом, понимание грамматической структуры языка и способность выражать мысли в соответствии с правилами языка. Кроме того, необходимо знание общепринятых правил написания и использования символов. Владение этими навыками позволяет государственному служащему эффективно общаться как в устной, так и в письменной форме. Это не только демонстрирует его лингвистическую грамотность, но и отражает его этическую позицию, основанную на признании норм речевого поведения.

2. Дискурсивная компетентность, предполагающая наличие разнообразных знаний и навыков, необходимых для создания связного и логически организованного текста. Сюда входит понимание законов построения дискурса и его типов, анализ и интерпретация текстов в различных коммуникативных ситуациях, а также способность создавать тексты в соответствии с требованиями ситуации. Владение этими навыками позволяет государственному служащему эффективно общаться в профессиональной сфере, учитывая социальные роли и типы взаимодействия собеседников.

3. Риторическая компетентность. Риторика как лингвистическая дисциплина направлена на изучение искусства публичной речи. Она включает

в себя базовые знания о мастерстве выступления и создании профессиональных текстов для произнесения перед аудиторией. Риторическая компетентность предполагает способность эффективно выступать публично, создавать оригинальные тексты для широкой аудитории, а также умение взаимодействовать с собеседниками на вербальном уровне в рабочих ситуациях общения и нести ответственность за результаты своей деятельности.

4. Социокультурная компетентность, включающая следование определенным нормам общения с представителями разных социальных групп. Она предполагает наличие базовых знаний о национально-культурных особенностях страны, а также владение национально-маркированными единицами языка. Государственные служащие должны понимать нормы речевого и неречевого поведения носителей языка и уметь строить свое поведение с учетом этих норм. Социальные и культурные нормы коммуникативного поведения государственного служащего реализуются в процессе профессионального взаимодействия, отражая специфику социокультурных образцов и принципов, которые транслируются в общество.

5. Межкультурная компетентность. Межкультурная коммуникация становится неотъемлемой частью современного общества. Разнообразие экономических, культурных и политических контактов с представителями других языковых сообществ ведет к формированию межкультурной компетентности, которая включает общекультурные и культурно-маркированные знания, а также способность взаимодействовать

в мультикультурном обществе, воспринимать представителей других культур, проявлять толерантность, языковую и национальную терпимость.

Межкультурная компетентность государственного служащего отражает его уровень интеграции в мировую и национальную культуру и социум, а также способность устанавливать взаимопонимание в процессе профессионального взаимодействия.

Таким образом, профессиональная коммуникация государственного служащего – весьма сложный процесс. Все ее уровни, формы и элементы обусловлены общечеловеческими и частными ценностями, правилами поведения, которые должны быть реализованы в общественной практике для достижения высокого уровня профессиональной деятельности государственного служащего.

Список использованных источников

1. Балко М. В. Повышение языковой культуры государственных служащих посредством современных методов самообразования / Пути повышения эффективности управленческой деятельности органов государственной власти в контексте социально-экономического развития территорий: материалы VIII Международной научно-практической конференции, Донецк, 06-07 июня 2024 года. Донецк: Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Донецкая академия управления и государственной службы», 2024. С. 175-179.

2. Прохоцкая С. А. Формирование у будущих государственных служащих готовности к профессиональному общению: специальность 13.00.08 «Теория и методика профессионального образования»: автореф. дисс. ... на соискание ученой степени канд. пед. наук / Прохоцкая Светлана Александровна. Саратов, 2005. 24 с.

К ВОПРОСУ О НОРМАТИВНОМ АСПЕКТЕ КУЛЬТУРЫ РЕЧИ ГОСУДАРСТВЕННОГО СЛУЖАЩЕГО (СОБЛЮДЕНИЕ ОРФОЭПИЧЕСКИХ НОРМ)

СВЕТЛИЧНАЯ В. Ю.,

ст. преподаватель кафедры краеведения

*ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация;*

ЩУР Е. А.,

ст. преподаватель кафедры краеведения

*ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Аннотация. Государственные служащие в процессе осуществления профессиональной деятельности по поручению общества должны заботиться

не только о качестве выполнения своих обязанностей, но и о собственном имидже как лица, занимающего должность в государственных организациях и являющегося представителем государственных органов управления. Одной из составляющих профессионального имиджа выступает языковая компетенция, владение которой подразумевает соблюдение и сохранение языковых норм русского языка. В повседневной деятельности госслужащего устное общение занимает важное место, потому особое внимание следует обращать на орфоэпическую составляющую речи в профессиональном общении.

Ключевые слова: культура речи, языковые нормы, нормативность речи, орфоэпические нормы, орфоэпическая ошибка

ON THE ISSUE OF THE NORMATIVE ASPECT OF THE CIVIL SERVANT'S SPEECH CULTURE (OBSERVANCE OF ORTHOEPICAL NORMS)

SVETLICHNAYA V. Y.,

*Senior lecturer at the Department of Local History
FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration»,
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation;*

SHCHUR E. A.,

*Senior lecturer at the Department of Local History
FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration»,
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation*

Annotation. In the process of carrying out their professional activities on behalf of the company, civil servants must take care not only of the quality of their duties, but also of their own image as a person holding a position in government organizations and being a representative of government authorities. One of the components of a professional image is language competence, the possession of which implies the observance and preservation of the linguistic norms of the Russian language. In the daily activities of a civil servant, oral communication occupies an important place, therefore special attention should be paid to the orthoepical component of speech in professional communication.

Keywords: culture of speech, linguistic norms, normativity of speech, orthoepic norms, orthoepic error

Способность к эффективному общению – это одно из качеств человека, от которого зависит как жизненная успешность личности в целом, так и его профессиональная деятельность в частности. Особенно высока важность языковой и речевой компетенций в деятельности государственного служащего, т. к. в глазах общества государственные служащие являются лицом государства, власти. Также ученые отмечают, что «языковая культура, являясь составной частью общей культуры организации, влияет на качество

процессов управления, координирования деятельности и информационного обмена внутри организации за ее пределами» [4, с. 10]. Подчеркивается, что «проблемы, связанные со спецификой языка госслужащих, влияют на развитие государственной политики и способности государства» [1, с. 178].

Под речевой компетентностью государственного служащего понимают «способность и готовность осуществлять официальное (в том числе и служебное) общение с различными категориями граждан в определенных ситуациях» [5, с. 125].

В своей профессиональной деятельности государственный служащий должен не только пользоваться знанием законов и уметь работать с документацией, но и следовать должностным инструкциям для обеспечения благосостояния общества и удовлетворения социальных нужд граждан. Важным аспектом его работы является способность убеждать, разъяснять и информировать, а также взаимодействовать с людьми из разных социальных слоев и групп. Он должен уметь общаться с представителями различных общественно-политических движений, обсуждать вопросы, касающиеся выполнения своих служебных обязанностей и реализации решений, а также организовывать мероприятия. Устная речь занимает значительное место в профессиональном общении на государственной службе, а особенности официально-делового стиля административно-политического дискурса, действующие в письменном общении, дополняются характеристиками, присущими устной речи.

Одной из основных отличительных черт грамотной устной речи государственного служащего является соблюдение орфоэпических норм современного русского языка. Стоит отметить, что учебные материалы по культуре речи русского языка зачастую не уделяют должного внимания орфоэпической составляющей официально-делового стиля, поскольку эта функциональная разновидность языка в основном используется в письменной форме, что, на наш взгляд, является значительным упущением, так как орфоэпические нормы в общении современных госслужащих вызывают множество замечаний и критики со стороны общества. На данный момент деловая речь государственных служащих не является образцовой и характеризуется наличием большого количества ошибок на орфоэпическом уровне. К таким нарушениям норм относят произнесение мягких и долгих шипящих *до[жж'и]* (вм. *дож[дж'и]*); произнесение мягких согласных в словах *м[’э]н[’э]джер* (вм. *м[э]н[э]джер*), *компьют[’э]р* (вм. *компьют[э]р*), [6, с. 77], *акад[э]мия* (вм. *акад[’э]мия*), *д[э]баты* (при норме *д[’и]баты*)» [2]; добавление «лишних» звуков в произнесении слов *беспреце[н]дентно* (вм. *беспрецедентно*), *инци[н]дент* (вм. *инцидент*); употребление разговорного *ничего* – *ничо* /*н’ич’о*/, *сейчас* – *щас* /*ш’ас*/, *вообще* – *ваще* /*ваш’ь*/, *что* – *чо* /*ч’о*/, *только* – *тока* /*токъ*/, *сколько* – *скока* /*скокъ*/, *нет* – *нету* /*н’эту*/; гипертрофированное употребление в речи усеченных форм слов *правильно* /*прал’нъ*/, *сегодня* /*с’он’а*/ [2].

Наибольшее количество нарушений орфоэпических норм прослеживается на уровне постановки ударения. Так, частотно

использование слов *родИлись* (вм. *родилИсь*), *рОженица* (вм. *рожЕница*), *нефтепрОвод* (вм. *нефтепровОд*), *газопрОвод* (вм. *газопровОд*), *бarrЕль* (вм. *бАррель*), *нАчался* (вм. *началсЯ*); *собрАлось* (вм. *собралОсь*), *внутридворовЫе территории* (вм. *внутридворОвые*); *возбУждено исполнительное производство* (вм. *возбужденО*), *поднЯлись* (вм. *поднялИсь*), *принЯл* (вм. *прИнял*), *ходатАйство* (вм. *ходАтайство*) [2]. Периодическое несоблюдение госслужащими акцентологических норм современного русского литературного языка также прослеживается в следующих случаях: *безудЕржный* (вм. *безУдержный*), *бухгалтерОв* (вм. *бухгАлтеров*), *валовой* (вм. *валовОй*), *вмЕненный* (вм. *вменЕнный*), *взрывАтый* (вм. *взрЫвчатый*), *восьмичасОвые* (вм. *восьмичасовЫе*), *вклЮчим* (вм. *включИм*), *втридОрога* (вм. *втрИдорога*), *гербОвый* (вм. *гЕрбовый*), *диАлог* (вм. *диалОг*), *договорА* (вм. *договОры*), *по дОлговым* (вм. *по долговЫм*), [...] *жалостлИвого* (вм. *жАлостливого*), *истеблишмЕнт* (вм. *истЕблишмент*), *квАртал* (вм. *квартАл*), *квотировАние* (вм. *квотИрование*), *красивЕйший* (вм. *красИвейший*), *красивЕе* (вм. *красИвее*), [...] *мотивирОванный* (вм. *мотивИрованный*), *намерЕний* (вм. *намЕрений*), *начавшихся* (вм. *начАвшихся*), *не нужнО* (вм. *не нУжно*), *нормирОванный* (вм. *нормИрованный*), *обеспечЕние* (вм. *обеспЕчение*), *облЕгчить* (вм. *облегчИть*), *Оптовый* (вм. *оптОвый*), *позвОнит* (вм. *позвонИт*), *посуровЕла* (вм. *посурОвела*), *прибылЕй* (вм. *приЫблей*), *редакторАми* (вм. *редАкторами*), *сИроты* (вм. *сирОты*), *склоннЫ* (вм. *склОнны*), *средствА* (вм. *срЕдства*), *трансфер* (вм. *трансфЕр*), *украинец* (вм. *украИнец*), *услугУбить* (вм. *услугубИть*) [6, с. 80-81]; *дЕньгами* (вм. *деньгАми*), *благА* (вм. *блАга*), *Экспертный* (вм. *экспЕртный*).

На формирование системы орфоэпических норм у государственных служащих влияют индивидуальные факторы (специфика развития артикуляционного аппарата, физиологические особенности конкретного индивидуума, психологические факторы формирования личности) и социальные (место рождения и место жительства, возраст, национальность, социальное положение, уровень образованности и воспитания, подражание современным политическим лидерам) [6, с. 77-78].

Возможные варианты формирования и развития коммуникативной компетентности государственных и муниципальных служащих на орфоэпическом уровне могут быть обозначены в виде следующих рекомендаций:

- уточнение в орфоэпических словарях нормативного произношения и акцентирования слов, используемых в деловой речи;
- постоянная сконцентрированность (самоконтроль) на орфоэпической составляющей в процессе произнесения речи;
- постречевая рефлексия;
- самообразование (изучение специализированной литературы по орфоэпии, фонетике и культуре речи, онлайн-курсов и видеолекций, посвященных правильному произношению и акцентуации;

- прослушивание подкастов и аудиокниг с акцентом на правильное произношение;
- использование мобильных приложений для тренировки произношения с обратной связью;
- работа с наставником, который сможет дать рекомендации по улучшению речевых навыков.

Транслируемость высказываний и выступлений государственных и муниципальных служащих в современных условиях информационной открытости и доступности для всех членов российского общества накладывает ответственность на говорящего, по соответствию речи которого нормам русского литературного языка аудитория судит об уровне грамотности представителей органов государственной власти в целом. Пункт 6 статьи 15 Федерального закона о государственной гражданской службе Российской Федерации от 27.07.2004 N 79-ФЗ (ред. от 08.08.2024) гласит: гражданский служащий обязан «поддерживать профессиональный уровень, необходимый для надлежащего исполнения должностных обязанностей» [3], что, на наш взгляд, подразумевает, помимо прочего, совершенствование коммуникативной и профессионально-языковой грамотности.

Список использованных источников

1. Ведмецкая Л. В. Проблемы профессионального языка государственных служащих и развитие системы государственного управления // PolitBook. 2012. № 1. С. 171-185.
2. Лингвистический анализ публичной речи представителей органов государственной власти Российской Федерации / Итоговый документ исследования, проведенного Государственным институтом русского языка им. А. С. Пушкина при участии Министерства связи и массовых коммуникаций Российской Федерации / Минцифры России: сайт. URL: <https://digital.gov.ru/uploaded/files/lingvisticheskii-analiz-publichnoi-rechi-predstavitelei-organov-gosudarstvennoi-vlastirossiiskoi-federatsii.pdf>.
3. О государственной гражданской службе Российской Федерации: Федеральный закон от 27.07.2004 № 79-ФЗ: [ред. от 08.08.2024]. URL: <https://normativ.kontur.ru/document?moduleId=1&documentId=477544>.
4. Старицына О. А. Языковая культура управления: анализ состояния и концептуальное определение ее оптимизации: автореф. дисс. ... канд. социол. наук: специальность 22.00.08: Старицына Ольга Александровна. Уфа, 2010. 22 с.
5. Шмаков А. А. Речекоммуникативная компетенция в профессиональной деятельности государственного служащего // Алтайский вестник государственной и муниципальной службы. 2017. № 15. С. 124-126.
6. Юдина Н. В. Языковой портрет государственного служащего: региональный аспект: монография. Владимир: Владимирский филиал РАНХиГС, 2019. 208 с.

ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ТЕХНОЛОГИЙ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В СОВРЕМЕННОМ РОССИЙСКОМ ОБЩЕСТВЕ

СЕМИЧАСТНЫЙ И. Л.,

*канд. техн. наук., доцент, доцент кафедры информационных технологий
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

Аннотация. В тезисах описаны достижения Российской Федерации в развитии технологий ИИ, перспективы, преимущества и проблемы их практического внедрения в нашей стране. Предлагается использовать данный подход в системах государственного управления.

Ключевые слова: искусственный интеллект, управление, информационное общество, экосистема ИИ, беспилотные аппараты

TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE TECHNOLOGIES IN MODERN RUSSIAN SOCIETY

SEMICHASTNIY I. L.,

*Candidate of Technical Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the
Department of Information Technology
FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration»,
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation*

Annotation. The theses describe the achievements of the Russian Federation in the development of AI technologies, prospects, advantages and problems of their practical implementation in our country. It is proposed to use this approach in public administration systems.

Keywords: artificial intelligence, management, information society, AI ecosystem, unmanned vehicles

Постановка проблемы. Искусственный интеллект (ИИ) стремительно внедряется практически во все сферы жизнедеятельности российского общества, начиная от экономики и промышленности, заканчивая здравоохранением, образованием и культурой. За последние годы произошел значительный рост интереса к технологиям ИИ в России, сопровождающийся разработкой национальных программ и стратегических планов развития.

Данная статья посвящена обзору текущего развития систем ИИ. Она определяет состояния, перспективы и вызовы внедрения технологий искусственного интеллекта в России, с рассмотрением положительных и отрицательных сторон их распространения.

Анализ последних исследований и публикаций. Россия демонстрирует уверенные темпы роста технологического сектора ИИ. Уже действуют крупные национальные программы и инициативы, направленные на укрепление позиции страны в глобальной конкуренции технологий. Среди ключевых достижений последних лет можно отметить:

♦ Государственную стратегию развития искусственного интеллекта, утвержденную Указом Президента Российской Федерации № 490 от 10.10.2019 [1];

♦ участие российских разработчиков в международных проектах и форумах, таких как Международный альянс искусственного интеллекта (AI Alliance Network) с участием отраслевых ассоциаций из 15 стран мира, включая страны БРИКС, в 2024 году.

Проблема изучения возможностей ИИ рассматривается во многих научных публикациях, как у нас в стране, так и за рубежом [2-6]. При этом исследователи рассматривают как сильные стороны ИИ, так и угрозы, риски, связанные с его использованием.

Целью исследования является обзор текущего состояния, перспектив и вызовов внедрения технологий искусственного интеллекта в России, с рассмотрением положительных и отрицательных сторон их распространения.

Задача статьи – изучение возможностей применения технологий ИИ применительно к задачам государственного управления.

Объектом исследования являются процессы применения ИИ в решении управленческих проблем, *предметом* – преимущества и риски решения практических задач управления на примере сферы образования.

Изложение материалов основного исследования. Россия демонстрирует уверенные темпы роста технологического сектора ИИ. Уже действуют крупные национальные программы и инициативы, направленные на укрепление позиции страны в глобальной конкуренции технологий. Среди ключевых достижений последних лет необходимо отметить активизацию венчурного финансирования стартапов в области ИИ, увеличение числа отечественных разработок и патентований технологий ИИ.

Одним из драйверов успешного продвижения ИИ стали технологические гиганты, такие как Сбербанк, Яндекс, Mail.ru Group, создающие экосистемы ИИ-решений и инвестирующие значительные ресурсы в развитие собственных платформ.

К преимуществам внедрения технологий ИИ в России следует отнести тот факт, что технологии искусственного интеллекта открывают широкие перспективы для модернизации экономики и общественных институтов.

Это проявляется, прежде всего, в повышении эффективности производства. Применение роботов и автономных систем на заводах и предприятиях позволяет резко сократить производственные издержки, уменьшить количество брака и ускорить производственный цикл.

В развитии здравоохранения AI-платформы помогают врачам быстрее диагностировать заболевания, назначать лечение и повышать точность диагностики заболеваний. Так, российская платформа диагностики рака легких «Третье мнение» продемонстрировала высокую эффективность выявления опухолей на ранней стадии.

В развитии и оптимизации городской инфраструктуры российская компания «Cognitive Pilot» осуществляет модернизацию всего трамвайного парка Санкт-Петербурга. Умные города с системами видеонаблюдения,

транспортной логистикой и управлением энергией, использующие ИИ, улучшают качество жизни населения и сокращают энергопотребление.

В сфере образовательных инноваций платформы дистанционного обучения, персонализированные учебные курсы и виртуальные помощники делают образование доступным и эффективным для широких слоев населения.

В условиях общественно-экономической формации информационного общества рост экономического потенциала может и должен сопровождаться использованием автопилотируемые грузовых автомобилей, поездов, агродронов и агроботов. В этой сфере прикладного применения ИИ Россия является лидером на сегодняшний день. Беспилотные летательные аппараты и цифровые сервисы обеспечат стране лидерство в мировой экономике и увеличат конкурентоспособность отраслей.

Недостатки и вызовы внедрения технологий ИИ в России. Несмотря на многочисленные плюсы, распространение технологий искусственного интеллекта сопряжено с рядом серьезных вызовов и ограничений.

К ним, в первую очередь, относятся проблемы правового регулирования ИИ. Причиной этому является быстрое развитие технологий, которое опережает нормативно-правовую базу, что порождает правовые коллизии и угрозы злоупотреблений. На сегодняшний день отсутствуют четко прописанные механизмы контроля и ответственности за использование ИИ.

Сюда же следует отнести недостаточный уровень квалификации кадров. Российская экономика испытывает дефицит специалистов в области ИИ, что замедляет темп внедрения этих технологий и тормозит развитие рынка в целом. Требуется массовое обучение и переквалификация сотрудников, работающих в области практического использования ИИ.

Самым существенным ограничением в сфере внедрения ИИ является отсутствие национальной экосистемы. Хотя российские разработчики добились успехов в создании отдельных решений, отсутствует полноценная отечественная инфраструктура и программное обеспечение для массового использования ИИ. Большинство российских организаций вынуждены полагаться на зарубежные продукты.

Проблема цифровой дискриминации и цифрового неравенства в возможностях использования достижений ИИ по-прежнему не преодолена. Широкое внедрение ИИ ставит перед обществом серьезные этические вопросы, такие как неравенство доступа к технологиям, приватность данных и право на личную свободу.

К серьезным ограничениям относится также высокая стоимость внедрения достижений ИИ. Переход на цифровую экономику требует значительных инвестиций в инфраструктуру, модернизацию предприятий и переподготовку персонала, что создает дополнительную финансовую нагрузку на бизнес и государство.

Перспективы развития ИИ в России. Сегодня Россия находится на этапе активной трансформации и перехода к цифровой экономике. Дальнейшее успешное развитие технологий искусственного интеллекта

обеспечит стране выход на новый уровень экономической мощи и конкурентоспособности.

Среди приоритетных направлений развития ИИ в РФ можно выделить:

- ◆ увеличение государственной поддержки отечественных технологических компаний и университетов, занимающихся исследованиями в области ИИ;

- ◆ решение кадрового дефицита путем увеличения количества курсов и учебных программ по ИИ;

- ◆ укрепление регуляторной базы и введение законодательных актов, регулирующих ответственность и безопасность использования ИИ;

- ◆ инвестиции в развитие отечественной экосистемы технологий ИИ, снижение зависимости от зарубежных поставщиков.

Выводы. Использование технологий искусственного интеллекта дает огромные возможности для модернизации экономики, совершенствования общественной инфраструктуры и повышения качества жизни россиян. Вместе

с тем серьезные вызовы, стоящие перед российским обществом, требуют скоординированных усилий государства, бизнеса и гражданского общества для преодоления трудностей, реализации максимального потенциала технологий искусственного интеллекта. Необходимо шире применять технологии ИИ в сфере госуправления на основе четких правовых стандартов, которые необходимо быстрее принимать и использовать на практике. Через разумное регулирование, инвестиции в кадры и технологии, наша страна способна занять лидирующие позиции в мировом пространстве искусственного интеллекта и стать важным игроком на глобальном рынке высоких технологий.

Список использованных источников

1. Национальная стратегия развития искусственного интеллекта на период до 2030 года, утвержденная Указом Президента РФ от 10.10.2019 № 490 (в редакции Указа Президента РФ от 15.02.2024 №124). URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/44731/page/1>.

2. Российский ИИ-рынок по итогам 2024 года превысит 300 млрд рублей. URL: <https://smartranking.ru/ru/analytics/ai/rossijskij-ii-rynok-po-itogam-2024-goda-prevysit-300-mlrd-rublej/>.

3. Маркус Г. Большой обман больших языковых моделей. Новый подход к ИИ и регулированию технологических гигантов; перевод с английского под научной редакцией А. Смирнова. Ереван: Fortis Press, 2024. 240 с. ISBN 978-9939-9340-0-6/.

4. The Global AI-index. Электронный документ. URL: <https://www.tortoisemedia.com/data/global-ai>.

5. Лебезова Э. М. Определяющие факторы и проблемы внедрения искусственного интеллекта в государственных учреждениях // Сборник научных работ серии «Государственное управление». 2023. № 32. С. 271-282.

6. Gesk T. S. Artificial intelligence in public services: When and why citizens accept its usage // Government Information Quarterly. 2022. Vol. 39, № 3. Pp. 2-12. DOI: 10.1016/j.giq.2022.101704.

ПОДБОР ПЕРСОНАЛА ГОСУДАРСТВЕННЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ

СТАДНИК А. М.,

канд. гос. упр., доцент,

заведующий кафедрой управления персоналом и экономики труда

ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной

службы», Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация;

СМИРНОВ С. Н.,

канд. техн. наук, доцент,

доцент кафедры управления персоналом и экономики труда

ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,

Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация

Аннотация. Работа посвящена поиску и привлечению рабочей силы для государственных организаций. Исследованы особенности работы на государственной службе. Составлены требования к кандидатам, претендующим на замещение вакантных должностей. Отмечены особенности проведения собеседования при подборе новых сотрудников. Определены основные этапы поиска и подбора персонала. Определен круг вопросов, которые рассматриваются и обсуждаются при прохождении соискателем конкурса.

Ключевые слова: государственная служба, собеседование, поиск, подбор, кандидат, персонал

PERSONNEL RECRUITMENT FOR GOVERNMENT INSTITUTIONS

STADNIK A. M.,

Cand. of State Manag., Associate Professor, Head of the Department

of Personnel Management and Labor Economics

FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration»,

Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation;

SMIRNOV S. N.,

Candidate of Technical Sciences, Associate Professor,

Associate Professor of the Department

of Personnel Management and Labor Economics

FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration»,

Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation

Abstract. The work is devoted to the search and attraction of labor force for government organizations. The features of work in the civil service are studied.

Requirements for candidates applying for vacant positions are drawn up. The features of conducting interviews when selecting new employees are noted. The main stages of searching and selecting personnel are determined. The range of issues that are considered and discussed when the applicant passes the competition is determined.

Keywords: public service, interview, search, selection, candidate, personnel

Работа на государственной службе привлекает многих желающих, что вызвано различными причинами. Прежде всего, такая работа престижна. В рамках служебных полномочий работник органов власти оказывает влияние на различные стороны жизни граждан, помогает им в решении вопросов.

Занимая должность в системе государственного управления, служащий получает возможность реализовать себя как специалист высокой квалификации. При нехватке специальных знаний и умений перспективный работник всегда может повысить квалификацию по специальным программам и пройти профессиональную переподготовку.

Для профессии государственного служащего характерна масштабность задач, которые поставлены, и которые предстоит решать с позиций государственных интересов.

Работа в государственных учреждениях предъявляет к соискателям определенные требования:

- целеустремленность. Готовность отдавать все силы на достижение поставленной цели;
- умение рационально использовать рабочее время, не допускать непроизводительных трат времени;
- умение поддерживать психологическое благополучие, преодолевать беспокойство;
- понимание потребностей других людей. Способность корректно общаться с руководством, коллегами, посетителями;
- умение решать сложные профессиональные задачи, требующие аналитического подхода и навыков обработки значительных объемов информации;
- навыки общения в рамках служебной деятельности. Умение представлять результаты своего труда, аргументированно обосновывать свою позицию;
- самоорганизация, готовность брать на себя ответственность за результаты деятельности;
- доброжелательность, способность к взаимопомощи, сотрудничеству с коллегами, представителями сторонних организаций;
- способность контролировать свои настроения, переживания, чувства, поступки.

Поиск и привлечение кандидатов на вакантные позиции включает следующие мероприятия:

- выявление необходимости в привлечении новых сотрудников;

- определение источников пополнения кадрового состава;
- составление профиля должности;
- анализ деловых и личностных качеств претендентов с позиций государственной гражданской службы;
- выбор и внедрение методов оценки и отбора будущих сотрудников организации;
- интеграция нового сотрудника в коллективе [1, с. 77].

Основные этапы подбора и адаптации персонала представлены на рис. 1.



Рис. 1. Основные этапы поиска и подбора персонала на вакантные позиции

Особенности будущей работы кандидат может узнать в ходе собеседования. Соискатель получает представление о перспективе служебно-профессионального продвижения, необходимости поездок в командировки, размерах оплаты труда. Кроме того, кандидат выясняет, каким образом будут оцениваться результаты его труда, каким образом он будет отчитываться о проделанной работе, как обустроено его рабочее место.

Формы проведения собеседования могут быть различными. На предварительном этапе проводится телефонное собеседование. Менеджер по персоналу получает возможность получить представление о серьезности намерений кандидата, его готовности участвовать в конкурсе на замещение

вакантной должности, умении общаться с представителем работодателя. Безусловно, телефонное собеседование является лишь отправной точкой трудоустройства. Оно играет роль первичного отбора соискателей.

Вместе с тем значимость телефонного собеседования очевидна. Во-первых, при дистанционном общении претендент на вакансию чувствует себя достаточно уверенно и спокойно. Он имеет возможность при ответе на вопросы немедленно воспользоваться необходимыми источниками информации, не отвлекаясь от разговора.

Во-вторых, телефонное интервью экономит время, как соискателя, так и работодателя. Как правило, продолжительность такого собеседования не превышает 10-12 минут. В течение рабочего дня работник кадровой службы может провести собеседование с большим количеством кандидатов.

Как работодатель, так и соискатель могут оперативно получить и проанализировать необходимую информацию, и сразу же договориться о будущей встрече.

Телефонное собеседование, как правило, проводится по следующему плану:

- приветствие. Менеджер кратко представляется, указывает название организации и цель беседы;

- в краткой форме разъясняются основные требования к сотруднику, претендующему на занятие должности, зоны ответственности, права и обязанности, размеры оплаты труда, возможные премии и другие материальные поощрения;

- кадровик задает кандидату вопросы для уточнения сведений, изложенных в резюме. Количество вопросов должно быть ограничено, беседа не должна затягиваться;

- если ответы кандидата удовлетворяют менеджера, и, предположительно, кандидат соответствует предъявляемым требованиям, ему предлагают встретиться в очном формате. Назначается время и дата [2, с. 55].

В течение рабочего дня специалист по кадрам может провести телефонное интервью с несколькими претендентами. О результатах переговоров будет сообщено руководству. Проведение интервью предполагает соблюдение определенных правил:

- в ходе собеседования следует отмечать наиболее важные сведения о кандидате;

- нужно дать возможность собеседнику сообщить все сведения, которые он считает важными с позиций соответствия требований будущей должности;

- во время интервью менеджеру не следует отвлекаться, заставлять собеседника ждать ответа. Беседа должна быть непрерывная, без продолжительных пауз;

- кадровику следует быть внимательным к словам собеседника, его интонации. Возможно, кандидат излишне волнуется, не может полностью сосредоточиться на теме разговора и быстро по существу ответить на

вопросы. Тогда его нужно в вежливой форме переспросить и уточнить недостающую информацию.

Следующим этапом является прохождение конкурса, для участия в котором соискатель представляет необходимые документы и заранее предусматривает ответы на вероятные вопросы:

- полученное образование (учебное заведение, направление подготовки, форма обучения, успехи в учебе);
- профессиональные достижения;
- повышение квалификации, профессиональная переподготовка, стажировка;
- причины увольнения с предыдущей работы;
- цели трудоустройства в новую организацию;
- готовность освоить должностные обязанности;
- отношение к командировкам, сверхурочной работе;
- умение работать в команде, выполнять общую задачу, выстраивать отношения с коллегами;
- владение иностранными языками, компьютерной техникой, средствами связи;
- намерения осуществлять служебно-должностное продвижение, карьерный рост.

В случае успешного прохождения конкурса вновь принятый сотрудник проходит адаптацию.

Список использованных источников

1. Андрианова И. А. Особенности отбора и подбора кадров на государственную службу // Молодой ученый. 2021. № 49(391). С. 76-78. URL: <https://moluch.ru/archive/391/86227/>.
2. Ермакова Н. С. Собеседование с кандидатом на вакантную должность как конкурентное преимущество работодателя на современном рынке труда // Вестник Сибирского института бизнеса и информационных технологий. 2022. Т. 11, № 2. С. 53-60.

ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАДРОВ УПРАВЛЕНИЯ: ПРИМЕНЕНИЕ МЕТОДОВ МАШИННОГО ОБУЧЕНИЯ И ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА

ТАРУСИНА Н. Э.,

канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры информационных технологий ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы», Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация

Аннотация. Рассматриваются ключевые задачи государственного управления, связанные с формированием и развитием управленческих

кадров, для решения которых необходимы методы машинного обучения (МО) и искусственного интеллекта (ИИ). Анализируются такие направления, как оптимизация отбора персонала, персонализация обучения, прогнозирование кадровых потребностей и автоматизация оценки компетенций. На основе исследований в области цифровизации управления предложены рекомендации по интеграции технологий ИИ в государственные программы.

Ключевые слова: государственное управление, управленческие кадры, машинное обучение, искусственный интеллект, развитие компетенций

FORMATION AND DEVELOPMENT OF MANAGEMENT STAFF: APPLICATION OF MACHINE LEARNING AND ARTIFICIAL INTELLIGENCE METHODS

TARUSINA N. E.,

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Information Technologies
FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration»,
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation*

Abstract. The article considers key tasks of public administration related to the formation and development of management personnel, the solution of which requires methods of machine learning (ML) and artificial intelligence (AI). Such areas as optimization of personnel selection, personalization of training, forecasting of personnel needs and automation of competency assessment are analyzed. Based on research in the field of digitalization of management, recommendations are proposed for the integration of AI technologies into government programs.

Keywords: public administration, management personnel, machine learning, artificial intelligence, competency development

Современные вызовы, такие как цифровая трансформация, глобализация и рост требований к компетенциям управленцев, обуславливают необходимость модернизации подходов к подготовке кадров в государственном секторе. Традиционные методы уступают место технологиям, основанным на искусственном интеллекте (ИИ) и машинном обучении (МО), которые позволяют оптимизировать процессы, повысить прозрачность и адаптивность систем управления [1, с. 23].

Исследования демонстрируют растущую роль ИИ в управлении кадрами. Например, А. П. Кузнецов подчеркивает эффективность инновационных образовательных технологий, таких как электронное обучение и системы дистанционного образования LMS – Learning Management Systems (Системы управления обучением) с интеграцией ИИ для подготовки управленцев [2, с. 18]. С. А. Петров и Н. В. Лебедева отмечают

потенциал автоматизированных систем наставничества, усиленных алгоритмами МО, для анализа карьерных траекторий [3, с. 74].

Технологии больших данных, как показано в работе П. С. Иванова, позволяют прогнозировать потребности в новых компетенциях, что актуально для государственных структур в условиях цифровизации услуг [7, с. 22]. Л. В. Никифорова и Е. А. Гриневич акцентируют влияние на дополненной и виртуальной реальности AR/VR – Augmented Reality/Virtual Reality (дополненная и виртуальная реальность) на обучение управленцев, что может быть использовано для симуляции управленческих сценариев [4, с. 55].

Государственное управление сталкивается с рядом задач, для которых методы МО и ИИ становятся критически важными:

- оптимизация отбора кадров на основе анализа больших данных;
- персонализация обучения с использованием адаптивных алгоритмов;
- прогнозирование кадровых потребностей в условиях динамичной экономики;
- автоматизация оценки компетенций через интеллектуальные системы тестирования.

Применение методов МО и ИИ в государственном управлении.

1. Оптимизация отбора кадров.

Алгоритмы МО анализируют резюме, результаты тестов и поведенческие данные, выявляя кандидатов с нужными компетенциями. Например, системы на базе ИИ, описанные Л. В. Кузьминой, автоматизируют первичный отбор, сокращая временные затраты и минимизируя субъективность [9, с. 39].

2. Персонализация обучения.

Адаптивные платформы, такие как LMS с ИИ, формируют индивидуальные траектории обучения. Эти системы анализируют прогресс и корректируют контент, повышая вовлеченность. Как отмечает Л. В. Никифорова и Е. А. Гриневич, интеграция VR в обучение позволяет имитировать реальные управленческие ситуации [4, с. 55].

3. Прогнозирование кадровых потребностей.

Модели МО, обученные на данных о демографических трендах и экономических показателях, помогают государству планировать программы переподготовки. Например, анализ данных о миграции и занятости позволяет предсказать дефицит специалистов в конкретных сферах [7, с. 22].

4. Оценка компетенций.

ИИ-системы, такие как чат-боты и когнитивные платформы, проводят тестирование, оценивая как профессиональные навыки (hard skills), так и личностные качества (soft skills). Технологии VR, описанные

С. В. Федоровым, создают стресс-тесты для оценки навыков принятия решений [8, с. 48].

Рекомендации для государственных программ.

1. Интеграция ИИ-платформ в системы управления кадрами для автоматизации рутинных задач (например, блокчейн для учета квалификаций). Как и в сфере защиты информации, блокчейн может найти применение и в управленческой сфере. Он может быть использован для отслеживания карьерных достижений сотрудников, а также для ведения прозрачного учета их профессионального развития, что позволяет гарантировать объективную оценку компетенций и ускорять процесс принятия решений [6, с. 32].

2. Разработка нормативной базы, регулирующей этическое использование алгоритмов МО.

Ключевые элементы нормативной базы.

Принципы этики ИИ.

Справедливость: алгоритмы должны проходить аудит на наличие предвзятости.

Прозрачность: государственные органы обязаны публиковать информацию о том, какие данные используются и как работают алгоритмы.

Подотчетность: разработчики и операторы систем несут ответственность за ошибки и нарушения.

Правовые механизмы.

Стандарты качества данных. Например, требования к репрезентативности и актуальности данных, используемых для обучения моделей.

Лицензирование алгоритмов. Внедрение сертификации систем МО, применяемых в госсекторе, как это практикуется в Сингапуре для ИИ-решений в образовании.

Право на обжалование. Граждане должны иметь возможность оспаривать решения, принятые алгоритмами (например, отказ в повышении).

Технические требования.

Аудит алгоритмов. Регулярная проверка моделей на соответствие этическим нормам. Например, инструменты IBM AI Fairness 360 помогают выявлять смещения в данных.

Шифрование и анонимизация данных. Использование технологий блокчейн для защиты записей о квалификациях сотрудников.

Рекомендации для государственного сектора.

Создание межведомственных комиссий с участием юристов, технических экспертов и социологов для разработки стандартов.

Пилотные проекты. Тестирование регуляторных норм в отдельных регионах или отраслях (например, в системе госслужбы).

Образовательные программы. Обучение чиновников и разработчиков основам этики ИИ, как это реализовано в Финляндии через курс «Elements of AI» [4, с. 60].

Публичные консультации. Вовлечение граждан в обсуждение регуляторных инициатив для повышения доверия к технологиям.

3. Инвестиции в R&D – Research and Development (исследования и разработки) для создания адаптивных систем обучения, учитывающих специфику госсектора [10, с. 11].

Рассмотрены ключевые задачи государственного управления, связанные с формированием и развитием управленческих кадров, для решения которых необходимы методы машинного обучения (МО) и искусственного интеллекта (ИИ). Проанализированы такие направления, как оптимизация отбора персонала, персонализация обучения, прогнозирование кадровых потребностей и автоматизация оценки компетенций. На основе исследований в области цифровизации управления предложены рекомендации по интеграции технологий ИИ в государственные программы: интеграция ИИ-платформ в системы управления кадрами для автоматизации рутинных задач (например, блокчейн для учета квалификаций); разработка нормативной базы, регулирующей этическое использование алгоритмов МО (создание межведомственных комиссий с участием юристов, технических экспертов и социологов для разработки стандартов; пилотные проекты; образовательные программы; публичные консультации); инвестиции в R&D (исследования и разработки) для создания адаптивных систем обучения, учитывающих специфику государственного сектора.

Внедрение современных технологий в процесс подготовки управленческих кадров позволяет обеспечить высокий уровень квалификации, соответствующий вызовам времени.

Список использованных источников

1. Осипов В. А., Красова Е. В. Современные подходы к развитию управленческих кадров в условиях цифровой трансформации // Управленческий вестник. 2022. № 4. С. 23-34.
2. Кузнецов А. П. Методы подготовки управленцев с использованием инновационных образовательных технологий // Вопросы образования и науки. 2020. № 2. С. 18-29.
3. Петров С. А., Лебедева Н. В. Внедрение программ наставничества и повышения квалификации управленцев // Менеджмент в XXI веке. Т. 12. 2021. № 3. С. 74-88.
4. Никифорова Л. В., Гриневич Е. А. Влияние новых технологий на процесс обучения управленческих кадров // Цифровое образование и инновации. Т. 10. 2023. – № 1. С. 55-67.
5. Крылов А. А. Правовые аспекты управления кадровыми ресурсами в организациях // Трудовое право и управление персоналом. 2019. № 7. С. 12-25.
6. Смирнов Д. В. Блокчейн как технология для управления кадрами // Информационные системы в управлении. Т. 8. 2020. № 6. С. 32-44.

7. Иванов П. С. Использование больших данных в управлении кадрами // Аналитика и управление персоналом. Т. 5. 2021. № 2. С. 22-36.

8. Федоров С. В. Дополненная и виртуальная реальность в обучении управленцев // Технологии в образовании. 2022. № 3. С. 48-59.

9. Кузьмина Л. В. Искусственный интеллект для оценки и обучения управленцев // Технологии искусственного интеллекта в HR. 2022. № 2. С. 39-51.

10. Крылов С. Н. Квантовая криптография и ее применение в кибербезопасности // Информационная безопасность в цифровом мире. Т. 9. 2020. № 1. С. 11-22.

ФОРМИРОВАНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ СОВРЕМЕННОГО ПРЕПОДАВАТЕЛЯ МЕДИЦИНСКОГО КОЛЛЕДЖА

ТИХАНОВА К. Г.,

*преподаватель профессиональных дисциплин
ГБПОУ «Макеевский медицинский колледж»,*

Макеевка, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация

Аннотация. В статье дается определение управленческой культуры педагога, а также рассматриваются факторы ее формирования и организационно-педагогические условия. Основное внимание уделяется характеристике навыков педагога, демонстрирующих сформированность у него управленческой культуры. Педагогам образовательных организаций даны конкретные рекомендации по формированию управленческой культуры.

Ключевые слова: управленческая культура, педагог, компоненты управленческой культуры, управленческие умения, методическая поддержка педагогов, самосовершенствование

FORMATION OF THE MANAGEMENT CULTURE OF A MODERN MEDICAL COLLEGE TEACHER

TIKHANOVA K. G.,

*Teacher of Professional Disciplines
SBPEI "Makeevsky Medical College",*

Makeyevka, Donetsk People's Republic, Russian Federation

Abstract. The article defines the management culture of a teacher, and also examines the factors of its formation and organizational and pedagogical conditions. The main attention is paid to the characteristics of the teacher's skills that demonstrate the formation of his management culture. Teachers of educational

organizations are given specific recommendations on the formation of management culture.

Keywords: management culture, teacher, components of management culture, management skills, methodological support for teachers, self-improvement

Существующая система управления образовательной организацией оказывается недостаточно эффективной, так как не справляется с решением многих педагогических задач.

В настоящее время профессиональное образование нуждается в новом педагогическом работнике, который не только обучает, но, прежде всего, создает условия для развития процессов самоопределения и самопознания у обучающихся, а также способен четко координировать свою деятельность. Такой педагог, помимо знаний в области психологии, педагогики и различных методик, должен быть профессионально готов к управленческой деятельности.

Успешный педагог, удовлетворенный собой и своей работой, уверенный в личной и профессиональной компетентности и успехе, оказывает положительное влияние на самооценку и отношение к нему обучающихся

и коллег, стимулируя у них стремление к достижениям и, в конечном итоге, способствуя развитию их личности.

Управленческая культура педагога образовательной организации – это совокупность управленческих знаний, умений и опыта, а также профессионально значимых личностных качеств, связанных с лидерством и творчеством.

Мастерство управления заключается в способности выбирать наиболее эффективные методы управленческой деятельности в зависимости от конкретной ситуации и обстоятельств.

Формирование управленческой культуры педагога возможно через научно-методическую работу. Эта деятельность способствует развитию у него необходимых управленческих знаний и умений.

Управленческая культура педагога представляет собой меру и способ творческой самореализации личности в различных видах управленческой деятельности, направленной на освоение, передачу и создание ценностей и технологий в управлении образовательной организацией, педагогическим коллективом или группой. Ключевыми компонентами управленческой культуры являются следующие: аксиологический, технологический, личностно-творческий [1, с 102].

На наш взгляд, в управлении образовательной организацией важны последовательность действий и постепенность в решении задач. Поэтому необходимо тщательно изучать управленческую культуру педагога.

Педагогический коллектив всегда неоднороден. Его исследование и анализ помогают правильно организовать условия для развития

управленческой культуры педагога, учитывая уровень готовности каждого члена коллектива к восприятию знаний.

Создание комфортной образовательной среды для саморазвития и раскрытия управленческого потенциала педагога требует от руководителя образовательной организации и его заместителей поддержки таких условий, которые способствуют самореализации, а также культурному и духовному росту как педагогов, так и обучающихся.

По нашему мнению, развитие управленческой культуры педагога будет проходить более успешно при соблюдении следующих организационно-педагогических условий:

- обеспечение педагога знаниями об управленческой культуре, включая особенности управления группой, образовательной организацией и собой;
- активное вовлечение педагога в управленческую деятельность образовательного учреждения с учетом его возможностей;
- стимулирование стремления педагога к освоению технологий управления, используемых в современной профессиональной организации, а также желания изучать передовой опыт управленческой деятельности других педагогов.

Формирование культуры управления можно представить как процесс развития определенных навыков: познавательных, проектных, конструктивных, организаторских и коммуникативных [2, с. 67].

Познавательные навыки представляют собой общие способности к познанию, которые влияют на эффективность работы педагога. Эти навыки зависят от умения выдвигать гипотезы, обнаруживать противоречия и критически оценивать результаты. Система знаний включает в себя мировоззрение, общий культурный уровень и уровень специальных знаний.

Общие знания охватывают информацию и навыки в различных областях, таких как литература, искусство, религия, право, политика, экономика и социальная жизнь. Также они включают в себя широкий кругозор. Недостаток общих знаний может привести к одностороннему развитию личности и снижению воспитательных возможностей преподавателей.

Специальные знания касаются педагогики, психологии и методов обучения.

Проектные навыки представляют собой стратегический аспект педагогической работы, подчеркивая важность имеющихся знаний и умений. Они помогают решать актуальные образовательные задачи, учитывая планирование учебного курса и межпредметные связи. Эти навыки развиваются с учетом возраста и опыта работы.

Конструктивные способности включают в себя решение тактических задач, структурирование курса, выбор форм анализа занятий и определение содержания по разным разделам. В практике каждого педагога можно наблюдать процесс структурирования образовательной и воспитательной деятельности.

Организаторские умения являются ключевыми для организации учебного процесса и оказывают значительное влияние на работу преподавателя.

Эффективность взаимодействия педагога с обучающимися и коллегами зависит от развития его коммуникативных навыков и знаний в области общения. Общение не ограничивается передачей информации; оно придает образовательному процессу эмоциональную окраску, вызывает интерес и желание стать причастным. Кроме того, общение играет важную роль в формировании культуры управления педагогов.

Преподаватели, обладающие научными знаниями, должны быть не только их носителями, но и передатчиками. Как организаторам учебного процесса им важно умение мотивировать обучающихся к самостоятельному научному творчеству [3, с. 54].

В процессе формирования управленческих навыков педагогов важную роль играют различные организационные формы: научно-методический совет, тематический педагогический совет, методические объединения, психолого-педагогические консилиумы, а также научно-практические лаборатории. В работе этих форм широко используются интерактивные методы обучения, такие как совместное творческое выполнение заданий, круглые столы, ролевые и обучающие игры, деловые игры, презентации и анализ конкретных ситуаций.

Таким образом, развитие управленческой культуры педагогов неразрывно связано с постоянным совершенствованием их профессионального мастерства и самосовершенствованием. Этот процесс должен сопровождать педагога на протяжении всей его профессиональной деятельности в образовательной организации. Проще говоря, педагог должен обладать высоким уровнем управленческого потенциала, быть настоящим лидером: эффективно общаться, стимулировать творческую активность обучающихся, замечать и ценить успехи каждого из них, находить выход из конфликтных ситуаций, сохранять объективность вне зависимости от личных предпочтений, соблюдать дисциплину и субординацию, а также мастерски вести деловые переговоры.

Основываясь на нашем опыте, можем предложить педагогам образовательных организаций следующие советы для успешной работы:

- избегайте выполнения всех задач в одиночку;
- не думайте, что вы лучше остальных;
- не беритесь за множество дел одновременно;
- не откладывайте на завтра то, что можно сделать сегодня;
- не вешайте свои ошибки на других.

Педагог – это не просто профессия, но и особый подход к мышлению, деятельности и жизни. Он является создателем образовательного процесса. Вместо того, чтобы ждать, когда кто-то обеспечит ему подходящие условия, педагог сам создает такие условия.

Список использованных источников

1. Сластенин В. А. Педагогика: учебное пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений; под ред. В. А. Сластенина. Москва: Академия, 2007. 576 с.
2. Тамарская Н. В. Системный подход в формировании управленческой культуры педагога в процессе непрерывного образования // Известия Балтийской государственной академии рыбопромыслового флота: Психолого-педагогические науки: научный журнал. Калининград, 2014. № 4. С. 48-63.
3. Шамова Т. И. Управление образовательными системами: учебное пособие для студ. высш. учеб. заведений; под ред. Т. И. Шамовой. Москва: Гуманит. изд. центр ВЛАДОС, 2002. 320 с.

СОДЕРЖАНИЕ

ПОДСЕКЦИЯ 1. ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ И ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ПУБЛИЧНОГО УПРАВЛЕНИЯ. ПРОГРАММНЫЙ, ПРОЕКТНЫЙ И ПРОЦЕССНЫЙ ПОДХОДЫ В ГОСУДАРСТВЕННОМ И МУНИЦИПАЛЬНОМ УПРАВЛЕНИИ

Баранник Ю. Г., Романинец Р. Н.

УПРАВЛЕНИЕ КАДРОВЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ – ВАЖНЕЙШЕЕ
НАПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ СУБЪЕКТОВ
ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ 8

Болотских Т. В.

ГОСУДАРСТВЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ КАК КЛЮЧЕВОЙ
ФАКТОР В СФЕРЕ ПЕНСИОННОГО СТРАХОВАНИЯ 12

Борисов П. А.

ГОСУДАРСТВО КАК СУБЪЕКТ И ОБЪЕКТ
ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ 18

Василенко Д. В.

КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ НЕРАВНОМЕРНОСТИ
ПРОСТРАНСТВЕННОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ 20

Гладченко Т. Н.

ЦЕНТР ПРОЕКТНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ ДНР КАК ЦЕНТР
ВОССТАНОВЛЕНИЯ 24

Губерная Г. К.

СОЦИАЛЬНО-ИСТОРИЧЕСКАЯ АДЕКВАТНОСТЬ КАК УСЛОВИЕ
ЭФФЕКТИВНОСТИ ВЛАСТИ 30

Застроженникова И. В.

ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОДДЕРЖКА СОЦИАЛЬНОЙ
ИНФРАСТРУКТУРЫ СЕЛЬСКИХ ТЕРРИТОРИЙ 34

Иванина Е. А.

СПОСОБЫ АКТИВИЗАЦИИ ДИАЛОГА ВЛАСТИ И
НАСЕЛЕНИЯ ПРИ РЕШЕНИИ ВОПРОСОВ
НЕПОСРЕДСТВЕННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ
ЖИЗНЕДЕЯТЕЛЬНОСТИ НАСЕЛЕНИЯ 36

Колесников Д. В.

К ВОПРОСУ О ПРОБЛЕМАХ И ПЕРСПЕКТИВАХ РАЗВИТИЯ
МУНИЦИПАЛЬНО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА
В ИСТОРИЧЕСКИХ РЕГИОНАХ РОССИИ 42

Константинова М. А.

СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ ОЦЕНКИ УРОВНЯ
СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ
МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ..... 46

Костровец Л. Б., Фоменко Е. И.

ГОСУДАРСТВЕННАЯ ГРАЖДАНСКАЯ СЛУЖБА:
ФАКТОРЫ, СНИЖАЮЩИЕ ИНТЕРЕС МОЛОДЕЖИ..... 50

Котов Е. В.

УПРАВЛЕНИЕ РОБОТИЗАЦИЕЙ ЖИЗНЕДЕЯТЕЛЬНОСТИ
ЧЕЛОВЕКА: ПЕРСПЕКТИВЫ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ
ДЛЯ СОЦИАЛИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ 54

Котова Н. И., Савченко О. Ю.

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ДОСТУПНОСТЬ ПРОДУКТОВ ПИТАНИЯ
В ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ: СОСТОЯНИЕ,
ДИАГНОСТИКА, ПРОГНОЗ..... 59

Майборода С. И.

О ВНЕДРЕНИИ ПРОЕКТНОГО ПОДХОДА В ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ
ДОНЕЦКОГО УПРАВЛЕНИЯ ФЕДЕРАЛЬНОЙ
АНТИМОНОПОЛЬНОЙ СЛУЖБЫ РОССИИ 64

Морозов Е. Л.

СИСТЕМНО-ОРИЕНТИРОВАННОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ
И ДИЗАЙН-МЫШЛЕНИЕ В ГОСУДАРСТВЕННОМ УПРАВЛЕНИИ 67

Пономаренко Е. В., Костина Л. Н.

ПРИМЕНЕНИЕ ТЕХНОЛОГИЙ БЕРЕЖЛИВОГО УПРАВЛЕНИЯ
В ОРГАНИЗАЦИЯХ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ 73

Попова Н. И., Кондрашева А. О.

ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ И ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ МЕХАНИЗМЫ
ГОСУДАРСТВЕННОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ УЧЕТА И КОНТРОЛЯ
ЗАТРАТ В СФЕРЕ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ В УСЛОВИЯХ
ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ..... 78

Родионов А. В., Ковальский Р. В.

АНАЛИЗ СОВРЕМЕННЫХ ПОДХОДОВ К ОЦЕНКЕ
ЭКОНОМИЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРОМЫШЛЕННОГО
ПРЕДПРИЯТИЯ В СИСТЕМЕ
ГОСУДАРСТВЕННОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ..... 82

Рожнятовская А. А.

ДЕТЕРМИНАНТЫ СОЦИАЛИЗАЦИИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ
ПОЛИТИКИ: РОЛЬ ПОЛИТИЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ
И ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫХ АКТОРОВ 86

Рощина Ю. О.

КОДЕКС ПОВЕДЕНИЯ КАК ИНСТРУМЕНТ
СОЦИАЛИЗАЦИИ В ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ
СРЕДЕ УНИВЕРСИТЕТА 89

Садекова А. М.

МЕТОДЫ МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ В РЕАЛИЗАЦИИ
СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ТЕРРИТОРИИ..... 94

Садекова А. М., Черная Е. С.

МУНИЦИПАЛЬНАЯ СОБСТВЕННОСТЬ КАК ОСНОВА
В РЕАЛИЗАЦИИ СОЦИАЛЬНОГО И ЭКОНОМИЧЕСКОГО
РАЗВИТИЯ МУНИЦИПАЛЬНЫХ ОБРАЗОВАНИЙ 99

Седов Г. П.

МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ ВЗАИМОЗАВИСИМЫМИ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ ПРОЕКТАМИ ДНР В УСЛОВИЯХ
ТРАНСФОРМАЦИИ 103

Тараш Л. И., Голоднюк Р. А.

О РАЗВИТИИ ИНТЕГРАЦИОННЫХ ПРОЦЕССОВ НА ОСНОВЕ
СЕТЕВОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ В ПРОМЫШЛЕННОСТИ
ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ 107

Третьак И. В.

ОПТИМИЗАЦИЯ И ИНТЕНСИФИКАЦИЯ КООРДИНАЦИИ
МЕЖДУ РАЗЛИЧНЫМИ ВЕТВЯМИ ВЛАСТИ 112

Хасанова Е. В., Кремень Я. В.

РЕГИОНАЛЬНЫЙ СОЦИАЛЬНЫЙ СТАНДАРТ КАК КОМПЛЕКС
РЕШЕНИЙ И ПРАКТИК ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА
И ДОСТУПНОСТИ СОЦИАЛЬНЫХ УСЛУГ 117

Чегодаев Б. В.

К ВОПРОСУ О ФОРМИРОВАНИИ ОРГАНОВ, ВХОДЯЩИХ
В ЕДИНУЮ СИСТЕМУ ПУБЛИЧНОЙ ВЛАСТИ
В ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ..... 121

Шемяков А. Д.

О РОЛИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ОРГАНОВ ПУБЛИЧНОГО
УПРАВЛЕНИЯ С ОБЩЕСТВЕННЫМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ..... 127

Шумкова Е. А., Никольская А. С.

ПРИНЦИПЫ РАЗВИТИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ
УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПЕРСОНАЛА
ИННОВАЦИОННО-ОРИЕНТИРОВАННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ 131

Янакаева С. Ш.

К ВОПРОСУ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ РЕГИОНАЛЬНОЙ КУЛЬТУРЫ
И ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ 135

Ярембаш А. И.

УПРАВЛЕНИЕ ПОТЕНЦИАЛОМ
СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМ
НОВЫХ РЕГИОНОВ РОССИИ В ПОСЛЕВОЕННЫЙ ПЕРИОД 138

**ПОДСЕКЦИЯ 2. ПРОБЛЕМЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ПОДДЕРЖАНИЯ
ИНСТИТУТОВ И ОРГАНОВ ПУБЛИЧНОГО УПРАВЛЕНИЯ.
ЦИФРОВАЯ, СОЦИОКУЛЬТУРНАЯ И ЦЕННОСТНАЯ
ТРАНСФОРМАЦИЯ ГОСУДАРСТВЕННОГО И МУНИЦИПАЛЬНОГО
УПРАВЛЕНИЯ**

Азарова Т. В.

КУЛЬТУРА КАК НЕОТЪЕМЛЕМАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ
СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РЕГИОНОМ 142

Балко М.В.

ЧИНОВНИКИ В РУССКОЙ ЛИТЕРАТУРЕ 2-Й ПОЛОВИНЫ
XVIII ВЕКА: СТЕРЕОТИПЫ И АНТИСТЕРЕОТИПЫ 146

Волочко А. С., Стадник А. М.

РЕАЛИЗАЦИЯ ЭФФЕКТИВНОЙ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ
КАК ФАКТОР УСТОЙЧИВОГО СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО
РАЗВИТИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ИНСТИТУТОВ..... 149

Горун В. В.

ВЛИЯНИЕ ЛИДЕРСТВА НА СПЛОЧЕНИЕ КОЛЛЕКТИВА
В ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЕ 153

Казанцева Л. С., Киселева А. А.

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМОВ ФОРМИРОВАНИЯ
КАДРОВОГО СОСТАВА ОРГАНОВ ГОСУДАРСТВЕННОЙ
ВЛАСТИ И МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ
ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ..... 157

Колесникова Т. А., Вишневская Н. П.

КАДРОВЫЙ ДЕФИЦИТ В ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ:
ПРИЧИНЫ, ПОСЛЕДСТВИЯ И ПУТИ РЕШЕНИЯ ПРОБЛЕМЫ 162

Лебезова Э. М.

ОТ ОБУЧЕНИЯ К РЕЗУЛЬТАТУ: РАЗРАБОТКА ИНДИКАТОРОВ
ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА ИИ-КОМПЕТЕНЦИЙ У ГОСУДАРСТВЕННЫХ
СЛУЖАЩИХ 166

Масло С. В.

ПЕРСПЕКТИВЫ ПРИМЕНЕНИЯ ИНФОРМАЦИОННЫХ СИСТЕМ НА
ОСНОВЕ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В МУНИЦИПАЛЬНОМ
УПРАВЛЕНИИ В ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ 172

Осипова А. Н., Кочина Л. В.

ЭКОНОМИКО-КУЛЬТУРНОЕ ВЗАИМОВЛИЯНИЕ
В РЕГИОНАЛЬНОМ РАЗВИТИИ РОССИИ 175

Петенко А. В.

ВЛИЯНИЕ СОЦИАЛЬНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ
МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
НА ФОРМИРОВАНИЕ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ 179

Садовская Н. Н.

ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ОБЩЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО
СЛУЖАЩЕГО: УРОВНИ, ФОРМЫ, КОМПОНЕНТЫ 183

Светличная В. Ю., Щур Е. А.

К ВОПРОСУ О НОРМАТИВНОМ АСПЕКТЕ КУЛЬТУРЫ РЕЧИ
ГОСУДАРСТВЕННОГО СЛУЖАЩЕГО
(СОБЛЮДЕНИЕ ОРФОЭПИЧЕСКИХ НОРМ) 186

Семичастный И. Л.

ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ТЕХНОЛОГИЙ ИСКУССТВЕННОГО
ИНТЕЛЛЕКТА В СОВРЕМЕННОМ РОССИЙСКОМ ОБЩЕСТВЕ 191

Стадник А. М., Смирнов С. Н.

ПОДБОР ПЕРСОНАЛА ГОСУДАРСТВЕННЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ 195

Тарусина Н. Э.

ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАДРОВ УПРАВЛЕНИЯ:
ПРИМЕНЕНИЕ МЕТОДОВ МАШИННОГО ОБУЧЕНИЯ
И ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА 199

Тиханова К. Г.

ФОРМИРОВАНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ
СОВРЕМЕННОГО ПРЕПОДАВАТЕЛЯ
МЕДИЦИНСКОГО КОЛЛЕДЖА 204

Научное издание

**Пути повышения эффективности управленческой деятельности
органов государственной власти в контексте социально-
экономического развития территорий**

**МАТЕРИАЛЫ IX МЕЖДУНАРОДНОЙ
НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКОЙ КОНФЕРЕНЦИИ**

5-6 июня 2025 г.

г. Донецк

**Секция 3. Механизмы государственного управления в
современных исторических, социально-экономических и
пространственных условиях развития**

Ссылка на сборник при цитировании или частичном использовании
материалов обязательна

Материалы приведены на языке оригинала

Ответственный за выпуск:

Рощина Ю.О.

Редактор:

Кравченко А.В.

Технический редактор:

Котов Е.В.

Одобрено к размещению 26.05.2025 г.

12,5 усл.-печ. л.

Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования

«Донецкая академия управления и государственной службы»

283015, Донецкая Народная Республика, г. Донецк, ул. Челюскинцев, 163А