

ГБОУ ВО «БАШКИРСКАЯ АКАДЕМИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
И УПРАВЛЕНИЯ ПРИ ГЛАВЕ РЕСПУБЛИКИ БАШКОРТОСТАН»

ФОНД ПРЕЗИДЕНТСКИХ ГРАНТОВ

АНО ПРОИГН «ЦЕНТР СОЦИОКУЛЬТУРНОГО МОДЕЛИРОВАНИЯ»

ШКОЛА МОЛОДОГО ЭТНОПОЛИТОЛОГА В РЕСПУБЛИКЕ БАШКОРТОСТАН

**АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ  
ГОСУДАРСТВЕННОГО И МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ В УСЛОВИЯХ  
ВОЗРАСТАЮЩЕЙ РОЛИ ЭТНОКОНФЕССИОНАЛЬНЫХ ФАКТОРОВ**

*Материалы*

*Всероссийской (национальной) научно-практической конференции*

*Уфа 2020*

УДК 351/354  
ББК 67.401  
А 43

*Рекомендовано к изданию Научным советом БАГСУ*

**Редакционная коллегия:**

*Сафина С.Б., д-р юрид. наук, проректор по научной работе БАГСУ  
Рысаев И.Ш., канд. филос. наук, заведующий кафедрой ГМУ БАГСУ  
Евдокимов Н.А., канд. полит. наук, руководитель НИИЦ БАГСУ  
Савичев В.Л., канд. полит. наук, исполнительный директор ШМЭ в РБ  
Шаяхметов А.М., научный сотрудник НИИЦ БАГСУ,  
председатель Совета молодых учёных БАГСУ*

**Ответственный редактор:**

*Шаяхметов А.М., научный сотрудник НИИЦ БАГСУ,  
председатель Совета молодых учёных БАГСУ*

**Актуальные проблемы совершенствования системы государственного и муниципального управления в условиях возрастающей роли этноконфессиональных факторов:** [Электронный ресурс]: материалы Всероссийской (национальной) научно-практической конференции/ ответственный редактор А.М. Шаяхметов. Текстовое электронное издание (2,23 Мб). Уфа: БАГСУ, 2020. 1 электрон. опт. диск (CD-R). Систем. требования : Celeron, Intel Pentium (или аналогичный процессор других производителей), 1.6 MHz ; 512 Мб оперативной памяти ; Windows 98 и выше ; привод CD-R ; Adobe Reader 5.0 или выше (или аналогичный продукт для чтения файлов формата pdf). Загл. с экрана.

**ISBN 978-5-4457-0115-6**

В сборнике представлены материалы Всероссийской (национальной) научно-практической конференции «Актуальные проблемы совершенствования системы государственного и муниципального управления в условиях возрастающей роли этноконфессиональных факторов» (15 декабря 2020 года), состоявшейся в рамках проекта «Школа молодого этнополитолога в Республике Башкортостан» при финансовой поддержке Фонда президентских грантов. Рекомендуется ученым, научным сотрудникам, преподавателям, студентам, а также специалистам, интересующимся проблемами государственного и муниципального управления.

© ГБОУ ВО «БАГСУ», оформление 2020

**Научное текстовое электронное издание**

Материалы публикуются в авторской редакции

*Минимальные системные требования: Celeron, Intel Pentium (или аналогичный процессор других производителей), 1.6 MHz; 512 Мб оперативной памяти ; Windows 98 и выше; привод CD-R ; Adobe Reader 5.0 (или аналогичный продукт для чтения файлов формата pdf).*

**Подписано к использованию 29.12.2020**

Объем 2,23 Мб

БАШКИРСКАЯ АКАДЕМИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ И УПРАВЛЕНИЯ ПРИ ГЛАВЕ  
РЕСПУБЛИКИ БАШКОРТОСТАН,  
450008, Республика Башкортостан, г. Уфа, ул. 3. Валиди, 40. E-mail: bagsu@bagsurb.ru

## Содержание

<i>Алимжанов А.К.</i> Особенности реализации национального проекта «Цифровая экономика» в Республике Башкортостан	6
<i>Ахмедьянов А.Б.</i> Основные направления развития государственной поддержки малого и среднего предпринимательства в современных условиях	11
<i>Ахметгареева А.Р.</i> Совершенствование работы государственных органов с обращениями граждан в современных условиях	16
<i>Башарова А.Ш., Борисов И.В.</i> Повышение эффективности работы лечебно-профилактических учреждений Республики Башкортостан	21
<i>Гаеккулов Э.Н.</i> Современные политические протесты в России: тенденции и специфика	24
<i>Галимов Р.С.</i> Развитие управленческой компетентности государственных и муниципальных служащих в современных условиях	30
<i>Галин А.Ф.</i> Методика оценки эффективности системы мотивации государственных гражданских служащих на основе социологического анкетирования	44
<i>Галлямов З.Р.</i> Особенности реализации нацпроекта «Культура» в Республике Башкортостан	48
<i>Гильманова Э.Т.</i> Особенности кадровой политики и кадровой работы в муниципальном районе Уфимский район Республики Башкортостан	54
<i>Даминдарова Ф.В., Исмагилова Г.Ш.</i> Совершенствование этических аспектов в современной государственной гражданской службе	60
<i>Заборовская С.Г.</i> Развитие государственной гражданской службы Российской Федерации на современном этапе	68
<i>Зайцева К.Ю.</i> Анализ управления занятостью населения в городском округе город Уфа Республики Башкортостан	73
<i>Игнатьева О.Н., Товышева И.З., Сизоненко З.Л.</i> Цифровизация в системе ГМУ: pro et contra	78
<i>Изилыева Л.О.</i> Пандемия COVID-19 как фактор конфликтогенности современных международных и внутригосударственных процессов	85

<i>Кунакбаев Р.Х.</i> Совершенствование принятия государственных управленческих решений в условиях повышения роли этноконфессиональных факторов	91
<i>Лазаренко Д.В., Могунов С.В.</i> Модернизация системы государственного управления Республики Казахстан	99
<i>Маркевич В.В.</i> Стратегия антикризисного государственного управления в регионах Российской Федерации	107
<i>Михайлов В.С.</i> Актуальные проблемы системы государственного управления и направления их решения	111
<i>Миянов М.Р.</i> Коррупция как сдерживающий фактор совершенствования системы государственного управления	118
<i>Назарова И.Г., Грибченко В.В.</i> Механизмы поддержки развития малого бизнеса в Российской Федерации	126
<i>Насырова А.У.</i> Образ Российской Федерации на политической арене мира на материале публикаций СМИ КНР и США	133
<i>Петров П.П.</i> Эффективность реализации национального проекта «Образование» в Республике Башкортостан	138
<i>Рабазанов С.А.</i> Коллективные вопросы в истории становления местного самоуправления	144
<i>Рысаев И.Ш.</i> Стратегии развития государственного управления в современных условиях	148
<i>Рысаев И.Ш., Батырова Р.Ф.</i> Повышение эффективности реализации национального проекта «Здравоохранение» через призму развития системы профилактики	153
<i>Самигуллина К.И.</i> Проблемы стимулирования труда муниципальных служащих в Российской Федерации	160
<i>Тарасов М.В., Борисова Н.М.</i> Изучение роли и места государстве в мире в сфере регулирования социальных конфликтов	168
<i>Трофимова И.Н.</i> Государственная политика в сфере подготовки кадров для современной экономики	173
<i>Трофимова Т.В.</i> Проблемы реализации молодежной политики на муниципальном уровне	180

<i>Трофимова Я.В.</i> Государственное управление в контексте геополитики	187
<i>Хабибрахманова Э.Х.</i> Профессиональное развитие государственных и муниципальных служащих в современных условиях	193
<i>Халиков М.И.</i> Проблемная диагностика как важнейшее условие развития современной системы государственного управления в России	203
<i>Baglay B., Kumar Y.</i> Government crisis communications during the COVID-19 pandemic: the cases of Kazakhstan and Russia	210

# ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ НАЦИОНАЛЬНОГО ПРОЕКТА «ЦИФРОВАЯ ЭКОНОМИКА» В РЕСПУБЛИКЕ БАШКОРТОСТАН

**А.К. Алимжанов**

*Россия, Уфа, ГБОУ ВО «Башкирская академия государственной службы  
и управления при Главе Республики Башкортостан»*

**Аннотация:** В статье рассмотрены различные аспекты реализации цифровой экономики в Республике Башкортостан. Проанализированы ее особенности, выявлены основные проблемы, препятствующие развитию.

**Abstract:** The article discusses various aspects of the implementation of the digital economy in The Republic Bashkortostan. Its features are analyzed, the main problems hindering development are identified.

**Ключевые слова:** цифровая экономика, цифровые сервисы, интернет, Республика Башкортостан.

**Key words:** digital economy, digital services, internet, The Republic Bashkortostan.

На территории Республики Башкортостан с 1 января 2019 года по 31 декабря 2024 года реализуется национальный проект «Цифровая экономика Российской Федерации». В его рамках в республике осуществляются 5 региональных проектов: «Информационная инфраструктура», «Информационная безопасность», «Цифровые технологии», «Цифровое государственное управление» и «Кадры для цифровой экономики». Общий объем заложенных средств на период 2019-2024 годов составляет порядка 600 млн рублей [1]. По данным Министерства цифрового развития государственного управления Республики Башкортостан наибольшие вложения предусмотрены на развитие инфраструктуры (порядка 365 млн рублей) и кадров по соответствующему проекту региона – около 90 млн рублей [2].

Основная цель программы – сделать интернет доступным для всех и каждого. Также целевыми показателями являются обеспечение подготовки высококвалифицированных кадров для цифровой экономики; внедрение цифровых технологий и платформенных решений в сферах госуправления и оказания государственных и муниципальных услуг, в том числе в интересах

населения и субъектов малого и среднего предпринимательства, включая индивидуальных предпринимателей и других.

В конце июля 2020 года для жителей Башкортостана стартовала региональная программа обучения ключевым компетенциям цифровой экономики. Программа реализуется при поддержке Минцифразвития РБ в рамках реализации федерального проекта «Кадры для цифровой экономики» национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации». Бесплатное обучение по программе в текущем году стало доступным для 13000 граждан республики, имеющих среднее профессиональное и/или высшее образование [4]. Программа состоит из пяти различных блоков и разных уровней сложности.

Башкортостан успешно реализовал инициативу повышения цифровой грамотности и развития ключевых компетенций цифровой экономики у своих граждан. В постпандемийном мере они являются залогом на пути к повышению качества жизни и развитию профессиональной траектории в востребованных областях экономики. Решение, примененное в Башкортостане, станет одной из тех лучших практик, которые мы тестируем и масштабируем в рамках федерального проекта на всю страну, уходя от подхода «навязывания» решений «сверху», – отметил Олег Подольский, директор направления по подготовке кадров для цифровой экономики Университета Национальной технологической инициативы «20.35» [4].

На наш взгляд, решение действительно передовое, однако нужно учесть факторы, сдерживающие развитие в этом направлении.

**УРОВЕНЬ ВЛАДЕНИЯ ЦИФРОВЫМИ НАВЫКАМИ НАСЕЛЕНИЕМ В ГОРОДСКОЙ И СЕЛЬСКОЙ МЕСТНОСТИ: 2019**  
(в процентах от общей численности населения в возрасте 15 лет и старше)

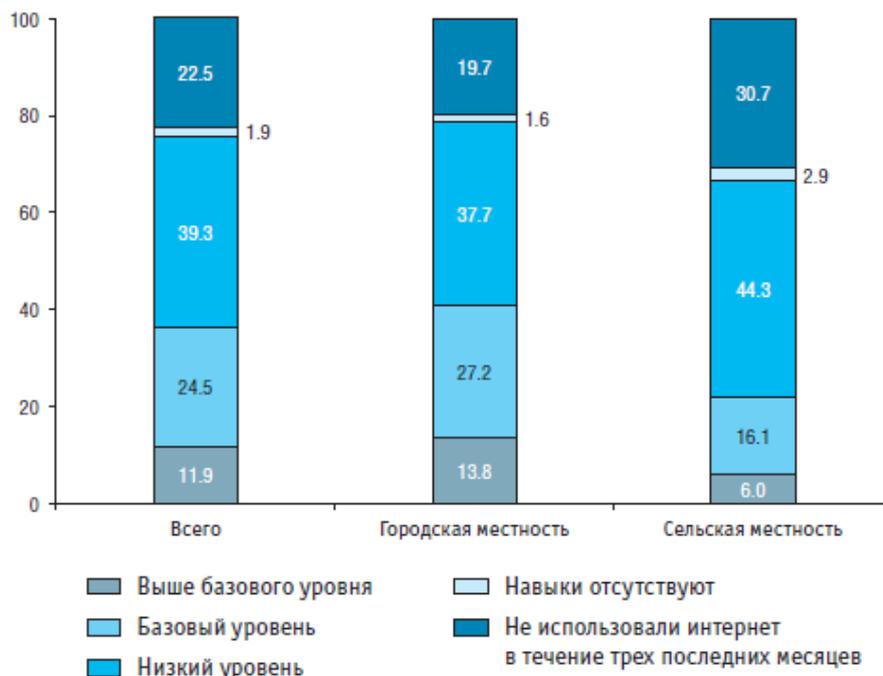


График 1. Уровень владения цифровыми навыками населением в городской и сельской местности в 2019 году.

Согласно Индикатору цифровой экономики [3] за 2020 год уровень владения цифровыми навыками населения в республике находится на довольно невысоком уровне, всего 36,4 % (график 1) имеют базовый или выше базового уровни. Если показатель взять по сельской местности, то это всего лишь 22,1 % (график 1). Получается, что больше половины населения республики используют цифровые технологии только при крайней необходимости, например, мобильные телефоны для связи, интернет для развлечений и просмотра различного контента, оплаты услуг, либо для использования государственных услуг, предоставляемых в электронном виде. Отчасти, это нежелание людей старшего поколения не связываться с «техникой». К примеру, часто можно наблюдать, как на почтовом пункте собирается очередь, чтобы произвести оплату за коммунальные услуги.

С другой стороны, нельзя сказать, что весь регион опутан «сетью», даже мобильной. Например, каждый из нас сталкивался с тем, что, отъехав на небольшое расстояние от Уфы, может отсутствовать хороший сигнал

оператора для доступа в интернет, а иногда плохо работает просто мобильная связь.

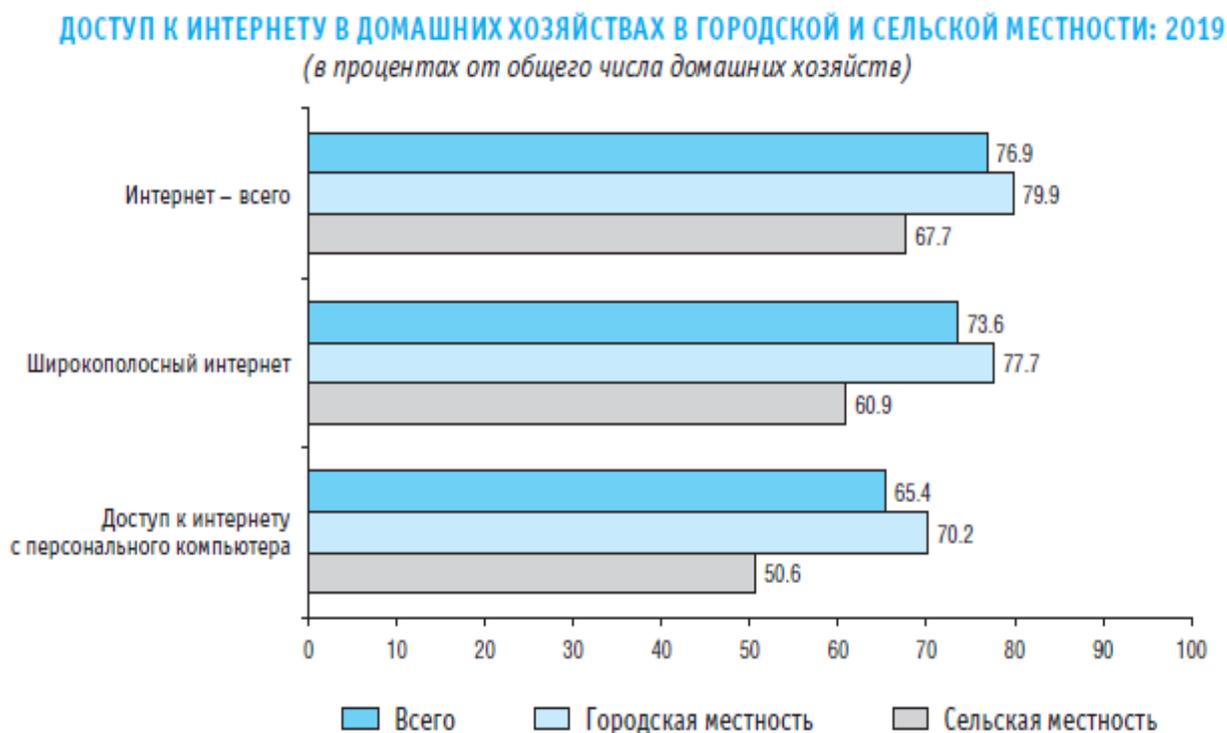


График 2. Доступ к интернету в домашних хозяйствах в городской и сельской местности в 2019 году.

График 2 наглядно показывает уровень постоянного доступа к интернету жителей нашей республики. К сожалению, иногда это связано не только с недоступностью подключения к беспроводным сервисам, но и с тем, что для части населения интернет дорогая услуга.

Безусловно, ковидный 2020 год внесет корректировки в рассмотренные выше данные. Всеобщая «добровольно-принудительная удаленка» покажет стабильный прирост использования цифровых сервисов. Это скорее положительный фактор.

Подводя итог, необходимо определить некоторые решения для успешной реализации «Цифровой экономики» в Республике Башкортостан:

- обеспечение доступа к цифровым сервисам как можно большего представителей населения и бизнеса;
- популяризация цифровых сервисов;

- обеспечение защиты информации и персональных данных людей;
- использование лучших цифровых продуктов, в том числе иностранных, без финансовых и временных затрат на разработку новых отечественных аналогов;
- плотное взаимодействие представителей бизнеса и чиновников при формировании нормативной базы для цифровизации экосистемы и др.

**Список литературы:**

1. Каримова Д. В век цифровой экономики // Ватандаш. 2019. № 11 (278). С. 23-26.
2. Каримова Д. В Башкортостане реализуется национальный проект «цифровая экономика Российской Федерации» // Ватандаш. 2019. URL: [www.vatandash.rbsmi.ru/news/V-Bashkortostane-realizuetsya-natsionalniy-proekt-Tsifrovaya-ekonomika-Rossiyskoy-Federatsii-16320/](http://www.vatandash.rbsmi.ru/news/V-Bashkortostane-realizuetsya-natsionalniy-proekt-Tsifrovaya-ekonomika-Rossiyskoy-Federatsii-16320/) (дата обращения: 27.11.2020).
3. Индикаторы цифровой экономики: 2020: статистический сборник / Г. И. Абдрахманова, К. О. Вишневский, Л. М. Гохберг и др. М.: НИУ ВШЭ, 2020. 360 с.
4. Министерство цифрового развития государственного управления Республики Башкортостан. URL: [it.bashkortostan.ru/](http://it.bashkortostan.ru/) (дата обращения: 27.11.2020).

# ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОДДЕРЖКИ МАЛОГО И СРЕДНЕГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

**А.Б. Ахмедьянов**

*Россия, Уфа, ФГБОУ ВО «Башкирский государственный университет»*

**Аннотация:** В статье рассматриваются роль и место развития малого и среднего предпринимательства в экономике современной России. Выявлены основные проблемы в развитии малого и среднего предпринимательства, а также в системе его государственной поддержки. Разработаны предложения и рекомендации по повышению эффективности системы государственной поддержки малого и среднего предпринимательства.

**Abstract:** The article examines the role and place of development of small and medium-sized businesses in the economy of modern Russia. The main problems in the development of small businesses, as well as in the system of its state support, have been identified. Proposals and recommendations have been developed to improve the efficiency of the system of state support for small businesses.

**Ключевые слова:** предпринимательство, малое и среднее предпринимательство, система государственной поддержки.

**Key words:** businesses, small businesses, state support system.

Потенциал роста современной экономики связан с диверсификацией производства, развитием свободного предпринимательства, конкурентного рынка. Только частная инициатива и конкуренция могут обеспечить необходимую эффективность производства, создание новых рабочих мест и достойный уровень жизни для всех слоёв наших граждан. Соответственно, России необходимо опираться на предпринимательство, чтобы осуществить структурную перестройку экономики.

Формирование и развитие эффективной системы государственной поддержки предпринимательства является основой его дальнейшего развития и повышения роли в социально-экономическом развитии страны и республики.

Предприниматель – центральное действующее лицо современного рынка. Его деятельность является определяющей в формировании цивилизованных рыночных отношений. С середины XX века развитые страны шли по пути

децентрализации экономики, поощряя предпринимательскую инициативу мелких и средних экономических субъектов. Именно предпринимательство способствовало выходу многих стран из кризиса в послевоенные годы.

Говоря о цивилизованном рынке, имеется в виду экономическая система, в основе которой лежит признание равенства участников хозяйственных отношений, неприкосновенность и многообразие форм собственности, свобода договора, недопустимость произвольного вмешательства кого-либо в частные дела, необходимость беспрепятственного осуществления гражданских прав, обеспечение восстановления нарушенных прав. Эти принципы, характерные для стран с развитой экономикой, начинают действовать и в современной России.

Частная инициатива и развитие массового предпринимательства могут обеспечить необходимую эффективность экономики, создание новых рабочих мест, а также достойный уровень жизни граждан. Об этом свидетельствует развитие малого и среднего предпринимательства в ведущих странах Запада и его вклад в создание ВВП (более 50%). Например, доля занятых в малом бизнесе в Японии составляет 80%, в США – 65%, в Германии – 70%, во Франции – 54%, в Италии – 74%, в Великобритании – 49%, в Китае – 70%, а в России – всего 26% (5% ВВП) [1]. В Уставе малых предприятий стран ЕС зафиксировано, что малые предприятия являются основой европейской экономики.

Таким образом, несмотря на все очевидные преимущества развития малого и среднего бизнеса, данный сектор экономики в России развит очень слабо. Предпринимательство в России сталкивается с серьезными трудностями, среди которых можно выделить: общую экономическую нестабильность, несовершенство законодательства и налоговой системы, финансовые трудности, отсутствие достаточной инфраструктуры и другие. Сильный удар по развитию малого и среднего предпринимательства нанесла пандемия коронавируса.

Указом Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 года «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» Правительству Российской Федерации совместно с органами государственной власти субъектов Российской Федерации поставлены задачи в сфере развития малого и среднего предпринимательства и поддержки индивидуальной предпринимательской инициативы в 2019-2024 годы в рамках приоритетного национального проекта. Поддержка предпринимательства становится одним из приоритетов экономической политики России. Основная роль государства заключается в создании стабильной и достаточной бизнес-среды через формирование соответствующей нормативно-законодательной базы, реализацию государственных программ и создание системы институтов, оказывающих поддержку малому бизнесу.

За последние годы в России и Республике Башкортостан сформировалась система государственной поддержки предпринимательства. Однако внимательный анализ этой системы показывает, что она пока недостаточно эффективна. Ключевыми проблемами развития МСП в Республике Башкортостан на современном этапе являются:

- недостаточная численность МСП для начала процесса их саморазвития;
- низкий спрос на продукцию МСП вследствие слабости кооперационных связей с крупным бизнесом;
- недостаток квалифицированных и инициативных кадров для эффективного ведения предпринимательской деятельности;
- низкий уровень образовательной и финансовой поддержки МСП;
- недостаточность предлагаемых налоговых льгот;
- невысокая осведомленность действующих предпринимателей и желающих открыть свое дело о свободных рыночных нишах в муниципальных образованиях Республики Башкортостан и других.

В качестве основных проблем в системе государственной поддержки развития бизнеса в Российской Федерации и Республике Башкортостан, можно было бы назвать следующие: несовершенство налогообложения,

нестабильность нормативно-правовой базы, административные барьеры, несогласованность действий федеральных и региональных властей, высокие ставки по кредитам, недостаточность объемов финансирования программ различного уровня, бюрократизм, взяточничество чиновников и так далее.

К основным направлениям повышения эффективности системы государственной поддержки предпринимательства, на наш взгляд, относятся:

- разработка согласованных между собой целевых программ развития предпринимательства с учетом стратегии социально-экономического развития территории, создание системы адресной поддержки предпринимательства на всех этапах его развития с постоянным мониторингом результатов государственной и муниципальной поддержки;
- развитие сети технопарков и других инкубационных центров с соответствующей инфраструктурой для поддержки и развития бизнес-структур;
- разработка и реализация «дорожной карты» в каждом регионе по преодолению административных барьеров для бизнеса;
- формирование налоговых и финансово-кредитных преференций для предпринимателей, развитие инфраструктуры поддержки бизнеса;
- создание единой информационной базы для системы государственной и муниципальной поддержки предпринимательства в рамках реализации национального проекта «Цифровая экономика»;
- внесение изменений в регламенты органов государственной и муниципальной власти и внесение в перечень основных показателей оценки эффективности органов власти степень развития предпринимательства.

Таким образом, реализация предложенных рекомендаций могла бы позволить выйти на новый уровень развития малому и среднему предпринимательству, а государству – перейти со стратегии поддержки к стратегии развития МСП. Понятно, что полная реализация этих предложений

станет возможной только после преодоления негативных последствий  
коронавирусной инфекции.

**Список литературы:**

1. Краснов И. Роль малых и средних предприятий в мировой экономике // Проблемы теории и практики управления. 2013. № 1. С. 38-46.

# СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ РАБОТЫ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ОРГАНОВ С ОБРАЩЕНИЯМИ ГРАЖДАН В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

**А.Р. Ахметгареева**

*Россия, Уфа, ГБОУ ВО «Башкирская академия государственной службы  
и управления при Главе Республики Башкортостан»*

**Аннотация:** Материал дает характеристику права граждан на обращения в государственные органы, описаны самые актуальные виды и возможности, определена проблема современного взаимодействия граждан и государственных органов через сеть «Интернет». Статья будет интересна государственным и муниципальным служащим, работающим с данными системами.

**Abstract:** The material characterizes the right of citizens to apply to state bodies, describes the most relevant types and possibilities, defines the problem of modern interaction between citizens and state bodies through the Internet. The article will be of interest to state and municipal employees working with these systems.

**Ключевые слова:** Обращения граждан, сеть «Интернет», Конституция, «Инцидент-менеджмент», «горячая линия»

**Key words:** Citizens' appeals, Internet, Constitution, Incident Management, hotline

В условиях современной реалии вопрос реализации права граждан на обращение в государственные органы, органы местного управления является чрезвычайно актуальным. Статьей 33 Конституции Российской Федерации установлено, что граждане вправе обращаться в государственные органы или органы местного самоуправления в порядке индивидуального или коллективного обращения. В целях осуществления контроля за соблюдением порядка принятия и рассмотрения обращений на территории Российской Федерации 2 мая 2006 года принят Федеральный закон № 59-ФЗ «О порядке рассмотрения обращений граждан Российской Федерации».

Данный нормативный правовой акт определил, что обращение гражданина – это направленные в государственный орган, орган местного самоуправления или должностному лицу в письменной форме или в форме электронного документа предложение, заявление или жалоба, а также устное обращение гражданина в государственный орган, орган местного

самоуправления. Кроме этого, на законодательном уровне определены требования к письменному обращению, порядок принятия и рассмотрения обращений, а также сроки их рассмотрения. Так, законом установлено, что письменные обращения подлежат обязательному рассмотрению, с учетом соблюдения гражданином требований к оформлению, в течение 30 дней со дня регистрации, а в исключительных случаях, определенными вышеуказанным федеральным законом, срок может быть уменьшен. В целях неукоснительного соблюдения конституционного права граждан, законодатель предусмотрел также ответственность за нарушение установленного порядка, в связи с чем, данная форма защиты является одной из наиболее распространенных и надежных.

В Республике Башкортостан так же имеется Закон Республики Башкортостан от 12 декабря 2006 года № 391-з «Об обращениях граждан в Республике Башкортостан», который был Принят Государственным Собранием – Курултаем Республики Башкортостан 30 ноября 2006 года.

В настоящее время в условиях пика коронавирусной инфекции одним из самых безопасных и распространённых способов контакта граждан и органов государственной власти является «горячая линия». Данный способ отличается от письменного варианта обращения быстротой реагирования и получения от специалиста разъяснений по тому или иному вопросу. Зачастую «горячие линии» организуются по конкретной тематике и, что немаловажно, должны соответствовать направлению деятельности конкретного учреждения, в связи с тем, что граждане, обратившись за восстановлением своих нарушенных прав по телефону «горячей линии», рассчитывают на быстрое и компетентное решение той или иной проблемы.

Примером можно выделить «горячую линию» антиковидного ситуационного центра Республики Башкортостан, которая в период пандемии создана для оперативной консультации людей.

Следующим достаточно распространенным способом связи граждан и органов государственной власти является система «инцидент-менеджмент».

«Инцидент менеджмент» – это автоматизированная система мониторинга, которая работает на территории всей страны. Её функционирование курирует Администрация Президента Российской Федерации.

В Башкортостан данная система была внедрена с октября 2018 года, и теперь наша республика входит в число лидеров в России по работе в данной системе.

«Инцидент-менеджмент» является самой доступной формой обращения граждан в органы государственной власти занимающей небольшое количество времени и не требующая личного визита в органы государственной власти, так как большой процент граждан имеет доступ в «Интернет», активно пользуется социальными сетями.

Автоматизированная система «инцидент-менеджмент» осуществляет мониторинг публикаций и комментариев в основных социальных сетях – ВКонтакте, Одноклассники, Facebook и Instagram. По ключевым словам программа выявляет и фиксирует проблемы, о которых сообщают жители республики.

Среднее время отработки одного вопроса с момента фиксации программой проблемы составляет не более 4-5 часов, за исключением случаев, когда необходим выезд специалистов на место или требуется проведение детальной проверки описанной в комментарии ситуации.

Каждый житель республики может быть уверен, что его обращение дойдет до адресата и получит отклик в течение 1 месяца, так как органы прокуратуры Республики Башкортостан осуществляют строгий надзор в этой сфере.

Можно привести небольшую статистику, которая наглядно покажет эффективность работы данной системы.

За первое полугодие 2020 года в Республике Башкортостан:

- По электронной почте поступило 9870 обращений (72%);
- Почта России – 2704 (20%);
- В ходе личного визита – 1803 (8%);

– Коллективных 457.

Лидерами по обращениям по Республике Башкортостан стали:

- ГО г. Уфа – 5669 (42%);
- ГО г. Стерлитамак – 752;
- Уфимский район – 523;
- ГО г. Салават – 436;
- ГО г. Нефтекамск – 300;
- Туймазинский район – 293;
- ГО г. Октябрьский – 262;
- Ишимбайский район – 250;
- Мелеузовский район – 236;
- Белорецкий район – 234;
- Белебеевский район – 234.

Наименьшее количество обращений: ЗАТО г. Межгорье, Белокатайский, Бурзянский, Ермекеевский, Зилаирский, Караидельский, Кигинский, Татышлинский и Федоровский районы.

Большее количество обращений в Республике Башкортостан 2020 году поступило по теме коммунального хозяйства, а также о проблемах предпринимательской деятельности.

На мой взгляд, за несколько лет работы система «инцидент-менеджмент» продемонстрировала достаточную эффективность. Во всяком случае, проблемы граждан, высказанные в социальных сетях, довольно быстро выявляются и обобщаются. Это позволяет властям довольно детально не только видеть те наблевшие темы, которые волнуют людей, но и принимать по ним оперативные решения.

Но при всем при этом в реализации права на обращения граждан остаются пробелы. Одной из проблем данного вопроса является недоступность реализации права на обращения в государственные органы для некоторых категорий граждан. К первой категории можно отнести жителей отдаленных

сёл и деревень, в которых интернет работает очень слабо, либо её вообще нет. Там гражданам приходится обращаться в органы государственной власти письменно, пользуясь услугами Почты России. Ко второй категории граждан можно отнести людей пожилого возраста, не владеющими необходимыми навыками в пользовании различными гаджетами, через которые можно достаточно быстро и эффективно сформировать обращение.

Для решения данных вопросов разработан Указ Президента РФ от 9 мая 2017 года № 203 «О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017- 2030 годы», в котором выделены эти проблемы и указаны пути решения.

Таким образом, предоставленная законодательством Российской Федерации возможность обращения напрямую в государственные органы активно реализуется в жизни, что говорит о достаточно высоком уровне формирования у населения активной позиции в части защиты законных прав и интересов. Вследствие этого работа с обращениями граждан остается одним из самых приоритетных направлений деятельности государственных органов и органов местного самоуправления Российской Федерации.

#### **Список литературы:**

1. Конституция Российской Федерации. М.,1993.,
2. Федеральный закон от 02 мая 2006 года № 59-ФЗ «О порядке рассмотрения обращений граждан Российской Федерации» // СПС «КонсультантПлюс».
3. Газизова Л.И., Шаяхметов А.М. Сайты администраций муниципальных образований Республики Башкортостан // Вестник. Муниципальная хроника 2013-2014. Уфа: Издательство "Мир Печати", 2014. С. 89-96.
4. Даутова А. Р., Шаяхметов А.М. Информационная открытость органов местного самоуправления на примере ряда регионов Приволжского федерального округа // Современный российский регион: общественно-политические и социально-экономические процессы. Уфа: БАГСУ, 2014. С. 146-161.
5. Современный российский регион: общественно-политические и социально-экономические процессы / Р. Ф. Латыпов, Ю. Н. Дорожкин, В. М. Сайфутдинова [и др.]. Уфа: БАГСУ, 2014. 193 с.

# ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ ЛЕЧЕБНО-ПРОФИЛАКТИЧЕСКИХ УЧРЕЖДЕНИЙ РЕСПУБЛИКИ БАШКОРТОСТАН В УСЛОВИЯХ НОВОЙ КОРОНАВИРУСНОЙ ИНФЕКЦИИ

**А.Ш. Башарова, И.В. Борисов**

*Россия, Уфа, ГБОУ ВО «Башкирская академия государственной службы  
и управления при Главе Республики Башкортостан»*

**Аннотация:** В статье даны сведения об организации подготовки лечебно-профилактических учреждений первичного звена в условиях распространения новой коронавирусной инфекции COVID-19 в Республике Башкортостан.

**Abstract:** The article provides information on the organization of training for primary care medical institutions in the context of the spread of the new coronavirus infection COVID-19 in The Republic Bashkortostan.

**Ключевые слова:** лечебно-профилактическое учреждение, коронавирусная инфекция.

**Key words:** medical institution, coronavirus infection.

Новая коронавирусная инфекция сегодня является одной из значимых проблем для здравоохранения во всем мире. Требуется четкая организация управления в чрезвычайной ситуации, перепрофилирование стационаров, поликлиник, изменения графика работы учреждений, переквалификация действующего персонала для работы с инфицированными пациентами, проведение противоэпидемических мероприятий и так далее.

Согласно приказу № 425-А от 06.05.2020 «Об организации работы медицинских организаций Республики Башкортостан, оказывающих первичную медико-санитарную помощь, в целях реализации мер по профилактике и снижению рисков распространения новой коронавирусной инфекции COVID-19» установлен порядок оказания специализированной медицинской помощи, создан алгоритм действия медицинских работников, созданы методические рекомендации, временные правила по формированию структуры лечебно-профилактических учреждений.

Следует выделить ряд проблем, с которыми столкнулись лечебно-профилактические учреждения первичного звена в период пандемии. Во-первых, нет отдельного помещения для приема температурающих пациентов с признаками ОРВИ. Во-вторых, нет отдельного помещения для забора анализов пациентам с температурой и признаками ОРВИ. В-третьих, множественный контакт температурающих пациентов с работниками регистратуры и администратором при первичном обращении. В-четвертых, нет отдельного помещения для приема пациентов с подтвержденным диагнозом COVID-19, а также ощущается нехватка человеческих ресурсов для работы с подтвержденным диагнозом COVID-19 и их контактными; отсутствие внутренней нормативной базы маршрутизации пациентов и навыков работы в режиме повышенной готовности; дефицит кадров в связи с увольнением, заболеванием; нехватка высокотехнологического оборудования, а также отсутствие программы реабилитации для переболевших и многие другие проблемы.

Для решения этих проблем Минздравом Республики Башкортостан были предложены следующие мероприятия:

- организация зоны для приема пациентов в боксах с отдельным входом, помещений для надевания СИЗ и их дезинфекции, что обеспечивает отсутствие пересечения пациентов с температурой и ОРВИ с другими потоками;
- организация рабочего места процедурной медицинской сестры на территории бокса, и, как следствие, отсутствие пересечения пациентов с температурой и другими потоками на забор анализов;
- разработка и оформление навигации для пациентов с температурой и признаками ОРВИ до входа в поликлинику, как исключение контактов с другими пациентами;
- организация выездных бригад врачей-специалистов и среднего медицинского персонала для оказания медицинской помощи пациентам с подтвержденным COVID-19 на дому;

- организация отдельного колл-центра из числа медицинских работников для ежедневного обзвона пациентов с подтвержденным диагнозом и контактных, и, как результат, своевременное оказание медицинской помощи пациентам, находящимся на амбулаторном лечении, рациональная организация работы медицинского персонала.

Благодаря национальному проекту «Здравоохранение», республикой закуплены аппараты магнитно-резонансной томографии, компьютерной томографии, кислородных концентраторов, аппаратов жизнеобеспечения искусственной вентиляции легких. Помимо этого, имеются программы по реабилитации пациентов после перенесенной коронавирусной инфекции на базе крупных клиник Республики Башкортостан с залами кинезиотерапии, лечебной физкультуры, физиотерапии и мануальной терапии. Для значительного сокращения времени ожидания результата исследования на COVID-19 для пациентов, согласно национальному проекту, действует «СМС-сервис», а также установлены новые информационные терминалы с записью в электронную очередь, внедрена программа по обеспечению лекарственными средствами пациентов на дому.

В условиях пандемии нагрузка на первичное звено лечебно-профилактических учреждений крайне высока. Необходимость жесткого соблюдения противоэпидемических мер, безусловно, накладывает свой отпечаток на повседневную работу учреждений, что, однако, не сказывается на сроках и качестве оказываемой помощи.

В целях дальнейшей оптимизации работы необходимо проводить адекватную маршрутизацию больных, сохранить разработанную диагностику коронавирусной инфекции, неукоснительно соблюдать противоэпидемические нормы и правила, проводить санитарно-просветительскую работу с населением. Как было указано выше, колоссальная роль в борьбе с эпидемией принадлежит руководителям ЛПУ и их структурным подразделениям.

Правильная организация работы, в сочетании с сознательностью медицинских работников и дисциплиной, обеспечат завершение эпидемии в

кратчайшие сроки. В дальнейшем эффективность здравоохранения, в том числе ответные меры на вызовы пандемий (аналогичных COVID-19), будут возможны при условии восстановления целостности научно-клинической и научно-образовательной инфраструктуры отрасли, усиления и оптимизации кадрового ресурса, изменения социально-экономического статуса и обеспечения профессиональной автономии врача, а также в случае создания системы квалифицированного управления, которая бы определила другие стратегические цели отрасли, обеспечила мотивацию и правовые механизмы для их достижения.

**Список литературы:**

1. Coronavirus (Covid-19). URL: [www.coronavirus-monitor.ru](http://www.coronavirus-monitor.ru) (дата обращения 23.11.2020).
2. Приказ Минздрава России от 19.03.2020 №198н. Приложение №3 «Временный порядок организации работы медицинских организаций, оказывающих медицинскую помощь в амбулаторных условиях и условиях дневного стационара» // СПС «КонсультантПлюс» (дата обращения 23.11.2020).
3. Поликарпов А.В., Александрова Г.А., Голубев Н.А., Тюрина Е.М., Огрызко Е.В., Магазейщикова Н.Г., Шелепова Е.А. Ресурсы и деятельность медицинских организаций здравоохранения. Основные показатели здравоохранения. Часть VI. М.: Минздрав России, ФГБУ «ЦНИИОИЗ» Минздрава России. 2019. URL: [www.rosminzdrav.ru/ministry/61/22/stranitsa-979/statisticheskie-i-informatsionnye-materialy/statisticheskiy-sbornik-2018-god](http://www.rosminzdrav.ru/ministry/61/22/stranitsa-979/statisticheskie-i-informatsionnye-materialy/statisticheskiy-sbornik-2018-god) (дата обращения 23.11.2020).
4. Лашин А.Д., Сидоров Д.Г., Тарасов О.Н., Назаренко П.М., Назаренко Д.П., Маслова Я.В., Колмыков Д.И. Тактика работы хирургического стационара в условиях пандемии коронавирусной инфекции // Актуальные проблемы медицины. 2020. №3. С. 424-430.

## СОВРЕМЕННЫЕ ПОЛИТИЧЕСКИЕ ПРОТЕСТЫ В РОССИИ: ТЕНДЕНЦИИ И СПЕЦИФИКА

Э.Н. Гаеткулов

*Россия, Уфа, ГБОУ ВО «Башкирская академия государственной службы  
и управления при Главе Республики Башкортостан»*

**Аннотация:** В статье определяется специфика политического протеста в современной России и его перспективы на ближайшее будущее. Делаются выводы о том, что на сегодня формы общественного недовольства в России носят преимущественно мирный и ненасильственный характер; в перспективе, с учетом усиления авторитарных тенденций и высокого уровня гражданской пассивности большинства, политический протест не имеет возможности для расширения.

**Abstract:** The article defines the specificity of political protest in modern Russia and its views for the future. It is concluded that today the forms of public discontent in Russia are of a physically peaceful and non-violent nature; in the future, taking into account the strengthening of forecasting trends.

**Ключевые слова:** политический протест, политический процесс, авторитаризм, авторитарная система.

**Key words:** political protest, political process, authoritarianism, authoritarian system.

Обсуждение особенностей политического процесса в России и возникающих при его разворачивании вызовов неизбежно повышает градус общественного недовольства, происходящего одновременно с резким сокращением возможностей для легального политического протеста и нарастанием авторитарных тенденций, особенно в условиях ограничений, введение которых объясняется необходимостью борьбы с новой коронавирусной инфекцией.

Вначале стоит уточнить понятия, используемые в исследовании. В широком смысле политический протест можно вслед за Э. Хоффером рассматривать посредством феномена «массового движения» как силу (разрушительную или созидательную), которая питается недовольством существующим состоянием общественных и государственных дел и начинает политические изменения. По мнению Э. Хоффера, «все формы приобщения к

массовому движению: посвящение, преданность, верность, самоотверженность, по сути дела, – отчаянное цепляние за то, что может придать цену и значение нашей опустошенной и обанкротившейся жизни» [4, с. 124]. Массовое протестное движение помогает человеку найти свое место в жизни и стать частью единой коллективной машины, устремленной к высоким целям перемен. Здесь Э. Хоффер сходится с идеями Х. Арндт, которая очень обстоятельно исследовала феномен массы и массовых движений как прибежища потерянных людей, утративших социальные статус и связи [1].

В более узком смысле политический протест означает проявление недовольства и агрессии в политической сфере в результате ухудшения социально-экономической ситуации и появления значительного расхождения между ожиданиями и реальностью, что приводит к фрустрации [2, с. С. 373]. Такое понимание наиболее всего подходит для анализа особенностей текущего политического процесса в России, в которой наблюдается затяжной экономический упадок, постоянное сокращение политических возможностей для рядовых граждан, экспансия государства в социальную и частную сферы.

Ч. Тилли подчеркивает, что вторжение государства в повседневную жизнь рядовых граждан закономерно и неизбежно приводит к тому, что общественность начинает высказывать возмущение и прибегать к коллективным протестным действиям, чтобы противостоять вторжению [5, с. 153].

Среди наиболее крупных и масштабных случаев публичного выражения массового недовольства граждан в России стоит отметить серию митингов против монетизации льгот в 2005 году, акции против подтасовок результатов выборов в 2011-2012 годах, по сей день продолжающееся упорное многомесячное сопротивление хабаровчан, поводом которого стало отстранение от должности законно избранного губернатора Хабаровского края 20 июля 2020 года. На региональном уровне наиболее заметным за последнее время стало крупное выступление жителей Башкирии против произвола в отношении природного памятника и объекта геологического наследия горы

Долгой (Куштау), в ходе которого было выражено недоверие местной власти (3-16 августа 2020 года). При этом против протестующих было применено открытое и немотивированное насилие со стороны работников частных охранных предприятий и полиции. Административные формы воздействия и полицейское насилие – это весьма часто используемые региональными властями способы ликвидации политико-социальных конфликтов. В связи с этим для того, чтобы не попасть под удар, граждане все более активно используют возможности виртуального митинга: например, в приложениях «Яндекс.Карты» и «Яндекс.Навигатор» с помощью функции «Разговорчики» пользователи ставят точку на карте и пишут комментарии протестного характера. Однако администрация «Яндекс», видимо, по команде извне, занялась систематической зачисткой таких митингов на своих ресурсах. Так, 20 апреля по всей России наблюдалась массовая виртуальная протестная активность пользователей против слишком жестких ограничений, связанных с самоизоляцией.

В отличие от многих стран, политический протест в современной России, как правило, со стороны граждан отличается ненасильственным и мирным характером, проявляется в исключительных случаях, когда у общественности действительно не остается иного выхода для защиты своих интересов и заявления о нарушенных правах. Это подтверждается событиями, произошедшими в разное время в разных регионах от Болотной площади и проспекта Сахарова в Москве до площади Ленина в Хабаровске.

Большое внимание ненасильственным средствам политического протеста уделил Д. Шарп. Исследователь выделил 198 мирных способов выразить несогласие с действующей властью, среди которых отказ от сотрудничества с властью (социальные, экономические и политические бойкоты) и др. [6]

Именно ненасильственные методы политического протеста являются наиболее адекватными в российском случае при нарастании авторитарных тенденций.

Согласно данным наиболее известных и авторитетных исследований, сделанных на основе отчетов Polity V, расчетных показателей индекса трансформации Бертельсмана, сведений Freedom House современная Россия относится к консолидированным авторитарным системам [9, 10].

Многими авторами авторитаризм определяется как политический строй, в котором лица и/или группы достигают государственной власти иными способами, нежели конкурентные выборы [8, с. 7.]. Речь идет о том, что в авторитарной системе акторы получают власть не в результате свободных и честных выборов, организованных согласно демократическому законодательству. При этом выборы могут проводиться формально, для создания видимости легитимации действующей власти.

Значительное внимание специфике авторитаризма уделил Э. Фромм. Согласно выводам исследователя, соединивший марксистский подход и фрейдистский психоанализ, суть авторитаризма состоит в садо-мазохистских «тенденциях отказаться от независимости своей личности, слить свое Я с кем-нибудь или чем-нибудь внешним, чтобы таким образом обрести силу, недостающую самому индивиду» [3, с. 151]. Примером здесь служит характер большинства населения нижней части среднего класса Германии в 1930-е гг., который весьма благосклонно отнесся к идеям национал-социалистов.

Ряд отечественных авторов указывают на большую угрозу со стороны авторитаризма слабым проявлениям хрупкой демократии в России [7, с. 211].

Отдельно стоит отметить, как искусно политические технологи используют тему новой коронавирусной инфекции для нагнетания атмосферы страха перед большими собраниями. Кроме того, возможности для политического протеста серьезно сокращены в связи с введением ограничений в виде требований наподобие соблюдения социальной дистанции и проведения массовых мероприятий, нарушение которых наказывается весьма значительными штрафами.

На основе изложенного можно сделать следующие выводы. Основными особенностями политического протеста в современной России являются:

ненасильственный характер, сравнительно низкий уровень вовлеченности большинства населения, конформизм и пассивность граждан, крайне слабая степень влияния на реальную политику. В этой связи с учетом усиления авторитарных тенденций ближне- и среднесрочной перспективой политического протеста в России является сохранение его статус-кво.

**Список литературы:**

1. Арндт Х. Истоки тоталитаризма. М.: ЦентрКом, 1996. 672 с.
2. Селле П. J-кривая Дэвиса // Теория и методы в соврем. полит. науке: первая попытка теоретического синтеза. М., 2009.
3. Фромм Э. Бегство от свободы. Человек для себя. М.: АСТ, 2006. 571 с.
4. Хоффер Э. Человек убежденный: Личность, власть и массовые движения. М.: Альпина Нон-фикшн, 2017. 200 р.
5. Тилли Ч. Принуждение, капитал и европейские государства. 1990–1992 годы. М., 2009.
6. Шарп Д. От диктатуры к демократии: Стратегия и тактика освобождения. М., 2012. С. 35
7. Яковлев М.В. Факторы формирования особенностей российской модели демократии // Вестник Башкирского университета. 2013. Т. 18. № 1. С. 211-213.
8. Gandhi J. Political Institutions under Dictatorship. N.Y.: Cambridge University Press, 2008. 256 p.
9. BTI Transformation Index. URL: [www.bti-project.org/](http://www.bti-project.org/) (дата обращения 02.10.2020).
10. Freedom House. URL: [www.freedomhouse.org/](http://www.freedomhouse.org/) (дата обращения 02.10.2020).

# РАЗВИТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ И МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

**Р.С. Галимов**

*Россия, Уфа, ГБОУ ВО «Башкирская академия государственной службы  
и управления при Главе Республики Башкортостан»*

**Аннотация:** В статье раскрывается практика развития управленческих компетенций в России, в частности приводится опыт Башкирской академии государственной службы и управления при Главе Республики Башкортостан.

**Abstract:** The article reveals the practice of developing managerial competencies in Russia, in particular, the experience of The Bashkir Academy of Public Administration and Management under the Head of The Republic Bashkortostan is given.

**Ключевые слова:** управленческие компетенции, государственная и муниципальная служба

**Key words:** political protest, political process, authoritarianism, authoritarian system

Компетенция (от лат. – соответствовать, подходить) – это личностная способность специалиста (сотрудника) решать определённый класс профессиональных задач. Также под компетенцией понимают формально описанные требования к личностным, профессиональным и т.п. качествам сотрудников компании (или какой-то группе сотрудников). В данном понимании компетенции используется при оценке персонала.

В отечественной истории государственного строительства со времен Сперанского М.М., предложившего государю Указ «Об экзаменах за чин», установлена прямая связь получения чина с образовательным цензом. При строительстве нового государства, были сформулированы «ленинские принципы» – подбор кадров состоит в том, чтобы подбирать людей по политическим и деловым признакам, с учётом их подготовки и способностей, использовать каждого работника на том участке, где он принесет наибольшую пользу.

В Кремлёвском дворце перед выпускниками военных академий 4 мая 1937 года Сталин И.В. сформулировал концепты: «кадры решают всё» и «самый ценный капитал – это люди». Ступенчатая кадровая система действовала не только в армии, но и на «гражданке», причём соблюдалась неукоснительно. Система подготовки кадров состояла из соответствующего теоретического обучения и поэтапного получения опыта с продвижением по служебной лестнице.

Строго следили кадровики за тем, чтобы назначения соответствовали образованию, опыту работы на предыдущей должности, достижениям. Назначение проводил руководитель соответствующего подразделения под строгим контролем кадров, соблюдавший свои инструкции. Назначение согласовалось с парткомом организации, молодые люди – с комсомольской организацией.

Компетентностный подход был сформулирован и разработан зарубежными специалистами в области управления персоналом в 1970-е и 1980-е годы и получил широкое распространение, составив теоретическую основу кадровой политики, как государственных управленческих структур, так и служб персонала крупных коммерческих компаний. В 1973 году Дэвидом Мак-Клелландом была опубликована статья «Измерение компетентности вместо измерения интеллекта», в которой автор доказывал, что традиционное определение компетентности того или иного сотрудника посредством наличия у него диплома об образовании или проверки интеллектуальных возможностей отнюдь не подразумевают действительной эффективности выполняемой работы.

В качестве альтернативы традиционному подходу к отбору и подготовке кадров Мак-Клелланд сформулировал концепцию компетенций как индивидуальных характеристик сотрудников, позволяющих с наибольшей эффективностью выполнять служебные обязанности в конкретной сфере деятельности. Для определения компетенций исследователем использовался метод сравнения характеристик преуспевающих сотрудников, добивающихся

успеха в своей профессиональной деятельности, и сотрудников-аутсайдеров, чьи успехи можно было назвать посредственными.

Указ Президента РФ 7 мая 2012 года № 601 определил задачи по внедрению новых принципов кадровой политики в системе государственной гражданской службы предусматривающие:

- формирование перечня квалификационных требований для замещения должностей государственной гражданской службы на основе компетентностного подхода
- в зависимости от конкретных должностных обязанностей и функций, а также от принадлежности к определенным профессиональным группам и др.

Компетентностный подход к профессионализации государственных гражданских служащих позволяет нам проследить закономерности изменения в процессе обучения и профессиональной деятельности как базовых, так и сопутствующих, но не менее значимых характеристик. Сложность определения компетентности у государственных гражданских служащих определяется тем, что система требований к государственной службе постоянно расширяется и усложняется, а это, в свою очередь, оказывает влияние на личностное переживание процесса профессионализации субъектом. Данная взаимосвязь может иметь как негативные, так и положительные последствия. Конечный результат может зависеть от сознания субъектом (госгражданским служащим) ответственности и необходимости повышения профессиональной компетентности, поднятия ее на более высокий уровень.

Компетентность специалиста не сводится только к знаниям и умениям, ее существенной характеристикой является возможность мобилизации знаний и умений в нужный момент, когда возникает такая необходимость. Под компетентностью понимаются показатели, характеризующие профессиональные знания, осведомленность и способности государственного гражданского служащего к эффективной их реализации в своей служебной деятельности.

На наш взгляд, необходимо выработать методику компетентностного подхода при проведении конкурсов на замещение должностей государственной гражданской службы и обеспечить формирование моделей компетенций, методов их оценки для групп должностей государственной гражданской службы Республики Башкортостан.

Укрупненная классификация компетенций (для управленческих работников) выглядит следующим образом:

1. Руководящие компетенции – стратегическое предвидение.
2. Интеллектуальные компетенции – способность к адаптации к чужой культуре, гибкость, владение языками.
3. Коммуникационные компетенции – знание особенности переговорного процесса на различных уровнях, невербального общения, риторики.
4. Методические компетенции – формирование трудового процесса, владение ИКТ, маркетинг, навыки в разработке проектов компетенции, докладов, презентаций.
5. Социальные компетенции – способность приспосабливаться к чужим и новым условиям, процедурам и культурам.
6. Характерологические компетенции – разрешение конфликтов, способность к кооперации, к групповой и командной работе.
7. Компетенции «самоменеджмента» – характерологическая компетенция, построение карьеры, устойчивость к конфликтам и способность к разрешению конфликтов, высокие навыки саморефлексии, владение менеджментом времени.

Управленческие компетенции:

1. Планирование деятельности и ресурсов. Планирование собственной работы и работы подразделения в соответствии со стратегическими целями и оперативными планами государственного органа. Точность планирования ресурсов (временных, материальных, трудовых) необходимых для достижения целей.

2. Постановка задач организации деятельности. Детализация целей и задач, постановка чётких и понятных для исполнителя задач, организация их исполнения.
3. Контроль и оценка исполнения. Формирование чётких критериев ожидаемого результата (сроки, качества) и контроль достижения поставленных задач в установленные сроки, в требуемом объеме и качестве.

Компетенции руководителей:

1. Активность.
2. Уверенность в себе.
3. Поведение руководителя.
4. Стиль общения и взаимодействия.
5. Отношение к работе и амбиции.
6. Ответственность и самостоятельность.
7. Целенаправленность и принятие решений.
8. Прагматизм и креативность.
9. Систематика и точность в работе.

Уровни компетенции:

Первая ступень	→	личностная эффективность	⇒	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. личностное лидерство (ориентация на действия)</li> <li>2. работа с информацией</li> <li>3. самоорганизация</li> </ol>
Вторая ступень	→	коммуникативная эффективность	→	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. управленческие коммуникации</li> <li>2. сотрудничество</li> </ol>

Третья ступень → управленческая → 3. влияние  
 эффективность → 1. командное лидерство  
 2. управление командой  
 3. развитие команды.

Критерии оценки компетенции:

Уровни	Поведенческие проявления
3 уровень мастерства	В дополнение к 2 оперативно находит способы решения нестандартных или неожиданно возникающих проблем.
2 уровень опыта	Безупречное выполнение, персональная ответственность, контролирует все факторы, эффективно справляется с типовыми проблемами, возникающими в ходе работы.
1 уровень развития	Не всегда правильно оценивает факторы, неспособен к эффективному контролю факторов, лишь частично принимает на себя ответственность за результат. Склонен объяснять неудачи в своей работе происшествиями.
0 уровень некомпетентности	Плохо представляет факторы, влияющие на эффективность. Ждет деятельных инструкций от руководства для решения проблемных вопросов.

Работодатель, объявив конкурс на замещение вакантной должности государственной гражданской службы, должен на основе единых, общепризнанных методологических подходов приступить к оценке персонала, изъявивших желание участвовать в конкурсе.

Отбор персонала – часть процесса найма персонала, связанная с выделением одного или нескольких кандидатов на вакантную должность среди общего числа людей, претендующих на данную должность (общепринятая трактовка термина).

Компетентностный подход предоставляет широкие возможности для описания профессиональных и личностных аспектов, которые нужны для

достижения высокого уровня эффективности организации в целом. Появляется возможность сконцентрировать внимание на ключевых аспектах личностных и деловых качеств, влияющих на результат, при этом сохраняется возможность использовать понятие компетентности для описания тех знаний и умений, которые ожидаются от сотрудников для эффективного выполнения ими своих обязанностей [9].

Компетентностный подход является ответом на сложившуюся экономическую ситуацию на рынке труда [9]. Проблемы многих кадровых служб связаны с разницей методологических подходов, использованием различных направлениями, фрагментарностью и дублированием функций. Отбор, оценка, развитие и вознаграждение персонала – процессы взаимосвязанные. Благодаря компетентностному подходу, эта связь нашла технологическое воплощение. Единая система в виде баз данных, созданная на основе компетенций, которая может использоваться всеми HR-службами, даст возможность интегрировать все эти процессы в единое целое. Модель компетенций – это ось, вокруг которой строится система управления персоналом организации [9].

В соответствии с требованиями участники конкурса представляют в кадровую службу необходимые документы. Профессиональное тестирование кандидаты проходят в Башкирской академии государственной службы и управления при Главе Республики Башкортостан, а некоторые органы государственной власти на определенные должности проводят и внутриведомственное тестирование. Кадровики готовят документы на всех участников конкурса, соответствующих требованиям законодательства.

Во время проведения конкурса члены комиссии за очень короткое время могут определить только уровень знаний, требующихся на данной должности, а выявить навыки и умения претендента не представляется возможным. Если предыдущий опыт работы сопряжен с требованиями вакантной должности, то это очевидно. А если нет, то по представленным документам члены комиссии в ходе собеседования определяют уровень соответствия требованиям

должностных обязанностей. Каждый член комиссии по итогам собеседования проставляет баллы участнику, затем коллегиально определяется победитель конкурса.

Профессиональная компетентность специалиста не сводится только к знаниям и умениям, ее сущностной характеристикой является возможность мобилизации знаний и умений в момент, когда возникает необходимость. Сложность также заключается в том, что в структуру общей компетентности входят и отдельные компетенции, которые разделяют на профессиональные, социальные, моральные, психологические. Все они, хотя в разной степени, играют немаловажную роль в профессиональной деятельности госслужащего. Государственные гражданские служащие в своем большинстве работают в сложных в психологическом отношении условиях. Из-за нестабильности, недостатков в организации труда и нескоординированной профессиональных взаимодействий, частого возникновения трудно прогнозируемых экстремальных ситуаций у государственных гражданских служащих часто возникают стрессовые состояния [10]. Немаловажное значение на начальном этапе государственной службы имеет величина денежного содержания, которая остается на сегодня незначительной. Вместе с тем у многих граждан на сегодня прочно сложился негативный образ деятельности как государственной службы в целом, так и непосредственно государственных служащих.

Все это говорит о необходимости выделения в структуре общей профессиональной компетентности социально-личностных компетенций. Каким образом выявить указанные компетенции в процессе проводимого конкурса?

На сегодняшний день реализация задачи формирования и развития социально-психологической компетенций государственных гражданских служащих затруднено из-за ряда объективных и субъективных противоречий, главными из которых являются:

- недостаточная выраженность в организационно-управленческой среде государственной службы традиций – норм, стандартов поведения,

- стимулирующих и поддерживающих процессы интенсивного саморазвития специалиста;
- сложившаяся система профессиональной подготовки государственных гражданских служащих, в которой пока не получила широкого распространения система развития и формирования профессиональной компетенции;
  - отсутствие у определенного числа государственных гражданских служащих мотивации к развитию и совершенствованию своей профессиональной компетентности. Достижение высокого уровня профессиональной компетенции специалистов государственной гражданской службы возможно при создании системы формирования компетентности, в рамках профессиональной подготовки и переподготовки сотрудников.

Принимая во внимание разнообразные подходы и толкования понятия «профессиональная компетентность», мы рассматриваем ее как высокую степень служебного профессионализма, как одну из важнейших сторон профессиональной культуры государственных гражданских служащих.

Компетентность в отличие от профессионализма является понятием динамическим; это практическая реализация профессиональных способностей и деловых качеств сотрудника.

Компетентность представляет собой постоянную внутреннюю готовность служащих к осуществлению служебных полномочий и должна быть присуща госслужащему. Можно сказать, что компетентность служащих – это обладание знаниями о предмете собственной государственной служебной деятельности.

Компетенции госорганов соответствуют полномочия госслужащего. Задача госоргана – зафиксировать свою компетенцию в нормативно-правовом акте. Вместе с этим для каждого государственного гражданского служащего необходимо разработать и утвердить должностную инструкцию, в которой определяются его полномочия, т.е. устанавливается его компетенция. Задача эксперта при работе в конкурсной комиссии будет заключаться в определении

уровня соответствия участника конкурса требованиям должностной инструкции государственного органа.

Основные тенденции развития управленческой компетенции государственных и муниципальных служащих в современных условиях определяется, на наш взгляд, по следующим направлениям:

1. Влияние динамичных внутренних и внешних факторов в России. В июле текущего года вступили в силу положения Конституции Российской Федерации от 14 марта 2020 года № 1-ФКЗ «О совершенствовании регулирования отдельных вопросов организации и функционирования публичной власти». В связи с этим требуется значительная работа по совершенствованию федерального законодательства в целях приведение целый ряд законодательных актов Российской Федерации, определяющих статус лиц, занимающих государственные должности, в особенности необходимо уточнить обязанности и ограничения государственной гражданской службы Российской Федерации, то есть Федеральный закон №79-ФЗ.
2. Сокращение численности государственных госслужащих Российской Федерации. Задача определена Председателем Правительства Михаилом Мишустинным. Без соответствующего предварительного анализа представляется сомнительным (опасным) для эффективного государственного управления. Предполагается сокращение за счет в основном вакантных позиций (более 3500 вакансий в Федеральных государственных органах сегодня в России). 5% – Центральный аппарат, 10% – территориальные органы исполнительной власти. Следует ли из этого увеличение нагрузки на оставшихся сотрудников, расширение функций (обязанностей), увеличение доплаты, безусловно, потребует и новых компетенций. В современных условиях цифровой трансформации ГГС требуются новые компетенции служащих. Большое значение имеют разработки и внедрение ИКТ в деятельность государственных органов, создание условий для объективного, качественного и открытого отбора

кандидатов на должности ГГС. Практика реализации федерального законодательства об открытости информации о вступлении на федеральную службу и гражданскую службу субъектов Российской Федерации подтверждает необходимость внедрения единых подходов к формированию, размещению информации о вакантных должностях, и созданию кадровых резервов в государственных органах.

3. Цифровая трансформация. Цифровая тематика является одной из важнейших целей стратегического развития, заложена в нормативно – правовых актах, а также активно финансируется органами государственной власти в РФ. Переход России на цифровую экономику в соответствии с Федеральной программой обуславливает необходимость трансформации профессиональных качеств и квалификационных требований для замещения должностей ГГС, развития единого информационного пространства ГГС и повсеместное внедрение технологий электронного правительства, предъявляет новые требования к компетенциям чиновников в сфере информационно-коммуникативных технологий. Знания и человеческий потенциал являются частью процесса структурных изменений в современной модели управления государственных служащих. Именно поэтому необходимы новые подходы к подбору кадрового состава на гражданской службе, ведь современные госслужащие должны обладать знаниями в профессиональных и информационно-коммуникационных сферах, уметь мыслить глобально, быть готовым к постоянным инновационным вызовам, а также владеть цифровыми компетенциями. На данный момент в российской практике управления ГГС нет единой законодательно утвержденной модели компетенции ГГС. Большинство уже разработанных профессиональных стандартов либо не содержат цифровой компетенции, либо не детализируют их, не привязывают к трудовым функциям.

4. Выработка новой культуры взаимодействия власти и общества. Данный опыт необходимо распространять на весь состав государственных служащих, включая тех, кто непосредственно не вовлечены в оказание услуг гражданам. Речь идёт об ориентации служебной деятельности на конкретные, измеримые и общественно значимые результаты.

Минобрнауки России в августе 2020 года утвердил стандарт высшего образования, в частности магистратуру по направлению подготовки «Государственное и муниципальное управление». Выпускники могут готовиться к решению задач профессиональной деятельности 9 типов. Программа подготовки устанавливает 6 универсальных компетенций и 8 профессиональных компетенций. Из указанного объема компетенций, на наш взгляд, только 3 (УК-2, УК-3 и ОПК-2) затрагивают отдельные узкие направления профессиональной компетенции будущего руководителя. Для руководителя среднего и высшего звена указанных компетенций недостаточно для выполнения профессионального управления. В соответствии с многолетним участием в работе конкурсных, аттестационных и квалификационных комиссий государственных органов федерального и регионального уровня, практическим опытом работы руководителем и преподавательской деятельностью, выдвигаются следующие предложения по совершенствованию нынешней системы:

1. более глубокое погружение в специфику государственной службы;
2. ознакомление обучающихся с бюрократической работой государственного органа, внутренними и внешними, вертикальными и горизонтальными тонкостями коммуникаций;
3. увеличение количества практических занятий с приглашением опытных чиновников из госорганов (наставников) с решением конкретных задач службы, сектора, отдела госоргана;
4. обязательное введение в обучение такой компетенции, как навыки служения интересам населения, развитие внутреннего гражданского долга перед обществом и высокой степени ответственности.

Для восполнения указанного пробела в БАГСУ по инициативе заведующего кафедрой ГМУ БАГСУ Рысаева И.Ш. в текущем году для обучающихся магистрантов текущего года приема организована специальная группа «Руководитель высшего звена».

Изменения, происходящие в современном российском обществе, требуют адекватной и аккуратной модернизации системы образования для удовлетворения потребности общества в квалифицированных кадрах государственного управления нового поколения.

**Список литературы:**

1. Федеральный закон от 27 июля 2004 года № 79-03 «О государственной гражданской службе Российской Федерации» // СПС «КонсультантПлюс».
2. Указ Президента РФ от 1 февраля 2005 года № 110 «О проведении аттестации государственных гражданских служащих Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями) // СПС «КонсультантПлюс».
3. Указ Президента РФ от 07 мая 2012 года № 601 «Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления» // СПС «КонсультантПлюс».
4. Указ Президента РФ от 1 марта 2017 года № 96 «Об утверждении Положения о кадровом резерве федерального государственного органа» // СПС «КонсультантПлюс».
5. Постановление Правительства РФ от 31 марта 2018 года № 397 «Об утверждении единой методики проведения конкурсов на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы Российской Федерации и включение в кадровый резерв государственных органов» (с изменениями и дополнениями) // СПС «КонсультантПлюс».
6. Постановление Правительства РФ от 9 сентября 2020 года № 1387 «Об утверждении единой методики проведения аттестации государственных гражданских служащих Российской Федерации» (документ не вступил в силу) // СПС «КонсультантПлюс».
7. Постановление Правительства РФ от 15 января 2020 года № 9 «Об утверждении единой методики прохождения испытания на государственной гражданской службе Российской Федерации в федеральных органах исполнительной власти» (не вступило в силу) // СПС «КонсультантПлюс».

8. Чуланова О.Л. Концепция компетентного подхода в управлении персоналом: монография / О.Л. Чуланова, А.Я. Кибанов, Е.А. Митрофанова, В.Г. Коновалова. М.: НИЦ ИНФРА М-2014. 156 с.
9. Чубарова Н.Л. Особенности реформирования системы подготовки управленческих кадров в контексте компетентностного подхода // Современные исследования социальных проблем. 2012. №3.

# МЕТОДИКА ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ГРАЖДАНСКИХ СЛУЖАЩИХ НА ОСНОВЕ СОЦИОЛОГИЧЕСКОГО АНКЕТИРОВАНИЯ

**А.Ф. Галин**

*Россия, Уфа, ФГБОУ ВО «Башкирский государственный университет»*

**Аннотация:** В статье рассматривается методика проведения социологического анкетирования с целью изучения системы мотивации государственных гражданских служащих. Предложены типовые вопросы для диагностического анализа проблем мотивации, а также для разработки рекомендаций по совершенствованию системы мотивации в органах государственной власти

**Abstract:** The article discusses the methodology for conducting sociological surveys in order to study the system of motivation of civil servants. Typical questions are proposed for the diagnostic analysis of motivation problems, as well as for the development of recommendations for improving the motivation system in public authorities.

**Ключевые слова:** социологическое анкетирование, выборка, репрезентативность

**Key words:** sociological survey, sample, representativeness

Анкетирование является наиболее распространенным и оперативным методом сбора первично-социологической информации. Результаты анкетирования удобны для «ручной» и математической обработки. В основе этого метода лежит анкета, состоящая из вводного раздела, основной части (опросного листа) и «паспортички» (социально-демографический блок: пол, возраст, образование, профессия, семейное положение и должность).

Главная функция вводной части – пробудить желание респондента отвечать на вопросы анкеты. Она включает в себя:

1. Обращение к респонденту;
2. Данные об организации, проводящей опрос;
3. Цели и задачи исследования с обоснованием;
4. Обоснование роли респондента для решения этих задач;
5. Гарантия анонимности;
6. Рекомендации к технике заполнения анкеты;

## 7. Выражение благодарности респонденту за сотрудничество.

Опросный лист – главная часть анкеты. Вначале необходимо сформулировать так называемые контактные вопросы с целью заинтересовать респондента проблемой и подготовить его к ответу к наиболее сложным вопросам. В качестве контактных вопросов по проблемам мотивации относятся следующие:

- Какое определение мотивации, на Ваш взгляд, более точно отражает это явление?
- Определите роль и место мотивации в работе органов государственной власти?
- Какие методы мотивации, по Вашему мнению, являются наиболее эффективными на государственной гражданской службе? и др.

В этом разделе можно формулировать закрытые и открытые вопросы. Закрытый вопрос – вопрос, ответ на который респонденту предлагается выбирать из заданного списка. Открытый вопрос – вопрос, допускающий ответ в свободной форме.

После контактных вопросов идут основные. Ответы на них дают информацию по интересующей исследователя проблеме. Содержание этих вопросов должно соответствовать целям и задачам исследования. Для каждой отдельной задачи желательно разработать свой блок вопросов. По проблемам мотивации их можно разбить на три блока:

1. Диагностический (вопросы о том, как обстоит ситуация с мотивацией в данном органе власти). Как правило, таких вопросов достаточно задать не более 5-7. Желательно, чтобы они не носили провокационный характер, и оценочное мнение показывало существующие проблемы. В качестве диагностических можно предложить вопросы: «Какие методы мотивации в Министерстве более распространены?», «Что не удовлетворяет Вас лично в системе мотивации в Министерстве?» и др.
2. Основной блок – это вопросы, связанные с выявлением путей и методов решения проблем в системе мотивации (проектные). Здесь можно

выделить 7-8 вопросов. В качестве примера можно сформулировать такие вопросы: «Как внедрить KPI или грейдинговую систему в Вашем Министерстве?», «Какую роль играет отсутствие профессиональных стандартов на государственной гражданской службе с точки зрения совершенствования мотивации?» и др.

3. Заключительный блок – включает в себя вопросы о возможностях внедрения предлагаемых методов в данном органе власти, а также контрольные вопросы. Контрольные вопросы направлены на проверку достоверности данных; они дают возможность проверить непротиворечивость ответов респондентов. К контрольным вопросам относятся вопрос-тест (обычно используют для определения информированности) и вопрос-ловушка (разновидность теста, построенный так, что респонденту умышленно предлагается ответить о несуществующем). К примеру, такой вопрос в анализе мотивации может быть контрольным: «Назовите орган государственной власти, где, по Вашему мнению, используется эффективно данный метод стимулирования государственных служащих?» или такой: «Какие барьеры могут возникнуть, на Ваш взгляд, при внедрении предложенных Вами методов мотивации?»

В зависимости от того, какое количество людей будет опрошено, анкетирование бывает сплошное, в ходе которого опрашивается вся генеральная совокупность, и выборочное, в ходе которого опрашивается только часть генеральной совокупности – выборочная совокупность. Мы обычно рекомендуем экспертный опрос. В зависимости от количества государственных служащих в органе власти можно определить репрезентативность (представительность) опроса, которая свидетельствует об обоснованности выводов из представленных результатов анкетирования.

Одним из главных составляющих анкетирования являются анализ результатов опроса и написание аналитического отчета. Здесь важное место занимает грамотная интерпретация полученных данных, проводится проверка

достоверности исходных предположений (гипотез, сформулированных в начале исследования). При обработке данных выделяют простые (одномерное распределение) и перекрестные (двумерное распределение) формы сравнения ответов респондентов на основании выявления корреляционных отношений. Наиболее популярной программой для анализа социологических данных используется пакет статистических программ SPSS. В нашем исследовании мы используем методы одномерного и двумерного распределения данных.

Таким образом, социологическое анкетирование позволяет провести первичный анализ эффективности системы мотивации в органах государственной власти и определить некоторые направления ее совершенствования.

## ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ НАЦПРОЕКТА «КУЛЬТУРА» В РЕСПУБЛИКЕ БАШКОРТОСТАН

**З.Р. Галлямов**

*Россия, Уфа, ГБОУ ВО «Башкирская академия государственной службы  
и управления при Главе Республики Башкортостан»*

**Аннотация:** В статье анализируются особенности реализации национального проекта «Культура» в Республике Башкортостан

**Abstract:** The article analyzes the features of the implementation of the national project «Culture» in The Republic Bashkortostan

**Ключевые слова:** Башкортостан, национальный проект, кинотеатр, мероприятие, учреждение культуры, культурный досуг, показатель реализации, статистика посещаемости мероприятий

**Key words:** Bashkortostan, national project, cinema, event, cultural institution, cultural leisure, implementation indicator, event attendance statistics

Указ Президента РФ от 7 мая 2018 года №204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» определил несколько национальных проектов, в том числе нацпроект «Культура». Сфера культуры впервые вошла в список национальных приоритетов.

Данный проект реализуется в период с 1 января 2019 года по 31 декабря 2024 года. В приоритете нацпроекта поставлены цели по обеспечению доступа жителям России и гостям страны к лучшим примерам отечественной и зарубежной культуры. В планах проекта восстановление и сооружение объектов культуры на всей территории Российской Федерации. Здесь же отмечается создание сети виртуальных концертных залов, существенное обновление библиотек и кинозалов.

Одним из ключевых показателей данного национального проекта будет выступать степень роста процента посещений гражданами различных организаций культурного досуга. Данные будут учитываться исходя из показателей 2017 года, включать учет посещений государственных и

муниципальных библиотек, музеев, театральнo-концертных организаций, культурно-досуговых учреждений, кинотеатров всех форм собственности.

Отталкиваясь от данного показателя реализации нацпроекта, следует отметить, что Республики Башкортостан еще до принятия проекта была лидером по этим показателям. Согласно данным Главного информационно-вычислительного центра Минкультуры России по показателям 2017 года, а конкретно на 1 января 2018 года, Республика Башкортостан заняла 3 место по посещаемости культурных мероприятий. Количество посещений составило более 43,2 млн. человек, уступив по этому показателю только Москве и Санкт-Петербургу.

Показатель складывался из мероприятий культурно-досуговых учреждений (клубов), проводимые как на платной, так и бесплатной основе: количество посещений клубов составило 19,731 млн. При этом именно в клубах платными считались все мероприятия, проводимые в рамках муниципального задания (т.к. учитывались затраты на заработную плату работников, содержание учреждения и прочее). Из них количество посещений клубов на платной основе составило 13,08 млн. посещений. Неверные расчеты привели к увеличению базового значения показателя по посещаемости клубов на 6 млн. человек (33,7 процентов).

Подводя итоги 2018 года, статистика приводилась строго по платным мероприятиям и составила 13,11 млн. посещений клубов. На долю республики в Приволжском федеральном округе приходится порядка 43,37 процентов и по стране – 12,8% посещений клубов (всего по ПФО за 2018 год – 30,937 млн. посещений, по РФ – 102,339 млн. посещений). Данные статистики приведены с АИС «Статистическая отчетность отрасли» ГИВЦ Минкультуры России.

По итогам 2019 года отмечается значительное увеличение числа посещений организаций культуры. Рост составил 101,3% по сравнению с 2017 годом, это 50 млн. 403 тыс. посещений. Башкортостан в данном показателе лидирует, второе место занимает Татарстан с показателем 28 млн. 392 тыс. посещений.

Особенность большого количества посещений культурно-массовых мероприятий в Башкирии в проведении достаточно большого количества значимых и многочисленных мероприятий на открытых площадках. В этой категории мы можем выделить сабантуи, народные праздники популярные в сельской местности (Шэжэре байрамы, Хаумыхыгыз ауылдаштар и др.), культурные акции (Ночь искусств, Ночь музеев, Ночь кино, Театральная ночь, Библионочь), мероприятия международного уровня (фестивали «Сердце Евразии», Бэрдемлек-Содружество, праздник «Торатау йыйыны», «Курай-байрамы» и другие).

Для населения подобные большие мероприятия являются бесплатными, и они не учитываются в статистике посещаемости мероприятий в рамках национального проекта «Культура». По плану национального проекта рост количества вовлеченных в культурный досуг на период проведения нацпроекта в 2019-2024 годах планируется достичь постройкой новых культурно-досуговых учреждений и реновации государственных и муниципальных учреждений.

Таким образом, несмотря на то, что Республика Башкортостан является одной из ведущих регионов РФ по посещаемости культурных мероприятий, она может снизить показатели реализации нацпроекта «Культура», у которой совершенно другие цели, а именно увеличение на 15% числа посещений организаций культуры и в 5 раз рост обращений к цифровым ресурсам культуры. С другой стороны, именно создание и капитальный ремонт сельских культурно-досуговых учреждений являются наиболее важными действиями, которые должен предпринимать регион в рамках данной программы. Для населения отдаленных городов и сёл в Республике Башкортостан особенно важно, кроме посещения вышеперечисленных массовых мероприятий, которые чаще всего проводятся в определенный отрезок времени, посещать учреждения культуры на протяжении всего года. С этой точки зрения основная идеология национального проекта «Культура» выглядит очень привлекательно. Данная идеология заключается в обеспечении максимального доступа населения к

культурным благам, что позволит гражданам воспринимать культурные ценности и участвовать в их создании.

В связи с распространением новой коронавирусной инфекции организации культуры стали перед фактом использования альтернативных цифровых площадок, онлайн-концертов, онлайн-экскурсий, применять технологии виртуальной реальности. Ранее определенные технологии существовали и применялись, но использовались лишь отдельными организациями культуры. Теперь в условиях социального дистанцирования к возобновлению деятельности в виртуальном формате прибегли многие учреждения культуры. В таких условиях Министерство культуры Российской Федерации внесло изменения в методологии расчета показателя «число посещений культурных мероприятий». Так культурными мероприятиями являются мероприятия в сфере культуры, проводимые и в онлайн-формате.

Еще одной особенностью реализации нацпроекта в Республике Башкортостан является быстрый рост количества кинотеатров. По словам министра культуры РБ Амины Шафиковой, регион вышел на второе место в России по созданию сети современных кинозалов в малых городах. Благодаря активному участию муниципалитетов в конкурсе, жители республики получили 10 современных кинозалов.

Данный рост кинозалов реализуется, в том числе, благодаря национальному проекту «Культура», в рамках которого обеспечивается доступ к национальным фильмам. Особенно сильно уделяется внимание открытию современных кинозалов в населенных пунктах с числом жителей до 500 тыс. человек. Проект предполагает размещаться на базе различных организаций, в Башкирии наиболее популярной площадкой стали дома культуры.

В практике такого размещения кинозалов есть свои плюсы и минусы. С одной стороны, во многих районах РБ кинозалов нет вовсе. К примеру, в Ишимбайском районе долгое время не было своего функционирующего кинотеатра, и жителям приходилось посещать кинотеатры близлежащих городов Салават и Стерлитамак. С другой стороны, данные кинозалы

функционируют в основном в зрительных залах культурно-досуговых учреждений, за исключением случаев, когда учреждение может выделить отдельное помещение. В связи с этим кинотеатры подобного формата могут функционировать ограниченное количество времени, не считая того, что в большинстве своем прокатный лист подобных кинозалов достаточно ограничен. Это связано с одним из главных условий инвестирования в создание таких кинозалов. Этим условием стал обязательный прокат не менее 50% национальных фильмов в общем объеме репертуара в течение трех лет с момента открытия переоборудованного кинозала.

В паспорте нацпроекта прописывался и процесс оцифровки архива фильмовых материалов Госфильмофонда России. Для обеспечения сохранности кинематографического наследия и широкого доступа к лучшим образцам советского кинематографа. На сегодняшний день достаточно много случаев повторного проката культовых фильмов на большом экране, но следует отметить, что это происходит в основном в крупных городах, а сами показы часто бывают закрытыми, сохраняя статус элитарных.

Активную поддержку в этом направлении предоставляет и Фонд кино. В 2020 году Республика Башкортостан выиграла шесть грантов по поддержке кинозалов в регионах на сумму 29,99 млн рублей – это наибольший показатель среди всех остальных регионов России.

Как отмечает министр культуры республики Амина Шафикова, к десяти уже существующим кинозалам, обновленным еще в 2019 году с помощью таких же грантов Фонда кино в рамках национального проекта «Культура», прибавятся реконструированные кинозалы в городе Давлеканово (2 ед.), а также в селах Иглино, Раевский, Чекмагуш и Стерлибашево.

Виталий Тарасов, председатель совета Российской ассоциации муниципальных кинозалов отмечает, что сегодня 90 процентов субсидированных по нацпроекту кинозалов, являются не отдельно стоящими кинотеатрами, а частью дворцов культуры. В таких учреждениях, помимо показа кинофильмов, ведется еще и концертная, а иногда и репетиционная

деятельность коллективов. У подобных организаций культуры есть определенный план реализации мероприятий на год, под который выделяются бюджетные средства и рабочие ставки.

**Список литературы:**

1. Статистические данные по видам учреждений культуры, искусства и образования // АИС «Статистическая отчетность отрасли» ГИВЦ Минкультуры России. URL: [www.stat.mkrf.ru/](http://www.stat.mkrf.ru/) (дата обращения: 14.12.2020).
2. Документы национального проекта «Культура» // Министерство культуры Российской Федерации. URL: [www.culture.gov.ru/about/national-project/documents/](http://www.culture.gov.ru/about/national-project/documents/) (дата обращения: 14.12.2020).
3. О методологии расчета показателя «число посещений культурных мероприятий» (с изменениями на 3 ноября 2020 года) // СПС «КонсультантПлюс».
4. Все плановые значения показателей нацпроекта «Культура» за 2019 год Башкортостаном достигнуты // Культурный мир Башкортостана. URL: [www.kulturarb.ru/ru/news/vse-planovye-znacheniya-pokazatelej-nacproekta-kultura-za-2019-god-bashkortostanom-dostignuty](http://www.kulturarb.ru/ru/news/vse-planovye-znacheniya-pokazatelej-nacproekta-kultura-za-2019-god-bashkortostanom-dostignuty) (дата обращения: 14.12.2020).

# ОСОБЕННОСТИ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ И КАДРОВОЙ РАБОТЫ В МУНИЦИПАЛЬНОМ РАЙОНЕ УФИМСКИЙ РАЙОН РЕСПУБЛИКИ БАШКОРТОСТАН

Э.Т. Гильманова

*Россия, Уфа, ГБОУ ВО «Башкирская академия государственной службы  
и управления при Главе Республики Башкортостан»*

**Аннотация:** В статье рассмотрена кадровая политика и особенности кадровой работы муниципальной службы в Республике Башкортостан на примере муниципального района Уфимский район Республики Башкортостан, проведен кадровый анализ, выявлены проблемы в организации кадровой работы и предложены пути решения.

**Abstract:** The article discusses the personnel policy and features of the personnel work of the municipal service in The Republic Bashkortostan, using the example of the municipal district Ufimsky district of The Republic Bashkortostan, conducted a personnel analysis, identified problems in the organization of personnel work and proposed solutions.

**Ключевые слова:** муниципальная служба, кадровая политика, кадровая работа, отдел кадров, муниципальный район, кадровые практики

**Key words:** municipal service, personnel policy, personnel work, personnel department, municipal district, personnel practices

Актуальность исследования особенностей кадровой политики и кадровой службы в настоящее время не вызывает сомнений. Повышение эффективности муниципальной службы и высокое качество муниципального управления являются основой для стабильного развития муниципального образования, повышения качества жизни населения на его территории.

Целью разработки и реализации кадровой политики является повышение качества муниципального управления на основе оптимизации организационных структур, управленческих и кадровых процессов, достижения их соответствия целям и задачам деятельности органов местного самоуправления, совершенствование кадрового состава и профессионального потенциала муниципальных служащих органов местного самоуправления муниципальных образований.

Необходимость реформирования и оптимизации кадровой работы в администрациях муниципальных районов Республики Башкортостан вытекает из необходимости реформирования всей системы государственной и муниципальной службы в России. Формальное проведение аттестаций, недостаточное внимание к самообразованию, проведению переподготовки и прохождению образовательных курсов для муниципальных служащих в целом влияет на качество муниципального управления, квалификацию муниципального служащего, в целом работы муниципальных администраций. На примере кадровой работы в администрации Уфимского района выявим наиболее типичные проблемы работы с кадрами в настоящее время не только в Республике Башкортостан, но и в целом по России.

Выполнение актуальной кадровой политики в настоящее время регулируется основными нормативно-правовыми актами, среди которых приоритетными являются: Конституция Российской Федерации [1], Федеральный закон «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» от 06 октября 2003 года № 131-ФЗ [2], Федеральный закон «О муниципальной службе в Российской Федерации» от 02.03.2007 № 25-ФЗ (ред. от 27.10.2020) [3], а также республиканский закон «О муниципальной службе в Республике Башкортостан» от 16.07.2007 № 453-з. (ред. от 15.07.2009) [4].

Проведем анализ особенностей кадровой работы в Администрации Уфимского района Республики Башкортостан.

В качестве одной из особенностей выделим появление больших возможностей в реализации собственной специфики в кадровой политике, обусловленных формированием муниципальных образований на уровне городов и районов.

Кадровая политика администрации Уфимского района отличается консерватизмом, отсутствием современного, научного, системного подхода для модернизации кадровой работы с муниципальными служащими в районе.

При анализе образовательной подготовки кадровых специалистов было выявлено, что специальная подготовка для работы с кадрами в настоящее время недостаточна, кадровая политика имеет конкретный, прикладной характер, стратегические планы и программы развития кадровой работы с муниципальными служащими в районе отсутствуют, недостаточно эффективно организована работа с кадровым резервом

В качестве положительной стороны стоит отметить преобладание лиц, работающих в администрации от 1 года до 5 лет. Это говорит об относительно высокой мобильности и маневренности кадрового потенциала. В качестве недостатка необходимо отметить то, что структура управления серьезно перекошена в сторону социальной сферы. Экономическое, контрольно-аналитическое подразделения как таковые не существуют.

Для дальнейшего укрепления экономической основы муниципального района необходимо усиление мониторинга кадрового обеспечения.

В целях обеспечения профессионализма и компетентности государственных гражданских служащих, а также поддержания необходимого уровня квалификации, в условиях динамичного развития действующего законодательства, организуется работа по планированию и проведению обучения государственных гражданских служащих по программам дополнительного профессионального образования (профессиональной переподготовки и повышения квалификации).

38 муниципальных служащих администрации Уфимского района обучались в БАГСУ на курсах повышения квалификации. В 2020 году 11 человек прошли профессиональную подготовку. Однако отсутствует долгосрочная программа по повышению квалификации сотрудников администрации Уфимского района, отсутствуют индивидуальные планы профессионального развития муниципальных служащих.

Таким образом, в работе кадровой службы администрации Уфимского района были выявлены недостатки. Рассмотрим общие тенденции

реформирования муниципальной службы, которые возможно рекомендовать к реализации в уфимском районе.

Интересные материалы по модернизации кадровой политики и кадровой работы регулярно публикуются в сборниках по итогам Всероссийского конкурса «Лучшие кадровые стратегии и практики на государственной гражданской и муниципальной службе», рассмотрим кадровые практики, которые возможно реализовать для оптимизации муниципальной службы администрации Уфимского района Республики Башкортостан.

В первую очередь, необходимо отметить, что в 2018 году в лучшие практики был включен доклад «Формирование единой системы кадрового резерва на муниципальной службе в городском округе город Уфа Республики Башкортостан» [5].

Рассмотрим основные тезисы:

1. в городском округе город Уфа Республики Башкортостан создана двухуровневая система формирования резерва кадров на муниципальной службе (резерв функционирования и резерв развития). Данная система на территории Уфы внедрена с 2010 года и успешно применяется всеми подразделениями органов местного самоуправления [5].
2. в трёх проведенных конкурсах на включение в резерв развития с 2010 года приняли участие 590 человек, зачислено в резерв 267 человек, из них на должности муниципальной службы назначено 232 человека (в 2010-2013 годах – 43 человека, 2014-2016 годах – 109 человек, в 2017-2018 годах – 80 человек). В резерв функционирования в 2017 году зачислено 417 человек, из них назначено 38 человек. Системная работа с резервом кадров позволила реализовать один из основных принципов муниципальной службы – равного доступа граждан к муниципальной службе с учетом их профессионализма и высокой мотивации на работу в органах местного самоуправления [5].
3. все лица, включенные в кадровые резервы заносятся в единую городскую компьютерную базу АИС «Рубин – реестр муниципальных служащих» в

подраздел «Резерв кадров», доступ к которой имеют все кадровые службы структурных подразделений органов местного самоуправления. Данная программа позволяет эффективно использовать и своевременно заполнять вакансии, а также по заданным параметрам позволяет находить необходимого резервиста для дальнейшего его рассмотрения в качестве кандидата на должность муниципальной службы.

Считаем необходимым администрации Уфимского района использовать успешную практику кадровой работы Администрации ГО город Уфа по формированию кадрового резерва.

По примеру Челябинской области [5] предлагаем провести мониторинг качества кадровой работы не только в Уфимском районе, но и по всей республике, применяя системный, комплексный подходы к формированию и развитию профессионального потенциала, созданию эффективной системы кадрового планирования, сопряжённой с проектированием организационно-штатного построения органов местного самоуправления, расчётом и распределением штатной численности с использованием научно-обоснованных методик и результатов мониторинга кадровой ситуации.

Мониторинг необходимо проводить с использованием специализированной информационной системы «Кадровый аудит», в течение 2-3 месяцев собирать данные об управленческих структурах органов местного самоуправления, проводить самофотографии рабочего времени муниципальных служащих, собирать и структурировать информационные записи о структуре рабочего времени и объемах деятельности работников.

Оптимизация кадровой политики Администрации Уфимского района призвана способствовать:

- повышению престижа муниципальной службы за счет роста профессионализма и компетентности муниципальных служащих;
- рациональному использованию кадрового потенциала муниципальных служащих;

- исключению дублирования функций, приведению их в соответствие с требованиями законодательства;
- изменениям штатной численности муниципальных служащих, обоснованным объемами и сложностью исполняемой деятельности;
- формированию у муниципальных служащих мотивации к повышению результативности профессиональной деятельности;
- учету в работе с кадрами не только профессиональной, физической и морально-психологической пригодности человека к выполнению функций на соответствующей должности, но и его готовности постоянно развиваться и совершенствоваться;
- формированию нравственной и эмоциональной надежности муниципального служащего.

#### **Список литературы:**

1. Конституция Российской Федерации: Принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 (с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020) // Российская газета. 2020. №144
2. Федеральный закон от 06 октября 2003 года № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» // СПС «КонсультантПлюс».
3. Федеральный закон от 02.03.2007 № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации» (ред. от 27.10.2020) // СПС «КонсультантПлюс».
4. Закон Республики Башкортостан «О муниципальной службе в Республике Башкортостан» // СПС «КонсультантПлюс».
5. База данных «Лучшие кадровые практики в системе государственного и муниципального управления» (2015-2019 годы). URL: [www.mintrud.gov.ru/ministry/programms/gossluzhba/17/1/2018](http://www.mintrud.gov.ru/ministry/programms/gossluzhba/17/1/2018) (дата обращения: 12.12.2020).

# СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ЭТИЧЕСКИХ АСПЕКТОВ В СОВРЕМЕННОЙ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЕ

**Ф.В. Даминдарова, Г. Ш. Исмагилова**

*Россия. Уфа, ГБОУ ВО «Башкирская академия государственной службы  
и управления при Главе Республики Башкортостан»*

**Аннотация:** В статье рассматриваются основные направления совершенствования этических аспектов в современной государственной гражданской службе.

**Abstract:** The article discusses the main directions of improving the ethical aspects in the modern civil service.

**Ключевые слова:** государственная гражданская служба, этика, нравственные принципы, нормы морали.

**Key words:** public civil service, ethics, moral principles, moral norms.

Этика профессиональной деятельности чиновников становится предметом научных исследований в первой половине XX века. Следует отметить, что до этого времени были предпосылки разработки данной проблемы под эгидой понятий «сознание» и «поведение». Идея единства сознания и поведения получила основательную аргументацию и разработку в трудах отечественных психологов Л. С. Выготского, С.Я. Рубинштейна, А.Н. Леонтьева и др. Социологический анализ социального поведения стал предметом внимания со стороны виднейших представителей мировой социологии: П. Сорокина, Т. Парсонса, Р. Мертона, Р. Дарендорфа и др.

Научную литературу, посвященную проблеме этики государственного гражданского служащего в практике управления составляют научные работы таких ученых, как Г.В. Атаманчук, А.А.Гусейнов, А.И. Ионова, С.Ю. Кабашов, И.Н. Осипова, Н.А. Омельченко, А.И. Турчинов. В изученных нами зарубежных и отечественных работах в основном обращается внимание на факторы, способствующие развитию этики государственного гражданского служащего. В системе государственной службы внимание к вопросам этики государственных гражданских служащих возрастает, что связано с

современными требованиями их профессиональной деятельности, с их моральными нормами и принципами.

Основное содержание профессиональной деятельности государственного гражданского служащего – это конкретные моральные принципы, нормы морали, которыми должны руководствоваться государственные гражданские служащие для эффективного выполнения своих должностных обязанностей в управленческой деятельности.

В самом определении государственной службы заложено нравственное начало, определяющее службу государству и обществу как основу профессиональной деятельности государственных гражданских служащих.

Государственная служба – это социально-правовой и нравственный институт, призванный выполнять роль связующего звена между государством и гражданским обществом и, следовательно, защищать интересы граждан и общества в целом. Вышесказанное определение предполагает, что государственные гражданские служащие в своих поступках руководствуются не только нормативно-правовыми документами, регулирующими их деятельность, но и нравственными принципами.

Государственная служба – это особая властная структура, связанная с реализацией функций публичной власти. Государственный гражданский служащий не просто служащий или ответственный работник. Это гражданин, олицетворяющий власть и выступающий от ее имени. Следовательно, служебное поведение государственного служащего, его отношение к населению и профессиональной деятельности, его культура речи, внешний вид, личностные и профессиональные качества определяют не только его личный авторитет, но и авторитет власти, с которой он ассоциируется у населения.

К основным нравственным принципам в системе органов государственной власти относятся: лояльность, законность, добровольное и сознательное ограничение государственными гражданскими служащими некоторых своих гражданских прав и свобод, добросовестное и ответственное

исполнение служебных обязанностей, гуманизм и социальная справедливость и патриотизм.

Вышеперечисленные нравственные принципы составляют основу служебного поведения государственных гражданских служащих. Они включены в этические кодексы государственной службы и выражают сущность современных требований к служебному поведению государственных гражданских служащих. Этические принципы вытекают из нравственных ценностей государственной службы и, в свою очередь, реализуются посредством соблюдения соответствующих им нравственных норм.

В отличие от принципов и ценностей нормы профессиональной этики имеют характер конкретных предписаний, выступают в качестве основы процесса формирования у государственных гражданских служащих, необходимых духовно-нравственных качеств, служат критерием оценки профессиональной пригодности гражданина к государственной службе.

В управленческой деятельности выделяют три основные группы нравственных норм:

- нормы человеческого характера (честность, порядочность, скромность, доброжелательность, чуткость, отзывчивость, уважение к личности);
- нормы внутриаппаратного поведения (дисциплинированность, коммуникабельность, умение хранить государственную тайну, недопущение угодничества, панибратства, интриг, сплетен);
- нормы разрешения служебных конфликтов (личная уравновешенность, отсутствие экстремизма, умение находить компромисс).

Нравственные принципы современной государственной гражданской службы – это совокупность норм и ценностей, регулирующие взаимоотношения государственных гражданских служащих между собой, с другими членами общества в процессе профессиональной деятельности с целью создания надлежащего морального, психологического климата в коллективе и повышения эффективности государственной службы.

Среди нравственных принципов и норм, составляющих нравственные основы государственной службы современной России, особо, на наш взгляд, выделяется принцип служения государству и обществу.

Государственная служба в современной России в своей принципиальной основе нацелена на служение государству и обществу. Это вытекает из конституционного положения о том, что «носителем суверенитета и единственным источником власти в Российской Федерации является ее многонациональный народ» [1].

Добросовестное служение чиновника государству и обществу, прежде всего, предполагает точное и осознанное исполнение требований к служебному поведению государственного гражданского служащего, изложенных в Федеральном законе от 27 июня 2004 года № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации»[2].

Нравственный принцип служения государству и обществу требует от государственных гражданских служащих добросовестной, честной, высокопрофессиональной и эффективной деятельности по обеспечению исполнения полномочий государства и его органов на благо российского общества. Служение государству и обществу – это не только правовая норма, но и моральная ценность.

Древнегреческий философ и ученый Аристотель утверждал, что те, кто намерен занимать высшие государственные должности, должны обладать тремя качествами: «во-первых, сочувствовать существующему государственному строю, затем, иметь большие способности к выполнению обязанностей, сопряженных с должностью, в-третьих, отличаться добродетелью и справедливостью, соответствующими каждому виду государственного строя»[5].

Любая несправедливость, допускаемая государственными гражданскими служащими, наносит моральный ущерб авторитету власти в целом.

В п. «П» ст. 3 Типового кодекса этики и служебного поведения государственных гражданских служащих Российской Федерации и

муниципальных служащих [6] зафиксировано положение о том, что государственный служащий должен воздерживаться от публичных высказываний, суждений и оценок в отношении деятельности государственных, их руководителей, если это не входит в их должностные обязанности.

Нравственный принцип лояльности предписывает государственному гражданскому служащему уважительно и терпимо относиться к государству, государственному строю, политическому большинству, находящемуся у власти, всем ветвям власти, государственным институтам, обществу, населению и своим коллегам.

Среди основных этических принципов государственной службы принципам нейтральности (беспристрастности) принадлежит особое место.

В п. «З» ст. 2 Указа Президента РФ №855 «Об утверждении общих принципов служебного поведения государственных служащих» [3] говорится о том, что государственный гражданский служащий призван соблюдать нейтральность, исключая возможность влияния на их служебную деятельность решений политических партий, иных общественных объединений.

Главный смысл нравственного принципа политической нейтральности заключается в выборе государственным гражданским служащим сознательной нейтральной позиции в отношении политических партий и движений, в осознанности лояльности и добросовестном служении государству и народу.

Смысл нравственных принципов честности и неподкупности заключается в требовании категорического неприятия государственными гражданскими служащими таких явлений, как коррупция. Известный интерес представляет положения Кодекса, в которых сформулированы требования к антикоррупционному поведению государственных гражданских служащих. Отечественный и мировой опыт борьбы с коррупцией свидетельствует о том, что для успешного противостояния этой социальной аномалии применения одних административно – правовых мер является недостаточным. Коррупция начинает сдавать свои позиции тогда, когда воздействие закона подкрепляется нравственным осуждением, моральной нетерпимости к тем, кто использует

свое служебное положение для извлечения личной выгоды. Этика государственного гражданского служащего считается одним из действенных способов повышения эффективности государственной службы, урегулирования конфликта интересов, противодействия коррупции, личной заинтересованности и бюрократизма.

Главным направлением реализации нравственных принципов в деятельности органов государственной власти Российской Федерации является реализация этического кодекса. Полная реализация требований к служебному поведению государственных гражданских служащих может быть достигнута лишь при условиях:

- взаимной ответственности государства, общества и государственных гражданских служащих;
- осознание государственными гражданскими служащими смысла своей профессиональной деятельности;
- индивидуальной работы, создающий имидж современного государственного гражданского служащего, обладающему высокими моральными принципами;
- добиваться юридического оформления норм нравственности государственных гражданских служащих.

В рамках Указа Президента Российской Федерации от 24 июня 2019 года № 288 «Основные направления развития государственной службы Российской Федерации на 2019 – 2021 годы» [4] начиная с 2021 года для государственной службы будет введена единая методика прохождения государственной службы, разрабатывается новая нормативно – правовая база для совершенствования порядка отбора кандидатов на замещение должности государственной службы, предусматриваются единые методологические подходы порядка проведения аттестации государственных гражданских служащих. Реализация данного Указа Президента Российской Федерации, несомненно, повлияет на совершенствование этических аспектов в современной государственной гражданской службе.

Подводя итоги, следует сформировать примерный комплекс нравственных требований, составляющих структуру этики и служебного поведения государственных гражданских служащих. К ним можно отнести:

- нравственные ценности как совокупность моральных принципов, норм, убеждений, мотивирующих деятельность государственной службы как социального института и составляющих основу целостной структуры каждого государственного гражданского служащего (социальная справедливость, гуманизм, профессионализм, исполнительность, свобода, патриотизм);
- личностные качества государственных гражданских служащих, их нравственные чувства и привычки (честность, скромность, дисциплинированность, уважительность, сострадание, чувство собственного достоинства), выражающие отношения к себе, своему месту в обществе, на службе и среди окружающих;
- оценочные понятия (добро, справедливость, неподкупность, порядочность, честь, долг) являющиеся исходной базой нравственных основ управленческой деятельности и позволяющие гармонично сочетать личные и государственные интересы;
- основополагающие нравственные принципы и нормы поведения на службе и в обществе (выполнение служебного долга, лояльность к власти, патриотизм), формирующие мотивацию мнений и действий государственного гражданского служащего, его моральную позицию, нравственное кредо.

**Список литературы:**

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами Российской Федерации о поправках к Конституции Российской Федерации от 30.12.2008. № 6 – ФКЗ, от 2008. №7 – ФКЗ, от 05. 02. 2014. №2 ФКЗ, от 21. 07.2014 №11 – ФКЗ) // Российская газета. 1993. 25 декабря.
2. Федеральный закон от 27 июля 2004 года №79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» // СПС «КонсультантПлюс»

3. Указ Президента Российской Федерации от 12 августа 2009 года № УП-885 «Об утверждении общих принципов служебного поведения государственных служащих» // СПС «КонсультантПлюс»
4. Указ Президента Российской Федерации от 24 июня 2019 года № 288 «Основные направления развития государственной службы Российской Федерации на 2019 – 2021 годы» // СПС «КонсультантПлюс»
5. Аристотель. Никомахова этика: пер. Н.В. Брагинской. М.: ЭКСМО – Пресс, 1997. Кн.2. С.41.
6. Типовой кодекс этики и служебного поведения государственных гражданских служащих и муниципальных служащих. М.: Проспект, 2011. 16 с.

# РАЗВИТИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЫ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ

**С.Г. Заборовская**

*Россия, Уфа, ГБОУ ВО «Башкирская академия государственной службы  
и управления при Главе Республики Башкортостан»*

**Аннотация:** Статья рассматривает современное правовое состояние государственной гражданской службы в Российской Федерации.

**Abstract:** The author deals the current legal state of the public service in Russian Federation.

**Ключевые слова:** государственная служба, Российская Федерация.

**Key words:** public service, Russian Federation.

С момента принятия закона о гражданской службе в 2004 году гражданская служба находилась в состоянии реформирования. Эта работа велась вплоть до 2016 года.

Современный этап развития государственной гражданской службы берет свое начало с момента утверждения программы развития государственной гражданской службы Российской Федерации на 2016 – 2018 годы» [3]. В рамках реализации данного Указа были внесены существенные изменения в систему профессионального развития государственных гражданских служащих.

Работа по совершенствованию законодательства о государственной гражданской службе на современном этапе ведется достаточно активно. С принятием в 2019 году Указа Президента Российской Федерации «Об основных направлениях развития государственной гражданской службы Российской Федерации на 2019 – 2021 годы» начался новый этап развития государственной гражданской службы Российской Федерации, в рамках которого принят целый ряд документов [4].

Особое место среди принятых документов занимает Положение о порядке организации экспериментов на государственной гражданской службе [5]. Данное Положение определяет порядок организации экспериментов по применению новых подходов к организации федеральной гражданской службы

и обеспечению деятельности федеральных гражданских служащих. К основным целям проведения экспериментов на гражданской службе отнесены:

- апробация и внедрение современных технологий управления;
- апробация и внедрение системы оценки деятельности гражданских служащих;
- совершенствование оплаты труда и регламентации деятельности гражданских служащих;
- оптимизация структуры и штатной численности государственных органов;
- совершенствование системы профессионального развития гражданских служащих;
- апробация дистанционной формы работы.

На современном этапе акцент в развитии государственной гражданской службы сделан на методическое обеспечение основных кадровых процессов. Основная задача этих изменений – формирование единых методологических подходов к организации кадровых процессов, связанных с формированием и оценкой кадрового состава гражданской службы.

В 2020 году Правительством Российской Федерации были утверждены:

- методика проведения аттестации гражданских служащих [7];
- методика испытания при поступлении на гражданскую службу [6].

Кроме того, внесены дополнения в единую методику проведения конкурсов на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы Российской Федерации и включение в кадровый резерв государственных органов [8].

Методикой проведения испытания установлены:

- порядок прохождения испытания;
- мероприятия по адаптации новых сотрудников;
- оформление выводов по результатам испытания.

Методикой проведения аттестации определены не только мероприятия по организации оценки гражданских служащих, но и установлены возможности использования результатов аттестации.

Результаты аттестации гражданских служащих используются для:

- оценки их профессиональной служебной деятельности; стимулирования добросовестного исполнения должностных обязанностей и повышения профессионального уровня;
- определения направлений профессионального развития;
- обеспечения обоснованности принимаемых представителем нанимателя решений на основе результатов оценки профессиональной служебной деятельности гражданских служащих;
- формирования кадрового резерва для замещения вакантных должностей гражданской службы в порядке должностного роста.

Изменения методики проведения конкурса коснулись оценки кандидатов и порядка привлечения независимых экспертов. Утвержденные ранее методы оценки дополнены подготовкой проекта документа и решению практических задач.

Одно из изменений процедуры конкурса и аттестации касается возможности проведения этих мероприятий в формате видеоконференции, в том случае, если государственный орган располагает необходимыми для этого техническими возможностями. Такое изменение стало особо актуальным в период пандемии и активно используется государственными органами.

Помимо этого, стоит отметить изменения законодательства о гражданской службе в отношении порядка привлечения независимых экспертов, направленные на снижение коррупционного риска. Срок пребывания независимого эксперта в конкурсной и аттестационной комиссиях одного государственного органа не может превышать в совокупности три года. Данное условие вступает в силу с 1 января 2021 года [2].

В октябре 2019 года Правительством Российской Федерации был утвержден порядок осуществления наставничества на государственной

гражданской службе Российской Федерации. В связи с этим в 2020 году Минтруд России обновил методический инструментарий по осуществлению наставничества на государственной гражданской службе Российской Федерации [9].

Еще одно изменение 2020 года направлено на повышение эффективности подготовки государственных гражданских служащих Российской Федерации посредством проведения мониторинга дополнительных профессиональных программ по следующим направлениям:

- а) численность государственных гражданских служащих Российской Федерации, обучающихся по дополнительным профессиональным программам;
- б) образовательные технологии, используемые при реализации дополнительных профессиональных программ;
- в) профессионально-общественная аккредитация дополнительных профессиональных программ;
- г) оценка качества подготовки государственных гражданских служащих Российской Федерации по дополнительным профессиональным программам.

Подводя итог, можно отметить, что работа по развитию государственной гражданской службы на федеральном уровне ведется достаточно активно. Субъекты Российской Федерации, опираясь на принятые документы, должны активизировать свою работу по развитию гражданской службы и проведению экспериментов. Принятие документов, направленных на развитие государственной гражданской службы, позволит повысить эффективность деятельности государственных гражданских служащих Российской Федерации.

#### **Список литературы:**

1. Федеральный закон от 27 июля 2004 года № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» // Собрание законодательства РФ. № 31. Ст. 3215;
2. Федеральный закон от 27 октября 2020 года № 346-ФЗ «О внесении изменений в статьи 22 и 48 Федерального закона «О государственной

- гражданской службе Российской Федерации» // Собрание законодательства РФ. № 44. Ст. 6888;
3. Указ Президента Российской Федерации от 11 августа 2016 года № 403 «Об основных направлениях развития государственной гражданской службы Российской Федерации на 2016 – 2018 годы» // Собрание законодательства РФ. № 33. Ст. 5165;
  4. Указ Президента Российской Федерации от 24 июня 2019 года № 288 «Об основных направлениях развития государственной гражданской службы Российской Федерации на 2019 – 2021 годы» // Собрание законодательства РФ. № 26. Ст. 3410;
  5. Указ Президента Российской Федерации от 31 августа 2020 года № 536 «Об утверждении Положения о порядке организации экспериментов, направленных на развитие федеральной государственной гражданской службы» // Собрание законодательства РФ. № 35. Ст. 5555;
  6. Постановление Правительства Российской Федерации от 15 января 2020 года № 9 «Об утверждении единой методики прохождения испытания на государственной гражданской службе Российской Федерации в федеральных органах исполнительной власти» // Собрание законодательства РФ. № 3. Ст. 257;
  7. Постановление Правительства РФ от 09 сентября 2020 года № 1387 «Об утверждении единой методики проведения аттестации государственных гражданских служащих Российской Федерации» // Собрание законодательства РФ. № 38. Ст. 5868;
  8. Постановление Правительства РФ от 24 сентября 2020 года № 1546 «О внесении изменений в единую методику проведения конкурсов на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы Российской Федерации и включение в кадровый резерв государственных органов» // Собрание законодательства РФ. № 40. Ст. 6276;
  9. Методический инструментарий по осуществлению наставничества на государственной гражданской службе Российской Федерации. URL: [www.mintrud.gov.ru/ministry/programms/gossluzhba/16/7](http://www.mintrud.gov.ru/ministry/programms/gossluzhba/16/7) (дата обращения: 10.12.2020).

# АНАЛИЗ УПРАВЛЕНИЯ ЗАНЯТОСТЬЮ НАСЕЛЕНИЯ В ГОРОДСКОМ ОКРУГЕ ГОРОД УФА РЕСПУБЛИКИ БАШКОРТОСТАН

**К.Ю. Зайцева**

*Россия, Уфа, ФГБОУ ВО «Башкирский государственный университет»*

**Аннотация:** Занятость населения считается одной из основных черт оценки состояния экономики, а также качества государственного управления. Цель государственной политики в этой области заключается в обеспечении предельно полного вовлечения граждан в процессы социально-экономического развития. Регулирование занятости предполагает равновесие между спросом и предложением разных специальностей и профессий, рост качества жизни граждан, кадровое обеспечение предпринимательской и творческой инициативы.

**Abstract:** Employment of the population is considered one of the main features of assessing the state of the economy, as well as the quality of public administration, and the goal of state policy in this area is to ensure the fullest possible involvement of citizens in the processes of socio-economic development. The regulation of employment implies a balance between the supply and demand of different specialties and professions, an increase in the quality of life of citizens, and the staffing of entrepreneurial and creative initiatives.

**Ключевые слова:** регулирование, управление, рынок труда, занятость населения, безработица.

**Key words:** regulation, management, labor market, employment, unemployment.

Содействие занятости населения – одно из важнейших направлений работы Министерства семьи, труда и социальной защиты населения Республики Башкортостан. Не случайно эта проблематика избирается для подготовки курсовых и выпускных квалификационных работ для студентов, обучающихся по специальности «Государственное и муниципальное управление» [1; 2]. Данная статья представляет собой апробацию работы подобного рода.

В целях ускорения процессов интеграции спроса и предложения рабочей силы на рынке труда, и развития сферы, способствующей сближению интересов работодателей и граждан, которые ищут работу, в городе Уфе на

постоянной основе действует государственное казенное учреждение Центр занятости населения города Уфы (далее – ГКУ ЦЗН г.Уфы).

Органами государственной службы занятости разрабатываются программы содействия занятости населения в соответствии с мониторингом, анализом и прогнозом на рынке труда, а при необходимости для этой цели привлекаются другие структуры (например, органов статистики, налоговой службы). Основная цель этих программ – это развитие благоприятных условий для занятости населения.

Активная политика на рынке труда РФ реализуется с помощью принятия программ содействия занятости и аналогичных документов. В данных документах прописаны конкретные меры для содействия трудоустройству безработных граждан. В международной практике активная политика рассматривается как институт, который способствует уменьшению длительности отсутствия работы и численности безработных [3, с. 128]. Таким образом, государственное регулирование ориентировано на то, чтобы как можно быстрее перевести человека из статуса безработного в статус занятого.

По данным Федеральной службы государственной статистики по итогам последнего обследования рабочей силы (в среднем за август-октябрь 2020 года) число безработных граждан, согласно методологии Международной организации труда, составило 127,2 тыс. человек, что на 64,5% выше значения показателя за аналогичный период прошлого года (77,3 тыс.), количество занятого населения составило 1 805,1 тыс. человек, что соответствует уровню занятости населения 55,3% [4].

С начала 2020 года численность состоящих на учете в районных филиалах ГКУ ЦЗН г.Уфы безработных граждан увеличилась на 32029 человек и на 24 декабря составила 37081 человек (в том числе 27301 человек (73,6%) безработных, осуществлявших трудовую деятельность, из них 16663 (61,0%) женщин, 9798 человек (35,9%) – безработных, ищущих работу впервые, из них 6085 (62,1%) женщин [6].

Уровень регистрируемой безработицы в г.Уфа на начало 2020 года составлял 0,84%, по состоянию на 1 декабря – 6,42 %, по состоянию на 24 декабря – 6,15 %. С начала года вырос уровень регистрируемой безработицы в г.Уфа на 5,31 п.п. (см. табл.)

Таблица 1. Ситуация на регистрируемом рынке труда в г.Уфа в 2020 году

Дата	Численность зарегистрированных безработных		Уровень регистрируемой безработицы (%)	Напряженность на рынке труда (число незанятых граждан на одну вакансию)	Трудоустроено центром занятости с начала года (чел.)	Уровень трудоустройства (%)
	Человек	% к началу года				
01.01.2020	5 052		0,84	0,3		
01.02.2020	4 917	97%	0,82	0,3	595	43,8
01.03.2020	5 139	102%	0,86	0,3	1 591	52,5
01.04.2020	5 352	106%	0,89	0,3	2 894	60,1
01.05.2020	11 072	219%	1,84	1,1	3 211	17,4
01.06.2020	22 014	436%	3,65	1,4	3 551	14,3
01.07.2020	27 903	552%	4,63	1,7	4 246	13,2
01.08.2020	32 755	648%	5,43	1,8	5 127	13,6
01.09.2020	36 922	731%	6,12	1,8	6 220	14,5
01.10.2020	38 232	757%	6,34	1,7	11 641	23
01.11.2020	39 082	774%	6,48	1,8	13 432	24,8
01.12.2020	38 708	766%	6,42	2,2	15 692	27,4

На начало 2020 года на учете состояли 5285 граждан, находящихся в поиске работы, из которых получивших статус безработного 5052 человека. С начала года в ЦЗН обратились 59580 граждан. Признаны безработными 51506 граждан, трудоустроены с начала года 18966 человек. На 24 декабря 2020 численность граждан, состоящих на учете, составила 38146 человек, из них 23309 женщин (61,1%) [5].

Количество вакансий, заявленных работодателями в органы службы занятости населения города на начало 2020 года составляло 19544, на 24 декабря – 17967 человек.

Коэффициент напряженности на рынке труда (отношение общего количества граждан, состоящих на учете в районных филиалах ГКУ ЦЗН г.Уфы, к числу заявленных вакантных мест на отчетную дату) на начало 2020 года составлял 0,27, на 24 декабря – 2,12 (с начала года увеличился на 1,85).

По состоянию на 24 декабря произведена выплата пособий по безработице на сумму 1874552,9 тыс. рублей, стипендий безработным гражданам, направленным на профессиональное обучение, на сумму 15641,9 тыс. рублей.

В целях предотвращения роста напряженности на рынке труда и осуществления мониторинга высвобождения работников, портал «Работа в России» по поручению Роструда организовал сбор электронных форм отчетности от работодателей об изменении численности и неполной занятости работников в связи с распространением коронавирусной инфекции. К 24 декабря на портале зарегистрировано 10823 работодателя республики, в том числе 1630 из Уфы, из которых 12 компаний включены в список системообразующих организаций.

В связи с введением ограничительных мероприятий находятся на временной удаленной работе 19095 человек, 182 – работают неполный рабочий день (смену, рабочую неделю), 281 – находится в простое, 8 – в отпуске без сохранения зарплаты. Уволены с начала действия ограничительных мероприятий 20 человек, предполагается к увольнению 1 человек.

На рынке труда по-прежнему сохраняются профессиональный, квалификационный и территориальный дисбаланс между спросом и предложением рабочей силы, а также по условиям и уровню оплаты труда.

Невзирая на негативные социально-экономические нюансы отсутствия работы, абсолютное устранение невозможно и нецелесообразно – определенный уровень безработицы даже выгоден государству, ведь при изменении условий и обстоятельств на рынке труда это дает возможность быстрее менять структуру производства.

Таким образом, для развития занятости как целостной системы необходимо осуществить комплексный подход, который будет объединять социально-экономические процессы в сфере труда, а также в таких сферах, как образование, культура и экология. Также целесообразно связать социальные

цели и задачи управления занятостью с ресурсами всех видов, которые используются для их реализации.

**Список литературы:**

1. Фролова И.В. Современные задачи подготовки управленцев в российских вузах: региональный аспект // Профессиональное развитие государственных и муниципальных служащих в современных условиях: состояние и перспективы. Материалы Всероссийской научно-практической конференции. 2018. С. 509-514.
2. Уразова А.И., Фролова И.В. О современных задачах подготовки управленцев в вузах Республики Башкортостан: опыт башкирского государственного университета// Совершенствование системы государственного и муниципального управления в условиях реализации приоритетных национальных проектов в Российской Федерации. Сборник материалов Всероссийской (национальной) научно-практической конференции с международным участием (к 100-летию Республики Башкортостан). 2019. С. 314-318.
3. Гильтман, М.А., Вотякова, А.А. Программы содействия занятости населения в субъектах РФ в 1995-2016 гг.: институциональный анализ // Вестник Пермского университета, 2016. - № 4(31). - С. 127-139.
4. Федеральная служба государственной статистики Российской Федерации. URL: [www.rosstat.gov.ru/](http://www.rosstat.gov.ru/) (дата обращения: 22.12.2020).
5. Министерство семьи, труда и социальной защиты населения Республики Башкортостан. URL: [www.mintrudrb.ru/](http://www.mintrudrb.ru/) (дата обращения: 22.12.2020).
6. Служба занятости Республики Башкортостан // Информационный портал занятости населения Министерства семья и труда РБ. URL: [www.bashzan.ru/](http://www.bashzan.ru/) (дата обращения: 22.12.2020).

## ЦИФРОВИЗАЦИЯ В СИСТЕМЕ ГМУ: PRO ET CONTRA

О.Н. Игнатьева, И.З. Товышева, З.Л. Сизоненко

*Россия, Уфа, ФГБОУ ВО «Башкирский государственный университет»*

**Аннотация:** Авторы статьи показывают преимущества и потенциальные риски, связанные с цифровизацией в органах государственного и муниципального управления. Выходя на цифровые платформы, власть становится «прозрачной», но граждане также обретают «видимость» и большую контролируемость. Соответственно к данному ресурсу необходимо относиться с осторожностью и обеспечить его функционирование на высоком профессиональном уровне.

**Abstract:** The authors of the article show the advantages and potential risks associated with digitalization in public and municipal governments. By entering digital platforms, power becomes «transparent», but citizens also gain «visibility» and greater control. Accordingly, this resource should be treated with caution and ensure its operation at a high professional level.

**Ключевые слова:** цифровизация, цифровой муниципалитет, государственное и муниципальное управление, власть, цифровое государственное управление.

**Key words:** digitalization, digital municipality, state and municipal government, power, digital governance.

Технологии цифровизации активно внедряются во все сферы жизнедеятельности. Это объективный необратимый процесс. В глобальном контексте цифровизация представляет собой концепцию экономической деятельности, основанную на цифровых технологиях. Для современного человека привычным явлением стал не только интернет, но и так называемый «интернет вещей» – совокупность умных устройств, считывающих руководство к действию едва ли не с человеческого мозга. Однако в сфере государственного и муниципального управления по-прежнему многое зависит от «человеческого фактора»: машина не заменяет человека, несмотря на то, что процесс регулируется законодательно, тем не менее, исключения из правил здесь не просто допускаются, но и предполагаются. Один из индикаторов успешной глобальной цифровизации – это открытая информация, которая меняет социальные, политические и бизнес-процессы, что в итоге должно приводить к

улучшению качества жизни. В органах исполнительной власти давно используется система анализа данных: например, это возможность отправить обращение в нужные инстанции по интернету и отследить движение бумаги в режиме реального времени.

Важно понимать, что цифровизация предполагает не просто замену ручного труда машинным: это переход к технологиям, при которых умные машины будут принимать решения без вмешательства человека, связываясь с другими элементами системы, регулируя определенные процессы, минимизируя участие человека в процессе принятия решений. Примером такой системы можно считать «Цифровой муниципалитет» – модель, в которой предполагается «предоставление муниципальных услуг в проактивном режиме, в реальном времени по экстерриториальному принципу» [1]. С целью упростить взаимодействие граждан с органами власти и повысить уровень быстродействия последней, идея цифровизации в системе ГМУ активно поддерживается властью. Стратегия цифровизации в России является ключевым основанием федерального проекта «Цифровое государственное управление», направленного на достижение национальных целей, определенных п. 1 Указа Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 года № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» [4], В рамках проекта предполагается, что с приходом глобальной цифровизации управление поднимется на качественно новый уровень и приобретет следующие характеристики:

1. Открытость. Все данные и переписка будут храниться в открытом доступе. Это дисциплинирует управленцев и позволит повысить эффективность обработки сообщений.
2. Высокая эффективность. Для принятия оптимальных решений будет использован анализ данных, получаемых посредством многих ресурсов.
3. Обновление. Новые технологии простимулируют внедрение новых методов управления.

Все три пункта содержатся в государственной программе, принятой Правительством. По сути, к этому стремится цифровое управление. Принцип открытости уже используется: ответы на обращения граждан публикуются в открытой приемной, применяется аналитика больших данных, конференции проходят в режиме онлайн. Кроме того, управленцы и топ-менеджмент используют цифровизацию в бизнесе для разработки краткосрочных и долгосрочных стратегий развития организаций.

Цифровая трансформация государственного и муниципального управления предполагает не просто автоматизацию и оптимизацию определенных процессов при осуществлении государственных функций, в том числе при предоставлении услуг, внедрение и использование тех или иных современных ИКТ для обеспечения эффективной деятельности государственных органов. Опыт зарубежных стран показывает, что повышение уровня цифровизации государственного управления тесно связано с ростом его результативности, снижением коррупции, улучшением условий ведения бизнеса. Такое качественное изменение, конечно, не означает, что государственную политику начнет разрабатывать исключительно искусственный интеллект, а исполнителями будут роботы.

Цифровая трансформация нацелена на качественное изменение содержания государственного управления, отдельных его процедур, стадий управленческого цикла, государственных функций и их направленности. При этом изменения должны привести, в конечном счете, к повышению качества государственного управления: обеспечению большей целесообразности государственного вмешательства, повышению его эффективности, однако роль государства в целом должна снижаться, сохраняя высокую результативность деятельности органов государственной власти.

Цифровизация подразумевает, что некоторые функции, исполняемые в настоящее время государственными служащими вручную, перейдут в автоматический режим и не потребуют вмешательства человека. Большинство государственных услуг (в той мере, в какой они останутся, не будут замещены

общественными благами) будут предоставляться в электронном виде без личного взаимодействия с органами власти на каком-либо этапе. Все стадии управленческого цикла будут обеспечены актуальной и достоверной информацией, необходимой для принятия управленческих решений, ориентированных на конечные общественно значимые результаты, а сами решения будут моделироваться и приниматься с использованием современных цифровых технологий. Как в России, так и за рубежом, цифровая трансформация рассматривается, как правило, в качестве драйвера повышения доступности и качества государственных услуг. Однако иностранные прорывные цифровые технологии свидетельствуют о том, что их потенциал не ограничивается только этим типом государственных функций.

Цифровые технологии позволяют трансформировать и модернизировать реализацию всех типов государственных функций и механизмов их исполнения – от нормотворчества до контрольно-надзорной деятельности и администрирования доходов. Кардинальное увеличение форм и методов работы с различными данными в режиме онлайн позволяет органам государственной и муниципальной власти принципиально иначе регламентировать свою деятельность, упростить мониторинг, контроль и оценку достижения планируемых показателей, а также роль каждого сотрудника. В прямом смысле цифровая трансформация превращается в драйвер – механизм реализации государственного управления по результатам и целевым показателям. Эта значимая роль цифровых технологий принимается во внимание в таких федеральных проектах, посвященных цифровой экономике и цифровому государственному управлению, как «Цифровое государственное управление».

Между тем, увеличение степени обоснованности принимаемых решений, основанных на данных о начальных и планируемых показателях, стартовых и достигаемых результатах государственной политики, может привести к таким же существенным эффектам, как и организация предоставления государственных услуг на основе платформенных решений. Так, например, реализация технологий межмашинного взаимодействия может позволить

значительно сократить административные барьеры во взаимодействии государственных органов с гражданами, бизнесом и между собой [2].

Для использования цифровой трансформации как механизма государственного управления по планируемым результатам при реализации федерального проекта «Цифровое государственное управление» рекомендуются мероприятия, направленные:

- на отказ от ответственности властных структур за отчетность о достигнутых результатах в обмен на их ответственность за само размещение и предоставление сведений о достигаемых результатах, получаемых в основном автоматически, на единой платформе, и принятие управленческих решений на основе этих сведений;
- применение «больших данных» для целей разработки государственной политики, формирования данных официальной статистики, администрирования доходов, контроля результативности бюджетных расходов и реализации иных государственных функций;
- совершенствование способов оценки результативности деятельности государственных органов: переход от двухполярной оценки по шкале «выполнено/не выполнено» к применению предиктивной аналитики, выборочных контролируемых или иных аналитических методов, а также тех, что основаны на технологиях искусственного интеллекта;
- внедрение цифровизации как инструмента контроля и совершенствования бюджетных расходов: использование технологии расчета транзакционных издержек и измерения их сокращения посредством цифровизации.

Разумеется, в настоящее время еще сохраняются значительные инфраструктурные, технологические и нормативно-правовые проблемы цифровизации в системе государственного управления. Прежде всего, необходимы значимые инвестиции в технологии коммуникаций, чтобы использовать преимущества интернета вещей и так называемого межмашинного взаимодействия. Технологии, в которых задействован

искусственный интеллект, несомненно потребуют увеличения вычислительных мощностей. Использование анализа «больших данных» и интернета вещей для решения различных задач государственного управления потребует реализации обновленных и инновационных технологий защиты персональных данных и коммерческой тайны.

Цифровизация обуславливает «прозрачность» органов власти, их доступность для контроля и коммуникации. Но при этом граждане, обращаясь в органы власти через электронные ресурсы, также становятся «видимыми» и контролируемы. Это важный аспект цифровизации, который можно использовать как во благо, так и в обратном направлении. Используя данный ресурс, власть может создавать имидж, визуализировать образ будущего, наглядно представлять перспективы, что само по себе привлекательно, прежде всего, для молодежи.

Таким образом, например, можно брендировать территорию. Как известно, территориальный бренд представляет собой не просто логотип или фирменный стиль, это некая концепция – идея, привлекательная настолько, чтобы объединить граждан – местных жителей и подчеркнуть неповторимость их территории. Важно не только найти эту идею/удачную концепцию, но и максимально развить ее, что особенно актуально для муниципальных образований. Цифровые платформы могут помочь донести идею в массы, вовлечь в процесс молодежь и активных граждан. Однако потенциальная открытость и доступность власти, обеспечиваемая за счет цифровизации, таят в себе риски, связанные с возможностью молниеносного распространения лживой информации, клеветы, разжигания конфликта и т.д. Соответственно необходимо понимать, что использование ресурсов цифровизации должно обеспечиваться специалистами, способными не только наладить бесперебойное функционирование, но и контролировать ситуацию. Обзор сайтов поселений, проведенных исследователями, позволил сделать вывод о том, что «несмотря на все имеющиеся проблемы, цифровое пространство на муниципальном уровне сформировано практически без

белых пятен и отличается низкой степенью взаимной интеграции своих ресурсов; отсутствие детально проработанных национальных стандартов на представление официальной информации о поселениях в сети Интернет делает сложившуюся практику неэффективной» [3, с. 87].

Для использования эффективных цифровых технологий в государственном управлении потребуются изменение действующего законодательства и разработка новых нормативно-правовых актов. Однако при всех ограничениях развитие прорывных цифровых технологий – объективный необратимый процесс, а новшества сегодняшнего дня буквально через 5-10 лет превратятся в норму результативного государственного управления. Государства, в которых найдутся ресурсы для внедрения этих технологий, смогут стать лидерами социально-экономического развития. Остальные страны будут обречены на реализацию «догоняющих» стратегий. То, на каком месте в рейтинге цифровой трансформации государственного управления окажется Россия, будет определяющим для позиции страны в мире по качеству государственного управления, а также напрямую повлияет на конкурентоспособность российской экономики в ближайшей и отдаленной перспективе.

#### **Список литературы:**

1. Зубарев В.В. Цифровой муниципалитет // Эксперт ONLINE. URL: [www.expert.ru/expert/2017/30/tsifrovoj-munitsipalitet/](http://www.expert.ru/expert/2017/30/tsifrovoj-munitsipalitet/) (дата обращения: 15.12.2020)
2. Полянина О.А. Городское самоуправление в России конца XIX – XXI веков: процессы децентрализации и внутреннего структурирования // Научный диалог. 2020. № 2. С. 403-420.
3. Прокопьев Е.А., Курило А.Е., Губина О.В. Формирование цифрового пространства на муниципальном уровне: обзор сайтов поселений // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. 2019. Т. 12. № 5. С. 76-90.
4. Указ Президента РФ от 07.05.2018 № 204 (ред. от 21.07.2020) «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» // СПС «КонсультантПлюс».

# ПАНДЕМИЯ COVID-19 КАК ФАКТОР КОНФЛИКТОГЕННОСТИ СОВРЕМЕННЫХ МЕЖДУНАРОДНЫХ И ВНУТРИГОСУДАРСТВЕННЫХ ПРОЦЕССОВ

Л.О. Изилева

*Россия, Уфа, ФГБОУ ВО «Уфимский государственный нефтяной  
технический университет»*

**Аннотация:** В статье исследовано влияние пандемии COVID-19 на современные международные и внутригосударственные процессы. Доказано, что на фоне пандемии отношения между странами ухудшились, в регионах с затяжными конфликтами повстанцы воспользовались ситуацией и активизировали свою военно-политическую активность. С целью замедления темпов распространения инфекции политико-властные институты были вынуждены воплотить в жизнь ряд ограничительных мер, негативно отразившихся на жизнедеятельности различных сфер общества.

**Abstract:** The article examines the impact of the COVID-19 pandemic on modern international and domestic processes. It is proved that against the background of the pandemic, relations between the countries deteriorated, and in regions with protracted conflicts, the rebels took advantage of the situation and intensified their military and political activity. In order to slow down the spread of infection, political and power institutions were forced to implement a number of restrictive measures that had a negative impact on the life of various spheres of society.

**Ключевые слова:** пандемия, COVID-19, конфликты, международные отношения, внутригосударственные процессы, Китай, США, Россия, здравоохранения, ковид-диссидентство

**Key words:** pandemic, COVID-19, conflicts, international relations, domestic processes, China, USA, Russia, healthcare, covid-dissidence

Мощнейшим катализатором трансформации внутригосударственных и международных политических процессов 20-х годов XXI века стала пандемия COVID-19. Многие эксперты, анализируя ситуацию, возникшую на фоне пандемии, утверждают, что за последние десятилетия вряд ли найдется событие, имевшее столь масштабный шоковый эффект [4,5 и др.] и разнонаправленную векторную ориентацию. Мы считаем, что на фоне пандемии сформировались два противоположных тренда современности. С одной стороны – объединение мировой общественности для борьбы с данной

проблемой, формирование чувства социальной солидарности, готовности терпеть незначительные ограничения прав и свобод во имя своего здоровья и благополучия своего ближайшего окружения. С другой стороны – обострились и обнажились конфликтные составляющие международных и внутригосударственных отношений. К сожалению, второй тренд, с нашей точки зрения превалирует над первым. Коронавирус продемонстрировал мировой обществу слабость и неустойчивость современного мирового порядка.

Закрытие границ, авиа и железнодорожного сообщения, минимизация дипломатических и культурных контактов стимулировали международную напряженность, а взаимные обвинения государств в том, что не соблюдаются рекомендации ВОЗ, направленные на минимизацию распространения коронавирусной инфекции способствовали повышению уровня глобального конфронтационного взаимодействия.

Правительство Китая неоднократно подвергалось критике за то, что не смогло купировать распространение коронавирусной инфекции в провинции Ухань. На фоне пандемии эскалация соперничества между Китайской народной республикой и США достигла максимума. С точки зрения Ивана Тимофеева, программного директора Российского совета по международным делам, это чревато двумя рисками. Первый риск – расцепка экономической взаимозависимости двух стран, которая, с учетом их места и роли в мировой экономике, может привести к серьезному шоку в мировом хозяйстве, которое и так находится в худшей форме в связи с COVID-19.

Второй риск – военно-политическая конфронтация двух стран с сопутствующей гонкой вооружений и рисками открытого военного столкновения. Воронка противостояния Пекина и Вашингтона будет втягивать в себя множество международных проблем и участников международных отношений. Реальной становится перспектива новой биполярной системы. Она будет радикально отличаться от блокового противостояния времен холодной войны, однако так или иначе ставит многих игроков перед выбором – США или Китай [5].

На фоне пандемии обострились отношения не только между Китаем и США. Иран активно распространял идею о том, что коронавирус – заговор и биологическое вторжение США в жизнь независимых государств. Обострились отношения между многими соседствующими странами из-за требований, связанных с карантином, прибывающих в страну граждан.

На Ближнем Востоке, а также в регионах, являющихся зоной столкновения многообразных интересов, несмотря на резолюцию Совета Безопасности ООН от 23 марта 2020 года с требованием глобального прекращения огня, количество и интенсивность столкновений сократились незначительно. На территории отдельных регионов (Нагорный Карабах, Пакистан, Филиппины) они, наоборот, интенсифицировались. Повстанческие группы воспользовались ситуацией того, что политико-властные структуры и общественность переключили свое внимание с внутренних на международные проблемы и активизировали свою военно-политическую активность.

Негативное влияние пандемия оказала и на трансформирующиеся государства. Ярким примером тому является Сирия. COVID-19 застал Сирию в состоянии неурегулированного конфликта и социальной напряжённости, с разрушенной инфраструктурой, ограниченными внутренними резервами и финансовыми ресурсами [1]. Партнеры Сирии переориентировали, имеющиеся у них ресурсы с международной арены, на внутригосударственные экономические и политические процессы, минимизировав таким образом достигнутые результаты.

Резюмировав вышесказанное, можно сделать однозначный вывод о негативном влиянии пандемии на международные политические отношения. Коронавирус не сгладил, а наоборот обострил и обнажил многие проблемные аспекты международного взаимодействия.

Пандемия COVID-19 стала вызовом не только для международной, но и для внутригосударственной политической системы. Политико-властные институты многих государств оказались в ситуации выбора: вводить или нет локдауны для того, чтобы медицинские организации смогли справиться с

новым видом вирусного заражения. Мировому сообществу были продемонстрированы разные модели борьбы с коронавирусом: от шведско-белорусской до японской.

Независимо от выбранной модели, в каждой из стран появились группы негативно настроенные к бездействию или чрезвычайному ограничению жизнедеятельности граждан.

Одной из таких групп, вступивших в открытую конфронтацию с политико-властными институтами, стало сообщество ковид-диссидентов, отрицавших само явление пандемии и/или противодействующее ограничительным мерам государственных институтов.

Открытому протесту ковид-диссидентов способствовало отсутствие продуманной стратегии государственных институтов в борьбе с коронавирусом. Негативные реакции вызывают программы контроля за перемещением граждан, болеющих коронавирусом, программы, осуществляющие мониторинг температуры тела и состояния здоровья. Ряд мобильных приложений могут сигнализировать о том, что приближающийся к вам человек недостаточно здоров. Реестры, привитых от коронавирусной инфекции граждан, вводимые правительственными институтами отдельных стран (в частности Испании) также воспринимаются негативно. Ковид-диссиденты настаивают на том, что вспышка COVID-19 может привести к внедрению системы тотального слежения со стороны государства за гражданами, тем самым создав угрозу правам человека [6].

Доля истины в подобных высказываниях и выступлениях безусловно есть. Поэтому противоборство, развернувшееся в информационном поле (например, онлайн-митинги в Ростове-на-Дону) и массовые протесты в ряде европейских стран (Германия, Сербия, Франция) получают соответствующую поддержку [4, с. 16-17].

Однако общим трендом современности является игнорирование и запрет со стороны политико-властных структур подобных высказываний и деятельности. Руководители некоторых государств игнорируют не только

ковид-диссидентство, но и негативный настрой общественного мнения. Они решительно блокируют попытки парламентских структур минимизировать вводимые ограничения. Ярким примером тому является Израиль. Премьер-министр Израиля Биньямин Нетаньяху недавно разрешил израильскому агентству безопасности развернуть технологию наблюдения, обычно предназначенную для борьбы с террористами, чтобы отслеживать пациентов с коронавирусом. Когда соответствующий парламентский подкомитет отказался санкционировать эту меру, Нетаньяху протаранил ее «чрезвычайным декретом» [6].

Мы считаем, что подобные политические решения, игнорирующие требования общественности, представляют собой «мину замедленного действия», которая может сработать против действующих политико-властных институтов.

Анализируя влияние COVID-19 на внутривнутриполитические процессы, нельзя не затронуть вопрос конфликтов в рамках системы здравоохранения.

Общество и система здравоохранения во многих государствах не были готовы к пандемии, которая всколыхнула и актуализировала как этические, так и медико-правовые проблемы. Конфликт между обязанностью врачей заботиться о пациентах и их правами защищать свое здоровье, свои семьи и близких всколыхнул общественность. Выделение ковид-медицины в наиболее обеспечиваемый ресурсами сегмент здравоохранения: строительство госпиталей, обеспечение техникой, лекарственными средствами, персоналом в приоритетном порядке [4, с. 15-18] способствовало оттоку финансирования из других не менее важных социальных областей и формированию круга нерешенных, «замерших» внутригосударственных проблем.

Вышесказанное дополнительно подтверждает наш вывод о конфликтогенном влиянии пандемии на внутригосударственные политические процессы. Мы считаем, что конфликтные аспекты, возникшие в период пандемии еще неоднократно всколыхнут как жизнь отдельных государств, так

и систему современных международных отношений, сложившийся мировой порядок.

**Список литературы:**

1. Аксенёнок А. Коронавирус и конфликты на Ближнем Востоке. URL: [www.russiancouncil.ru/analytics-and-comments/analytics/koronavirus-i-konflikty-na-blizhnem-vostoke/](http://www.russiancouncil.ru/analytics-and-comments/analytics/koronavirus-i-konflikty-na-blizhnem-vostoke/) (дата обращения: 10.11.2020).
2. Галимова Н. Треть россиян считают чрезмерными ограничения в связи с коронавирусом. URL: [www.rbc.ru/society/29/04/2020/5ea863599a794749aa07be3f](http://www.rbc.ru/society/29/04/2020/5ea863599a794749aa07be3f) (дата обращения: 10.11.2020).
3. Самонкин Ю. Испания провоцирует ковид-диссидентство, ведя реестр непривитых граждан. URL: [www.nation-news.ru/583270-politolog-ispaniya-provociruet-kovid-dissidenstvo-vedya-reestr-neprivitykh-grazhdan](http://www.nation-news.ru/583270-politolog-ispaniya-provociruet-kovid-dissidenstvo-vedya-reestr-neprivitykh-grazhdan) (дата обращения: 10.11.2020)
4. Семина Т.В., Тыртышный А.А. Социальная солидарность и конфронтация в период пандемии коронавируса COVID -19: социальные и правовые аспекты // Образование и право. 2020. № 7. С. 11-20.
5. Тимофеев И. COVID-19 и ситуация в современном мире: риски и возможности для внешней политики России. URL: [www.russiancouncil.ru/activity/policybriefs/covid-19-i-situatsiya-v-sovremennom-mire-riski-i-vozmozhnosti-dlya-vneshney-politiki-rossii/](http://www.russiancouncil.ru/activity/policybriefs/covid-19-i-situatsiya-v-sovremennom-mire-riski-i-vozmozhnosti-dlya-vneshney-politiki-rossii/) (дата обращения: 10.11.2020)
6. Юваль Ноа Харари Мир после коронавируса. URL: [www.ft.com/content/19d90308-6858-11ea-a3c9-1fe6fedcca75](http://www.ft.com/content/19d90308-6858-11ea-a3c9-1fe6fedcca75) (дата обращения: 10.11.2020).

# СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПРИНЯТИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В УСЛОВИЯХ ПОВЫШЕНИЯ РОЛИ ЭТНОКОНФЕССИОНАЛЬНЫХ ФАКТОРОВ

**Р.Х. Кунакбаев**

*Россия, Уфа, ГБОУ ВО «Башкирская академия государственной службы  
и управления при Главе Республики Башкортостан»*

**Аннотация:** В общественных процессах происходит усиление действия этноконфессиональных факторов, рост роли государства в их регулировании. Проявляется необходимость профессионализации государственных служащих, которые участвуют в подготовке, принятии государственных управленческих решений и их реализации. Для осуществления эффективного государственного управления представляется особенно важным знания государственных служащих в сфере использования современных информационных технологий, их навыки в принятии и реализации управленческих решений.

**Abstract:** We have observed the strengthening of ethnoreligious factors as well as the growth of the role of the State in their regulation. It has increased demand for professional civil servants, who can actively participate in the preparation, adoption and implementation of public management decisions. Core competencies of the civil servants include the use of modern information technologies combined with skills in shaping and implementing management decisions that are extremely important for effective state administration.

**Ключевые слова:** государство, государственное управленческое решение, цифровизация, информационно-коммуникационная система, государственное управление, инфокоммуникационная среда.

**Key words:** state, administrative decision-making, digitalization, information and communication system, public administration, information and communication environment.

Сегодня в условиях роста значения этноконфессиональных факторов в процессах глобализации социальных процессов различного уровня, усложнения взаимодействия национальных государств мы становимся участниками информационно-технологической конкуренции, в которой сторонники консервации элитарных форм социального управления применяют приемы массового манипулирования информацией. Ведется информационная кампания по демонизации Российской Федерации, ее руководства и гражданского общества. Разворачивающаяся конкуренция в информационно-

коммуникационной среде обострила проблему суверенитета национальных информационных сфер, их безопасного устойчивого функционирования, что актуализировало проблему информационной безопасности Российской Федерации [4].

В условиях глобализации процессов, затрагивающих интересы государства, Российская Федерация должна была предпринять систему мер, в том числе и государственного реагирования. В Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017-2030 годы, утвержденной Указом Президента Российской Федерации № 203 от 9 мая 2017 г., были определены «цели, задачи и меры по реализации внутренней и внешней политики Российской Федерации в сфере применения информационных и коммуникационных технологий, направленные на развитие информационного общества, формирование национальной цифровой экономики, обеспечение национальных интересов и реализацию стратегических национальных приоритетов» [1].

Реализация поставленных задач тесно связана с эффективным использованием электронных документов и электронного документооборота, что следует из Программы «Цифровая экономика Российской Федерации». Одна из важнейших ее целей – «создание экосистемы цифровой экономики», в которой данные в цифровой форме являются ключевым фактором во всех сферах социально-экономической деятельности. Особое значение приобретает работа с информацией, зафиксированной в электронной форме, как с важнейшим управленческим ресурсом [2].

Сегодня осуществление публичной политики и процессы государственного управления характеризуются следующими признаками:

- 1) кризис различных форм тотальной организации политики и управления; появление сложных социальных процессов, связанных с ростом значения информации и информационно-коммуникационных технологий в общественной жизни;

- 2) повышение роли когнитивного компонента общественной саморегуляции, формирование общества знания;
- 3) процессы глобализации и изменение роли и функций национальных государств.

Проявление этих условий сопровождается ростом значения сетевого взаимодействия государства, бизнеса и гражданского общества. Наука становится весомым фактором управления многосторонними процессами принятия и реализации управленческих решений. Формирующееся общество знания требует преобразования форм и методов осуществления публичной политики и государственного управления, что обуславливает формирование электронного правительства, которое создает виртуальное пространство и выступает инструментом решения ряда управленческих задач. Закономерными являются тенденции формирования условий для правительственной активности и политики в использовании информационных технологий в сфере принятия и реализации управленческих решений. Уже накоплен опыт разработки и использования этих технологий в государственном управлении, который позволил сформировать концепцию «электронного правительства».

Государство должно предстать в виде некоего интегрированного механизма, способного эффективно работать с информацией, что позволит выстраивать эффективную деятельность правительства, других органов государственной власти, принадлежащих иным ветвям государственной власти. Приоритетная задача – создать эффективное сервисное государство, нацеленное на максимальное и качественное удовлетворение запросов граждан. Без прямого общения государственных служащих и граждан эти вопросы решить невозможно. Принятие решений остается социальной функцией, выполнять которую в обозримом будущем могут только высококвалифицированные специалисты. Искусственный интеллект может помочь анализировать информацию, оценивать риски и прогнозировать последствия решений.

В России в 2017 году Центром стратегических разработок (ЦСР) по

поручению Президента Российской Федерации В. Путина разработаны предложения по новой программе административной реформы, которую предполагалось начать в 2018 году. В условиях процессов информатизации государство должно работать по образцу больших облачных платформ, соединяющих разнообразные процессы, информационные потоки, базы данных в едином цифровом пространстве. Такая деятельность государственного аппарата характеризуется использованием на разных уровнях больших массивов информации.

Вместе с тем, в системе государственного управления в управленческих процессах проявляются следующие проблемы:

- 1) ограниченность информационной и статистической базы, характеризующей социально-экономическую ситуацию в регионах России, запоздалый подход информационных потоков к региональным центрам подготовки и принятия управленческих решений, что обуславливает поиск дополнительных путей сбора информации для прогнозирования и принятия соответствующих управленческих решений (например, формирование портрета интернет-пользователя, определение его проблем и потребности, сбор информации через сотовые сети, использование беспилотных летательных аппаратов и др.);
- 2) отсутствие готовых цифровых решений и сценариев и на международном уровне, критериев эффективности их использования в работе с большим массивом данных;
- 3) невозможность соединить данных, полученных через соцсети с имеющимися реестрами официальных данных, высокая вероятность возникновения юридических проблем в условиях отсутствия соответствующей правовой базы [4].

Государственное управление представляет собой непрерывный процесс принятия и исполнения решений, касающихся многоплановых социальных вопросов, влияющих на жизнь большого числа людей. В стандартных ситуациях, когда решение строго регламентировано нормами закона и зависит

от документально подтвержденных прав получателя государственных услуг, представляется возможной автоматизация процесса подготовки и принятия управленческих решений.

Однако в сфере выработки государственной политики нельзя использовать стандартные алгоритмы принятия решений, что обусловлено необходимостью учета многообразия социальных интересов, находить баланс социальных интересов при работе с данными, характеризующими управленческую ситуацию. Наиболее сложным в управлении является принятие решения. Каждое управленческое решение предполагает выбор одного или нескольких линий поведения для реализации одной или нескольких целей. Перед лицами, призванными принимать управленческие решения, вышестоящими во властной иерархии государственными органами или должностными лицами ставятся те или иные задачи. Государственные структуры поставлены в условия наличия некоторой конкуренции, что требует повышения эффективности деятельности и руководителей, и сотрудников.

В процессе стратегического планирования руководству следует совершить такие действия:

- 1) оценить деятельность организации, уточнить достигнутые результаты (за месяц, квартал, полугодие, год и т.д.), их можно взять за точку отсчета;
- 2) определить желаемое будущее состояние сложившейся управленческой ситуации (его можно достигнуть за конкретный срок и определенными затратами при имеющихся финансовых, временных, трудовых ресурсах);
- 3) разработать стратегию перехода из нынешнего состояния в желаемое в запланированные сроки (установленные вышестоящим органом или нормативными документами).

Реалистичность такой стратегии оценивается по поставленным целям, а также по обеспеченности ресурсами, использования которых позволяет ее осуществить.

При прохождении вышеперечисленных этапов руководство традиционно сможет реализовать управленческие решения на основе возможного

использования некоторых методов стратегического планирования:

- 1) PEST-анализ (или STEP-анализ: анализ политических, экономических, социальных и технологических факторов внешней макросреды);
- 2) SWOT-анализ (анализ сильных сторон, слабостей учреждения, а также его возможностей и угроз);
- 3) SNW-анализ (анализ сильных, нейтральных и слабых сторон организации) и др. методы [3].

Главное – не только сбор соответствующей информации, анализ разнообразных факторов и разработка на этой основе стратегии развития организации, отдельных сфер системы государственного управления, а еще и качественная ее реализация. При этом процессы сбора и анализа многосторонней, полной и комплексной информации, характеризующей сложившуюся управленческую ситуацию, связаны с использованием широкого массива документов, содержащих те или иные данные.

Информационная система представляет собой сложную систему, состоящую из множества структурированных элементов (документов и методов анализа), обеспечивающих реализацию управленческих функций, в том числе и принятие управленческих решений. Документационная система рассматривается как совокупность взаимосвязанных структурированных переменных, предназначенных для выполнения управленческих функций. Используется следующая классификация управленческих документов: организационно-распорядительные; справочно-информационные; кадровые.

В системе государственного управления в государственных структурах на основе локальных нормативных актов устанавливается обязательный перечень документов и правила работы с ними. Они могут быть зафиксированы в таких документах, как инструкция по делопроизводству, номенклатура дел и др.

Документационная система связана с системой методов и технологий принятия управленческих решений, т.к. документированная информация сопряжена с анализом информации на всех уровнях принятия управленческих решений. К методам разработки управленческих решений относятся

разнообразные приемы, для использования электронных документов они могут быть реализованы на базе применения логических, технических и программных средств.

Методов формальной и неформальной разработки управленческих решений можно подразделить в следующие группы:

- 1) методы моделирования, обеспечивающие процесс разработки и внедрения управленческих решений на базе упрощенной модели, перенос идей и результатов на более сложные объекты;
- 2) причинно-следственный анализ (идентификация возможных угроз для решения проблем и снятия неопределенностей);
- 3) методы экспертных оценок, результаты которых анализируются с помощью математических методов и обеспечивают процесс генерирования новых проектов управленческих решений.

Этот перечень постоянно расширяется, а применение методов не представляется возможным без одновременного участия и управленца, и IT-специалиста для обеспечения их реализации в цифровой среде при использовании типовых инструкций. Разработка и принятие управленческих решений предполагают обоснование их эффективности в условиях альтернатив, конкурентной среды и т.д. [6]

В целом оптимизация процессов становления информационного общества и совершенствование принятия государственных управленческих решений, формирование эффективной системы государственного управления связаны с решением ряда проблем:

- 1) преодоление сложившихся в доцифровой период преимущественного использования методов управления, которые ведут к автономизации и раздробленности составных частей государственного аппарата, снижению уровня эффективного обмена информацией, излишним затратам и недостаточной результативности его работы;
- 2) система государственного управления в целом основана на жесткой административной вертикали, межструктурные коммуникации,

информационный обмен идут в основном в вертикальном направлении, усложнен горизонтальный обмен информацией и взаимодействие между государственными структурами, находящимися на одном уровне управленческой иерархии;

- 3) цифровизация системы управления продолжает рассматриваться как отдельная самостоятельная цель в отрыве от других аспектов развития государственного управления, что не позволяет вести комплексные административные реформы, системно решить проблемы выстраивания оптимальной структуры системы государственного управления при одновременном расширении процессов цифровизации.

#### **Список литературы:**

1. Безрукова Н.А. Методы стратегического планирования: применяем в учреждении // Руководитель автономного учреждения. 2019. № 8. С. 56 - 66.
2. Камаева А. В Башкирии начнут применять новые цифровые технологии для госуправления / А. Камаева // Рос. газ. 2020. 11 дек.
3. О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017 - 2030 годы: Указ Президента Российской Федерации от 9 мая 2017 года № 203 // Президент России. URL: [www.kremlin.ru/acts/bank/41919](http://www.kremlin.ru/acts/bank/41919) (дата обращения: 20.12.2020).
4. О Программе «Цифровая экономика Российской Федерации»: Распоряжение Правительства Российской Федерации от 28 июля 2017 года № 1622-р // Правительство России. URL: [www.static.government.ru/media/files/9gFM4FHj4PsB79I5v7yLVuPgu4bvR7M0.pdf](http://www.static.government.ru/media/files/9gFM4FHj4PsB79I5v7yLVuPgu4bvR7M0.pdf) (дата обращения: 20.12.2020).
5. Сарьян В.К., Левашов В.К. Основные тенденции развития информационно-коммуникационных систем принятия государственных управленческих решений // Актуальные проблемы российского права. 2020. № 6. С. 33-42.
6. Славко Т.И. Проблемы систематизации цифровой информации для принятия эффективных управленческих решений // Делопроизводство. 2020. № 3. С. 92-96.

# МОДЕРНИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН

Д.В. Лазаренко, С.В. Могунов

*Республика Казахстан, Петропавловск, филиал Академии государственного управления при Президенте Республики Казахстан по Северо-Казахстанской области*

**Аннотация:** Происходящие в условиях глобализации процессы приводят к росту конкурентоспособности каждого государства на арене мировой экономики. Для обеспечения возможности страны конкурировать во внешней экономике необходимы наличие ресурсов, умение управлять ими, четкий политический курс, стратегическое планирование. В статье описываются основные факторы, обуславливающие модернизационные процессы системы государственного управления Республики Казахстан. Опираясь на стратегические и программные документы, авторы раскрывают особенности проводимых по оптимизации государственной службы реформ: переход к управлению человеческими ресурсами, развитие проектного менеджмента, внедрение факторно-балльной шкалы в деятельность государственных органов.

**Abstract:** The processes taking place in the context of globalization lead to an increase in the competitiveness of each state in the world economy. To ensure the country's ability to compete in the external economy, it is necessary to have resources, the ability to manage them, a clear political course, and strategic planning. The article describes the main factors that determine the modernization processes of the public administration system of the Republic of Kazakhstan. Based on strategic and program documents, the authors reveal the features of the reforms carried out to optimize the civil service: the transition to human resource management, the development of project management, the introduction of a factor-point scale in the activities of state agencies.

**Ключевые слова:** государственное управление, человеческие ресурсы, проектный менеджмент, факторно-балльная шкала.

**Key words:** public administration, human resources, project management, factor-point scale.

В последние годы в Республике Казахстан активно идет процесс модернизации системы государственного управления. Данное обстоятельство связано, по нашему мнению, с рядом следующих факторов.

## **1. Принятие стратегических и программных документов.**

Стратегия «Казахстан-2050», реализуемая в стране с 2012 года, поставила новую стратегическую цель, достижение которой было бы невозможным при сохранении прежних подходов к государственному управлению [7]. Сама цель – вхождение Казахстана в топ-30 развитых государств мира к 2050 году – предполагает не только изменение государственного менеджмента, но и модернизацию всех сфер общественной жизни в Казахстане.

В мае 2015 года в Казахстане принимается программа Президента Республика Казахстан «План наций – 100 конкретных шагов». Она, по своей сути, явилась дорожной картой реализации Стратегии «Казахстан – 2050». В программе были обозначены 100 конкретных оперативных задач, 15 из которых касались реформирования государственного управления. Не случайно эти задачи были объединены в первую институциональную реформу «Формирование профессионального государственного аппарата» [5]. Фактически данные программы легитимировали процесс модернизации системы государственного управления.

## **2. Трансформация казахстанского общества.**

За годы независимости в стране произошли существенные изменения в общественном сознании. Развитие гражданской и правовой культуры населения, предпринимательства, институтов гражданского общества привели к активизации интереса общественных и политических сил к вопросам эффективности государственного управления. Общество стало более требовательным к государству и реализуемым им функциям. Подобный общественный «вызов» требует от института государства соответствующих «ответов», оперативного реагирования на требования, запросы, предложения со стороны гражданского общества. Все это влечет смену парадигмы в деятельности государственных органов, ориентацию на результат и потребителя.

Кроме того, активное проникновение в жизнь современных казахстанцев цифровых технологий, интернета как источника информации, социальных

сетей, мессенджеров и иных информационных технологий позволяет населению еще больше оказывать влияние на государственные органы. Открывающиеся благодаря цифровизации новые возможности коммуникации государственных органов с населением создают совершенно новые форматы взаимодействия, которые требуют изменений, в том числе институциональных, в системе государственного управления.

**3. Пандемия.** Новый глобальный «вызов» человечеству в виде Covid-19 выявил многие проблемы в деятельности государственных органов по всему миру. Стремительное развитие эпидемии требовало незамедлительного реагирования, оперативности в принятии решений со стороны чиновников вне зависимости от их гражданской принадлежности. Практика показала, что немногие государственные машины оказались к этому готовы. Казахстану, благодаря мерам, принятым государством, удалось стабилизировать и взять ситуацию по распространению инфекции под контроль. Однако урон от пандемии, её последствия, особенно для экономики страны, обозначили много вопросов к деятельности государственных органов и их эффективности. Работа на «удалёнке» также обнажила ряд трудностей и проблем в работе государственных органов. Таким образом, пандемия и борьба с ней еще больше актуализировали проблему модернизации государственного управления в Казахстане и способствовали внесению корректив в её ход.

Такие коррективы были внесены в ежегодном Послании Президента страны народу Казахстана от 1 сентября 2020 года.

В своем Послании «Казахстан в новой реальности: время действий» Президент Республики Казахстан обозначил 11 ключевых направлений, первым из которых выступает Новая модель государственного управления [2].

Системное проведение реформ должно привести к оптимизации системы государственного управления в Казахстане. Изменение подходов к государственному управлению, кадровой политике, системе принятия решений требует оперативных действий, реализация которых связана с функционированием значительных ресурсов.

Для решения этих вопросов Указом Президента № 427 от 5 октября 2020 года создано Агентство по стратегическому планированию и реформам Республики Казахстан, целью и задачами деятельности которого являются подготовка материалов и предложений с целью формирования реформ и содействие в их эффективной реализации, осуществление государственной политики в сферах стратегического планирования, государственной статистической деятельности и участие в совершенствовании системы государственного управления и квазигосударственного сектора [4].

Другим не менее важным приоритетом построения новой модели государственного управления является обеспечение мобилизации всех человеческих ресурсов для участия в планировании, исполнении и оценке управленческих решений. Данный приоритет согласуется с актуальными процессами, происходящими в сфере управления персоналом. В современной практике управления отмечается трансформация модели управления персоналом, заключающаяся в переходе от управления персоналом к управлению человеческими ресурсами. Необходимость такого перехода обусловлена рядом закономерных явлений, происходящих в современных условиях: а) рост работников служб управления в странах развитой экономики; б) повышение статуса руководителей служб управления; в) возрастают требования к уровню профессиональной подготовки менеджеров по персоналу.

Приведение этих явлений в действие связано с многочисленными информационно-технологическими изменениями, внедрением цифровых технологий в процессы управления и т.п. Управление человеческими ресурсами в сравнении с управлением персоналом имеет определенные преимущества, адекватные вызовам реальности по отношению к повышению эффективности профессиональной деятельности как сотрудников, так и организации в целом. Так, в частности, управление человеческими ресурсами направлено на достижение итоговых показателей (конкурентоспособность, рентабельность, выживание, гибкость рабочей силы), акцентирует внимание на развитии командообразования, позволяет вкладывать инвестиции в развитие работников,

а также основывается на стратегическом подходе и сосредоточено на управленцах, на их роли в управлении бизнес-процессами организации.

Управление организационными изменениями охватывает не только бизнес-процессы, но также касается систем управления и технологий, существующих в деятельности организации. Влияние на все типы организационных изменений возможно на основе применения подходов проектного управления. Глава государства в своем Послании отмечает, что «следует прекратить подготовку государственных программ с большим количеством показателей и индикаторов. Пора перейти на формат лаконичных национальных проектов, понятных всем гражданам. В качестве целеполагания следует определить главенство результата над процессом» [2].

Проектный менеджмент активно внедряется в структуру государственного управления и государственной службы Республики Казахстан. Так, с 2003 года функционирует ассоциация «Союз проектных менеджеров Республики Казахстан», являющаяся одним из центров компетенций в проектном управлении. С 2008 года по инициативе ассоциации в республике начата подготовка магистрантов и докторантов по специальности «управление проектами». В том же году первая магистратура была открыта в Казахском национальном техническом университете имени К.Сатпаева. Значимость проектного управления постепенно выходит на государственный уровень. В 2010 году совместно с партией «Нур Отан» была разработана «Концепция развития проектного менеджмента в РК на 2010-2020 годы».

На современном этапе, согласно актуальным исследованиям, «проектный менеджмент для госорганов при реализации программ имеет множество недостатков и находится на стадии их преодоления и фактического формирования проектного менеджмента нового типа. Реализация проектов с четким алгоритмом и определенными функциями приведет к результативности исполнения будущих программ в Республике Казахстан» [3, с.178].

Обсуждая практическое состояние и факторы, влияющие на результативность проектного управления при разработке и реализации

государственных программ органами власти Республики Казахстан, авторы статьи приходят к выводу, что существует ряд положительных и отрицательных моментов, устранение которых повысит эффективность и отдачу разрабатываемых программ.

Велика роль проектного менеджмента в формировании национальных инновационных систем. Мировая практика показывает, что созданию национальных инновационных систем ведущих экономик мира всегда предшествовало принятие национальных стандартов управления проектами.

По мнению Е.А. Стамбуник, «в Казахстане осуществление инновационной политики с целью обеспечения устойчивого развития страны за счет освоения производства принципиально новых видов продукции и технологий, расширения на этой основе рынков сбыта отечественных товаров является одним из стратегических направлений государственного управления и регулирования всей экономики» [6, с.372].

Автор считает, что в настоящее время разработка и реализация инновационной политики основывается на формировании национальной инновационной системы, которая создана с целью объединения усилий государственных органов управления всех уровней.

Одним из участников внедрения проектного менеджмента в Казахстане является Академия государственного управления при Президенте Республики Казахстан и ее филиалы, которые, с точки зрения Р.А. Есберген и Н.К. Шамишевой, «призваны стать эффективной командой трансформации сознания государственных служащих, умеющих быстро меняться и обладающих механизмом регулярной корректировки приоритетов и целей согласно новым трендам развития Казахстана» [1, с. 69].

В качестве ближайших реформ, направленных на перезагрузку системы государственной службы, ожидается внедрение факторно-балльной шкалы, что должно привести к усилению ответственности и мотивации госслужащих. По поручению Президента Токаева К.К. с 1 июля 2021 года факторно-балльная шкала будет внедрена в систему государственных органов на территории всей

страны. На сегодняшний день данная система успешно апробирована в рамках пилотного проекта Агентства по делам государственной службы в ряде центральных и местных государственных органах и уже показала свою эффективность. Переход всей государственной службы на данную систему позволит еще более повысить производительность и эффективность государственного менеджмента.

Важным аспектом модернизации государственного аппарата должен стать процесс сокращения его численности. Как отметил Президент, «пандемия и перевод большинства сотрудников государственных органов на режим удаленной работы показали, что госаппарат можно и нужно сокращать» [2]. Для реализации данного тезиса Токаев К.К. поручил ускорить темпы сокращения госаппарата и сотрудников квазигосударственного сектора на 25 % уже к концу 2021 года, на 10% – в текущем году, на 15% – в следующем.

В целом, процесс модернизации системы государственного управления в Казахстане осуществляется в рамках и контурах, обозначенных в Стратегии «Казахстан-2050» и программе «План наций – 100 конкретных шагов». Актуализация данного процесса и ускорение его динамики в наши дни связано с необходимостью адаптации государственного аппарата к современным «вызовам» и реалиям. Значительное внимание, уделенное вопросам модернизации государственного управления в последнем Послании народу Казахстана, свидетельствует о понимании руководством страны необходимости форсирования этого процесса. Система государственного управления должна трансформироваться в соответствии с теми изменениями, которые происходят во внешней, по отношению к ней, среде. Очевидно, что главными трендами этой трансформации в ближайшей перспективе станут: оптимизация государственных органов, сокращение численности государственных служащих, внедрение проектного подхода в деятельность государственных органов и создание проектных офисов в них, развитие инструментов мотивации и стимулирования государственных служащих, реализация концепции «Слышащего государства». Итогом такой модернизации должна стать гибкая,

оперативная и эффективная система государственного управления во главе с компактным и компетентным государственным аппаратом.

**Список литературы:**

1. Есбергген Р.А., Шамишева Н.К. Трансформация системы государственного управления в регионах Республики Казахстан // Вестник ЕНУ им. Л.Н. Гумилева. Экономическая серия. Нур-Султан, 2020. № 1. С.63-72.
2. Казахстан в новой реальности: время действий: Послание Главы государства Касым-Жомарта Токаева народу Казахстана? 1 сентября 2020 года. URL: [www.akorda.kz/ru/addresses/addresses\\_of\\_president/poslanie-glavy-gosudarstva-kasym-zhomarta-tokaeva-narodu-kazahstana-1-sentyabrya-2020-g](http://www.akorda.kz/ru/addresses/addresses_of_president/poslanie-glavy-gosudarstva-kasym-zhomarta-tokaeva-narodu-kazahstana-1-sentyabrya-2020-g) (дата обращения: 20.11.2020).
3. Кумпекеев А.К., Рыспекова М.О., Ниязбекова Ш.У. Формирование проектного менеджмента и факторы, влияющие на результативность государственных программ Республики Казахстан // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. Симферополь, 2020. № 2 (51). С.175-179.
4. О некоторых вопросах Агентства по стратегическому планированию и реформам Республики Казахстан. Указ Президента Республики Казахстан от 5 октября 2020 года № 427. URL: [www.adilet.zan.kz/rus/docs/U2000000427](http://www.adilet.zan.kz/rus/docs/U2000000427) (дата обращения: 20.11.2020).
5. План нации – 100 конкретных шагов: Программа Президента Республики Казахстан от 20 мая 2015 года. URL: [www.adilet.zan.kz/rus/docs/K1500000100](http://www.adilet.zan.kz/rus/docs/K1500000100) (дата обращения: 20.11.2020).
6. Ставбуник Е.А. Государственное управление инновационной системой в Республике Казахстан в условиях глобализации // Глобальная экономика в XXI веке: диалектика конфронтации и солидарности: Сборник научных трудов по итогам IV-й Международной научной конференции. Краснодар, 2017. С. 371-375.
7. Стратегия «Казахстан-2050»: новый политический курс состоявшегося государства. Послание Президента Республики Казахстан – Лидера Нации Н.А. Назарбаева народу Казахстана. Астана, 14 декабря 2012 года. URL: [www.adilet.zan.kz/rus/docs/K1200002050](http://www.adilet.zan.kz/rus/docs/K1200002050) (дата обращения: 20.11.2020).

# СТРАТЕГИЯ АНТИКРИЗИСНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ В РЕГИОНАХ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**В.В. Маркевич**

*Россия, Уфа, ФГБОУ ВО «Башкирский государственный университет»*

**Аннотация:** Статья посвящена разработке стратегии антикризисного государственного управления в Российской Федерации для преодоления последствий очередного витка экономического кризиса. Рассматривается взаимодействие власти, образования и бизнеса как ресурса преодоления кризиса, роль инвестиций и инноваций в этом процессе. Обращается внимание на имиджевую политику региона.

**Abstract:** The article is devoted to the development of a strategy of anti-crisis public administration in Russian Federation to overcome the consequences of the next round of the economic crisis. The interaction of government, education and business as a resource for overcoming the crisis, the role of investment and innovation in this process is considered. Attention is drawn to the image policy of the region.

**Ключевые слова:** кризис, стратегия антикризисного управления, имидж региона.

**Key words:** crisis, strategy of anti-crisis public administration, image of the region.

Одной из актуальных задач российского общества становится развитие регионов как основы экономической и социальной устойчивости государства [6; 99]. В условиях эпидемии новой коронавирусной инфекции Covid-19 одной из основных проблем на региональном уровне стала узкая специализация регионов на немногочисленных прибыльных отраслях, что обуславливает снижение уровня деловой активности региона в случае возникновения кризисной ситуации. Очевидно, что во времена кризисов на первый план выходят проблемы устойчивого взаимодействия органов власти и ведущих предприятий региона. Региональная политика во время кризисов должна быть направлена на формирование эффективной системы стратегического анализа фактического состояния экономики, менеджмента и планирования социально-экономического развития региона. Копирование зарубежного опыта, либо других российских субъектов не приносит желаемых результатов. Положительный результат принесет тщательный контроль реализуемых на

уровне субъектов региональных программ, повышение валового регионального продукта и стабилизацию кризисных негативных внешних и внутренних проявлений.

Стратегия антикризисного государственного управления формируется в зависимости от целей и направления антикризисной политики: либо развитие отдельной сферы производства (узконаправленная цель), либо использование антикризисных мер в различных отраслях экономики и народного хозяйства, в том числе модернизации производства, повышении производительности труда, сельском хозяйстве, повышении качества жизни и т.д. (широкая цель). Качественно сформулированная цель позволяет в дальнейшем определить «точки роста региона», а также обозначить приоритетные направления применения антикризисных мер.

Следующий этап предполагает разработку комплекса мероприятий по обеспечению стабильного социально-экономического развития. Основными маркерами при определении направления антикризисного развития региона являются показатели эффективности – индикаторы, взятые для каждого региона за определенный промежуток времени, что позволяет выявить ключевые элементы социально-экономического развития.

На заключительном этапе региональными органами власти обеспечивается непрерывный контроль за реализацией антикризисных мер, направленных на обеспечение стабильного развития экономики региона. При необходимости могут быть внесены корректирующие меры в план реализации антикризисных мер. На регулярной основе проводится мониторинг эффективности проводимых мероприятий.

Эффективная реализация антикризисной политики заключается в правильном использовании экономического и управленческого потенциала региона. Можно сделать вывод, что региональная антикризисная политика должна базироваться на инвестиционной политике структурных отраслей экономики региона, обеспечении полного взаимодействия органов власти, бизнеса, системы образования и активизации инновационной деятельности.

Основой саморегулирования экономики региона должно стать формирование конкурентной рыночной среды и создание условий для развития малого и среднего предпринимательства за счет демонополизации рынка ресурсов и инвестиций.

Анализ инвестиционной политики демонстрирует, что более половины вложений идет в здания, сооружения и земельные активы, то есть в основные оборотные бизнес-активы. Одной из самых негативных тенденций является низкий уровень инвестиций в объекты интеллектуальной собственности. Данное обстоятельство приводит к функционированию экономики по принципу «натурального обмена», влечет за собой слабый уровень развития собственных высокотехнологичных производств.

Маркетологи рассматривают регион как своего рода «продукт», интересный для определенных целевых групп благодаря имеющимся у него ресурсам, следствием чего стало формирование представлений об имиджевой политике региона, стимулирующей его привлекательность для инвестиций. Как отмечают А.Б. Юнусова и И.В. Фролова, имиджевая политика направлена на продвижение положительного образа региона для создания благоприятного к нему отношения, что транслируется и на оценку выпускаемой продукции, и на условия для бизнеса [6; с.99-100; 7].

Внутренним потенциалом региона, способным в наибольшей степени достижению антикризисных целей, является обеспечения тесного взаимодействия в системе «органы власти – образование – бизнес», которая будет эффективна на фоне привлечения внешних инвестиций в регионы [4]. Обеспечение равновесного баланса развития данных направлений позволит определить наиболее перспективные отрасли экономики, которые в условиях кризиса могут выступать основой дальнейшего роста. Антикризисная программа развития наиболее экономически отсталых регионов должна основываться на существующем опыте более «успешных» соседей, располагающих схожими природно-климатическими условиями, а также производственным и ресурсным потенциалом.

Ключевым элементом антикризисного регионального управления выступают инновации. Кризис актуализирует инновации, оказывающие положительное влияние на развитие региональных экономик, а также стимулирует реорганизационные инновации, функция которых в рациональном перераспределении ресурсов.

**Список литературы:**

1. Бурцева М.Н. Инструментарий региональной антикризисной политики и ее социальных аспектов // Образование и наука без границ: фундаментальные и прикладные исследования. 2017. №6. С. 17-24.
2. Галлямов Р.Р., Утяшев М.М., Фролова И.В. Власть и бизнес в постсоветском Башкортостане: этапы взаимодействия и современные тенденции // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2015. № 5 (127). С. 117-122.
3. Лязгиева Э.И. Государственное управление в условиях кризиса / Э.И. Лязгиева // Государственный, муниципальный и хозяйственный менеджмент: состояние и пути совершенствования. V Региональная научно-практическая конференция. Москва, 2020. С. 185-188.
4. Политическая модернизация в современной России: тренды, инновации, противоречия. Коллективная монография. Уфа, БАГСУ. 2016.
5. Тренин Ю.А. Антикризисные программы как элементы антикризисной политики в рамках регионального антикризисного регулирования // Бизнес в законе. 2017. № 4. С. 336-339.
6. Юнусова А.Б., Фролова И.В. Республика Башкортостан: историко-культурные и религиозные символы в имиджевой стратегии республики // Известия Уфимского научного центра РАН. 2017. № 1. С. 99-105.
7. Фролова И.В. Стратегии имиджевой привлекательности российских регионов: ответы на вызовы новейшего времени // Мир Евразии: от древности к современности. Сборник материалов Всероссийской научной конференции. Ответственный редактор Е.А Круглов. 2018. С. 201-208.
8. Современный российский регион: общественно-политические и социально-экономические процессы: коллективная монография / под ред. И. В. Фроловой. Уфа: БАГСУ, 2014. 193 с.
9. Евдокимов Н. А., Шаяхметов А.М. 100 лет государственности Республики Башкортостан: исторический путь, современное состояние и перспективы // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2019. № 2(146). С. 142-146.

# АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ СИСТЕМЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ И НАПРАВЛЕНИЯ ИХ РЕШЕНИЯ

**В.С. Михайлов**

*Россия, Уфа, ФГБНУ «Уфимский федеральный исследовательский центр Российской академии наук»*

**Аннотация:** В статье проанализированы возможности решения проблем отечественной системы государственного управления. Мотивируется необходимость обеспечения более высокого уровня прозрачности и достоверности информации, формирования взаимной ответственности с целью повышения эффективности работы региональных парламентов.

**Abstract:** The article analyzes the possibilities of solving the problems of the domestic system of public administration. The need to ensure a higher level of transparency and reliability of information, the formation of mutual responsibility in order to increase the efficiency of the work of regional parliaments is motivated.

**Ключевые слова:** государственное управление, прозрачность информации, взаимная ответственность, анализ проблем, результативность государственного управления.

**Key words:** public administration, information transparency, mutual responsibility, problem analysis, public administration efficiency.

Обеспечение роста эффективности региональных парламентов в России – одна из важнейших целей проводимых в стране административных реформ, достижение этой цели необходимо для ускорения развития отечественной национальной экономики. На данный момент органы государственного управления нашей страны сталкиваются с целым рядом острых проблем, существующих на протяжении длительного времени и наносящих значительный ущерб отечественной экономике, а также сдерживающих политическое, а также социальное развитие России. К таким проблемам, конечно, относится коррупция [1].

Коррупция ухудшает инвестиционный климат и создает некомфортные условия для развития предпринимательства, что приводит к гибели некоторых предприятий. По данным социологического опроса, многие россияне считают коррумпированными судебную систему и законодательную власть,

политические партии. За последние годы многие высокопоставленные чиновники в России были подвергнуты уголовному преследованию. Общеизвестным способом предотвращения коррупционного поведения является установление общественного контроля за деятельностью регионального парламента, в таком случае сотрудники вынуждены будут корректировать свои действия, воздерживаясь от вымогания взяток, а индивиды, склонные к коррупции, вынуждены будут или коренным образом изменить свои привычки, или отказаться от работы в органах государственной власти [2].

Несмотря на то, что в России предпринимаются определённые действия для повышения прозрачности информации о деятельности региональных парламентов, многое остается скрытым. Это приводит к кризису доверия к органам власти в обществе, порождает еще одну проблему российского общества – напряженность в отношениях между населением и органами власти. Согласно социологическим опросам, снижение доверия к институтам власти продолжается. Усугубляет эту проблему также недостаточно эффективное использование каналов коммуникации. Прозрачность информации о деятельности органов власти – в данном контексте это наличие у социума возможности иметь представление об организации работы органов власти, организационной структуре о принятии управленческих решений, в первую очередь тех, которые затрагивают интересы населения [3].

В некоторых регионах данная проблема решается с помощью совершенствования методологии обеспечения прозрачности информации: разрабатываются стандарты информационной открытости органов власти, которые предполагают внедрение открытых данных, использование определённой методики уровня открытости. Подобные стандарты предполагают раскрытие определенной информации о деятельности органов власти, размещение информации на информационных ресурсах, предоставление информации по запросам граждан и создание условий для

дальнейшего роста точности и достоверности информации, ее соответствия меняющимся запросам населения [4].

Стандарты предусматривают также обеспечение большей понятности нормативных актов для населения. Это позволит повысить процент населения, вовлеченного в решение насущных задач, в участие в общественной и политической жизни региона. Это также поможет выстраивать отношения между органами власти и профсоюзами, защищать права трудящихся, а также налаживать отношения между органами власти и общественными движениями. Стандарты также регламентируют порядок проведения мониторинга общедоступных электронных ресурсов, что позволит повысить качество информации, а также привлекательность данных ресурсов для населения [5].

Кроме того, система автоматического мониторинга государственных сайтов поможет следить за соответствием сайтов предъявляемым государством требованиям, и оперативно вносить изменения и проводить оценку сайтов по определённым критериям: например, доступность, информативность, удобство. Доступность может быть достигнута рациональным расположением различных разделов, информативность – тщательной обработкой информации и подачей информации таким образом, чтобы она легче воспринималась, удобство зависит от того, насколько быстро можно получить на этом сайте различную информацию, которой интересуется население [6].

Населению необходимо иметь возможность заниматься мониторингом работы регионального парламента и анализировать результаты его деятельности. Взаимодействие с населением поможет властным структурам правильно скорректировать направление собственного развития [7].

Оценить степень информационной открытости регионального парламента можно путем анализа особенностей его работы. Для того чтобы определить, какая информация о работе регионального парламента будет представлять ценность для анализа, необходимо установить, какие критерии прозрачности информации использовать. Далее необходимо будет установить, насколько

функционирование органа власти соответствует данным критериям, выработать рекомендации по повышению уровня прозрачности информации [8].

В современном мире информация распространяется посредством Интернета, телевидения, радио, печатных изданий, поэтому многое зависит от того, насколько интенсивно региональный парламент пользуется этими каналами передачи информации населению [9].

Известно, что некоторые региональные парламенты имеют страницы в социальных сетях, на которых каждый день публикуются новости органа власти, а также новости самого субъекта федерации. Кроме этого, некоторые региональные органы власти публикуют информацию в газетах, а также организуют телевизионные эфиры и радиопередачи. Можно отметить, что некоторые органы власти имеют собственные официальные информационные издания. Такие издания могут публиковаться как в электронном, так и в печатном виде, выпуски могут храниться в архивах и быть доступными для ознакомления [10].

Жители региона могут взаимодействовать с региональным парламентом несколькими разными путями. Это может быть прием граждан, электронное обращение на сайте, через электронную или обычную почту. На сайте регионального парламента может быть указано время и место приема граждан различными должностными лицами, адреса электронной почты также могут быть указаны на сайте. Отдельно можно остановиться на предоставлении финансовой информации, которой часто интересуются жители многих регионов. Обычно к финансовой информации относятся сведения о доходах и расходах госслужащих и депутатов, их имуществе, о расходовании бюджетных средств [11].

В современном мире прозрачность информации предполагает не только предоставление достоверной информации всем заинтересованным индивидам. Сейчас все большее значение приобретает оперативность предоставления информации. Финансовая информация играет большую роль в экономической жизни субъекта федерации, так как снимает неопределенность и используются

большим количеством заинтересованных индивидов, поэтому в современном мире сформировался такой институт, как рынок финансовой информации. Для оперативного предоставления финансовой информации о деятельности регионального парламента может быть сформирован специальный информационный ресурс. Доступ к финансовым и нефинансовым данным желательно предоставлять в реальном времени, а это говорит о том, что необходимо наладить систему сбора и систематизации информации. Подобная система должна обладать достаточным уровнем надежности и быстродействия. При этом необходимо обеспечить репрезентативность информации.

Можно сделать вывод о том, что предоставление достоверной информации о функционировании органа власти через различные каналы связи является одним из критериев прозрачности информации о функционировании регионального парламента.

Публикация информации о функционировании регионального парламента на специализированном сайте также является индикатором высокого уровня прозрачности информации, при этом желательно размещение информации в удобном для ознакомления порядке.

Для обеспечения прозрачности информации необходимо также наличие на сайте контактной информации, причем важно не только размещать контактную информацию, но и активно взаимодействовать с населением посредством телефонных звонков и электронной почты. Наличие финансовой информации является одним из актуальнейших компонентов обеспечения прозрачности информации, при этом необходимо не только присутствие информации, но и ее достоверность и своевременность, а также размещение информации в удобном формате.

Финансовая информация требует анализа, поэтому желательно представлять ее таким образом, чтобы данные можно было легко систематизировать и проанализировать, установить определенные статистические закономерности, сделать выводы о развитии региона.

Перспективными мерами повышения прозрачности информации о деятельности регионального парламента можно назвать проведение прямых эфиров с населением региона, на местном телевидении, с обсуждением наиболее волнующих вопросов, с широким привлечением общественности.

Кроме того, обсуждения могут проводиться и в социальных сетях, которые уверенно набирают популярность в последние годы, в обсуждении насущных вопросов в соцсетях может участвовать большое количество интересующихся лиц, которые также смогут размещать фотографии, видео, тексты, графики, обсуждать определенные вопросы между собой, может проводиться несколько отдельных дискуссий по различным направлениям.

Депутаты и госслужащие смогут отвечать на популярные вопросы населения, они смогут попросить интересующихся заранее оставить свои вопросы и создать для этого отдельное обсуждение. Часто задаваемые вопросы можно обсудить во время трансляции, а также предложить слушателям высказать свое мнение на этот счет и попытаться выработать оптимальное решение этой проблемы в процессе диалога, с привлечением к обсуждению специалистов в сфере, к которой относится проблема.

Прямые эфиры лучше проводить в тех социальных сетях, где население активнее всего взаимодействует с госслужащими и депутатами. Наиболее подходящее для прямого эфира время – минуты, когда наблюдается пик активности обсуждения насущных проблем в интернете.

#### **Список литературы:**

1. Александр, Чашин Коррупция в России: моногр. / Чашин Александр. М.: Дело и сервис (ДиС), 2014. 424 с.
2. Нисневич Ю.А. Аудит политической системы посткоммунистической России. М.: Материк, 2007. 288 с.
3. Авакьян С.А. Парламентаризм в России: идеи и решения // Вестник МГУ Серия 11 Право. № 2. 2006. С. 3-20.
4. Кынев А.А. Выборы региональных парламентов в России 2009-2013: от партизации к персонализации. М., 2014.
5. Каменская Е.А. Правовое обеспечение политики информационной открытости органов власти субъектов Российской Федерации // Научный вестник Волгоградской

- академии государственной службы. Серия: Политология и социология. 2010. № 1. С. 29.
6. Меркулов П.А. Актуальные проблемы подготовки управленческих кадров в современной России // Вестник государственного и муниципального управления. 2014. №3. С. 55-59.
  7. Авакьян С.А. Общественный фактор в законотворчестве: некоторые проблемы и предложения / С.А. Авакьян // Конституционное и муниципальное право. 2006. №3.
  8. Богданова Н.А. Парламентское право в системе конституционного права. Парламентские процедуры: процедуры России и зарубежный опыт. Материалы научной конференции, Москва, 21-23 марта 2002 года / Под ред. С.А. Авакьяна. М., 2003.
  9. Дзидзоев Р.М. Институт ежегодных отчетов Правительства РФ о результатах своей деятельности и вопросы парламентской ответственности Правительства / Р.М. Дзидзоев // Конституционное и муниципальное право. 2009. №21. С. 23-25.
  10. Коврякова Е.В. Парламентский контроль: Зарубежный опыт и российская практика. М., 2005. 192 с.
  11. Марченко М.Н. Источники права: учебное пособие. М., 2005.

# КОРРУПЦИЯ КАК СДЕРЖИВАЮЩИЙ ФАКТОР СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ

М.Р. Миянов, Р.А. Миянов

*Россия, Уфа, ФГБОУ ВО «Уфимский государственный авиационный  
технический университет»*

**Аннотация:** Статья содержит анализ универсальной методики оценки качества государственного управления экспертов Института Всемирного банка и использование ее для определения рейтинга стран и территорий. Коррупция рассматривается как явление, оказывающее сдерживающее влияние на развитие системы государственного управления. Противодействие коррупции выступает важнейшим фактором повышения эффективности государственного управления.

**Abstract:** The article contains an analysis of the universal methodology for assessing the quality of public administration of experts of the World Bank Institute and its use to determine the rating of countries and territories. Corruption is seen as a deterrent to the development of public administration. Countering corruption is a critical factor in improving public administration.

**Ключевые слова:** международные рейтинги, государственное управление, Институт Всемирного банка, коррупция, антикоррупционная политика, цифровое государственное управление

**Key words:** international ratings, governance, World Bank Institute, corruption, anti-corruption policy, digital governance

«Главный, основной смысл государственного управления – в обеспечении устойчивого развития общества и достижении достойного уровня жизни людей» – сказал Президент России Владимир Путин, выступая на прошедшем в Москве конгрессе Международной организации высших органов аудита (ИНТОСАИ) [1]. Однако совершенствованию системы государственного управления противодействует такое негативное и многоплановое явление как коррупция.

Анализ международных рейтингов, оценивающих политические, экономические, социальные позиции стран в глобальном мире, позволяет сделать вывод о том, что государственная политика противодействия

коррупции находится в зоне их пристального внимания. Среди таких наиболее значимых и авторитетных международных рейтингов (индексов), отмечаются: Индекс глобальной конкурентоспособности IMD (Global Competitiveness Index), Индекс верховенства закона (The Rule of Law Index), Индекс восприятия коррупции (The Corruption Perceptions Index), Индекс человеческого развития (Human Development Index) и др. С точки зрения качества государственного управления оцениваются Рейтинг качества государственного управления (Worldwide Governance Indicators), Индекс развития электронного правительства (E-Government Development Index) и др. В таблице 1 приведен рейтинг стран и территорий в оценках известных международных организаций.

**Таблица 1 –Рейтинг (индекс) стран и территорий 2019 – 2020 годы**

Место	ВБ	ООН	IMD	ИВЗ	ТИ	ИЧР
1	Сингапур	Дания	Сингапур	Дания	Дания	Норвегия
2	Гонконг	Респ. Корея	Дания	Норвегия	Н. Зеландия	Швейцария
3	Н. Зеландия	Эстония	Швейцария	Финляндия	Финляндия	Ирландия
4	Австралия	Финляндия	Нидерланды	Швеция	Сингапур	Германия
5	Нидерланды	Австралия	Гонконг	Германия	Швеция	Гонконг
6	Финляндия	Швеция	Швеция	Нидерланды	Швейцария	Австралия
7	Норвегия	Великобрит.	Норвегия	Н. Зеландия	Норвегия	Исландия
8	Швеция	Н. Зеландия	Канада	Австрия	Нидерланды	Швеция
9	Германия	США	ОАЭ	Канада	Германия	Сингапур
10	Канада	Нидерланды	США	Эстония	Люксембург	Нидерланды
...	Россия – 134	Россия - 36	Россия - 50	Россия - 93	Россия - 144	Россия – 49

Источник: составлено авторами на основе данных международных организаций [2].

Условные обозначения:

ВБ – Индикатор качества государственного управления (Всемирный банк)

ООН – Индекс уровня развития электронного правительства (Организация объединенных наций)

IMD – Мировой рейтинг конкурентоспособности стран и территорий (Институт менеджмента, Швейцария)

ИВЗ – Индекс верховенства закона (Международная неправительственная организация World Justice Project)

ТИ – Индекс восприятия коррупции (Международная неправительственная организация Transparency International)

ИЧР – Индекс человеческого развития (Программа развития Организации Объединённых Наций (ПРООН)).

В ТОП – 10 стран, представленных в таблице 1, во всех 6 рейтингах присутствуют Нидерланды и Швеция, в 5 – Норвегия, в 4 – Сингапур, Новая Зеландия, Финляндия, Германия. Очевидно, что этих результатов страны достигли и за счет качества государственного управления, низкого уровня коррупционных отношений в обществе.

«Индекс качества регулирования призван охватить способность правительства формулировать и выполнять благоразумную политику и нормативно-правовые акты, которые способствуют развитию частного сектора», – отмечает Всемирный банк [3].

Индекс качества государственного управления, предложенного Всемирным банком, представляет наиболее полный комплекс показателей качества государственного управления по различным странам мира (таблица 2).

**Таблица 2 – Индекс качества государственного регулирования**

Страна	Индикаторы					
	1	2	3	4	5	6
Сингапур	122	6	1	1	8	2
Гонконг	92	133	9	2	19	17
Н. Зеландия	5	7	13	3	6	1
Австралия	15	25	16	4	15	13
Нидерланды	6	52	8	5	9	8
Финляндия	3	45	4	6	1	3
Норвегия	1	17	6	7	2	7
Швеция	2	29	7	8	4	4
Германия	11	70	15	9	17	11
Канада	9	32	11	10	12	15
Россия	165	161	89	134	157	164

Источник: составлено авторами на основе данных Всемирного банка [3].

Условное обозначение.

1 – Подотчетность обществу / Voice and Accountability

2 – Политическая стабильность и отсутствие насилия / Political Stability and Absence of Voil...

3 – Эффективность правительства / Government Effectiveness

4 – Качество государственного регулирования / Regulatory Quality

5 – Верховенство закона / Rule of Law

6 – Контроль над коррупцией / Control of Corruption.

При этом государственное управление понимается как совокупность традиций и институциональных образований и включает процессы выбора, контроля и замены правительства; способность правительства формулировать и проводить политику; уважение граждан и государства к институтам, руководящим социальным и экономическим взаимодействием в обществе.

Индикатор учитывает множество показателей (в том числе из разных источников): уровень недобросовестной конкуренции, контроль над ценами; дискриминационные тарифы и налоги; избыточный протекционизм (их оценивает Economist Intelligence Unit); регуляторное бремя, нетарифные барьеры (по данным Всемирного экономического форума в Давосе); инвестиционную и финансовую свободу (по данным индекса экономической свободы от американской Heritage Foundation); условия ведения бизнеса (институциональная база данных Министерства экономики и финансов Франции) и ряд других. Для обеспечения сопоставимости показателей применяется специальная методология агрегирования.

Остальные индикаторы – это «подотчетность обществу», «политическая стабильность и отсутствие насилия», «эффективность правительства», «верховенство закона» и «контроль над коррупцией» дополняют целостность исследования.

В методологии исследования используются шесть ключевых индикаторов или индексов (Governance Indicators), отражающих в комплексе все основные параметры качества и эффективности государственного управления:

1. подотчетность обществу (Voice and Accountability).
2. политическая стабильность и отсутствие насилия (Political Stability and Absence of Violence).
3. эффективность правительства (Government Effectiveness).
4. качество государственного регулирования (Regulatory Quality) .
5. верховенство закона (Rule of Law).
6. контроль над коррупцией (Control of Corruption).

Сравнивая данные таблиц 1 и 2 с точки зрения коррупционной составляющей, необходимо отметить, что 7 стран входят в ТОП–10 как наиболее благополучные с точки зрения реализации эффективной политики противодействия коррупции. И, наоборот, в странах, которые имеют низкие показатели восприятия коррупции в обществе, отсутствует эффективное и дееспособное правительство. Коррупция в органах государственной власти и управления является наиболее негативным видом коррупции в отношении влияния на общественно-политическую и социально-экономическую жизнь страны и наиболее сложным видом с позиции организации противодействия им. Поэтому противодействие коррупции выступает важнейшим фактором повышения эффективности государственного управления.

Качество регулирования в России немного улучшилось в 2019 году, но лишь вернулось на уровень 2016 года, следует из данных Всемирного банка. Страна остается в нижней части стран мира по этому направлению (табл. 3).

**Таблица 3 – Индикаторы качества государственного регулирования в России, баллы**

Год	2008	2010	2012	2014	2015	2016	2018	2019
Наилучшее	+1,95	+1,88	+1,97	+2,23	+2,26	+2,18	+2,23	+2,16
Россия	-0,39	-0,35	-0,34	-0,39	-0,52	-0,42	-0,55	-0,43
Наихудшее	-2,65	-2,45	-2,53	-2,19	2,33	-2,40	2,36	-2,40
Индикатор качества регулирования может принимать значение от -2,5 (наихудшее) до +2,5 (наилучшее).								

Источник: Индикаторы качества государственного управления в мире Всемирного банка [3].

Дальнейшие позиции России во многом зависят от регуляторной реформы, которую пытаются провести власти. На это, в частности, направлена деятельность Минэкономразвития (МЭР) России и одним из факторов, определяющих эффективность реализуемой экономической политики, является совершенствование системы государственного управления. В рамках данного направления Минэкономразвития России проводится системная работа, охватывающая различные аспекты функционирования государственного аппарата [4].

Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации реализует программу «Цифровое государственное

управление». Это направление политики совершенствования государственного управления нацелено на предоставление гражданам и организациям доступа к приоритетным государственным услугам и сервисам в цифровом виде, создание национальной системы управления данными, развитие инфраструктуры электронного правительства, внедрение сквозных платформенных решений в государственное управление [5].

Однако достижение этих задач осложняется наличием субъективных противоправных явлений в управленческой деятельности. Одно из таких явлений – коррупция.

Коррупция – одна из глобальных проблем современности. Она рассматривается как преступное и разрушительное явление. По данным ООН ежегодный объем взяток оценивается в 1 триллион долларов. Мировая экономика теряет еще 2,6 триллиона долларов в связи с коррупционной деятельностью. Эти средства составляют более пяти процентов глобального ВВП. По данным Программы развития ООН (ПРООН), в развивающихся странах потери, связанные с коррупцией, превосходят объемы официальной помощи на цели развития в 10 раз [6].

Коррупция среди руководящих работников высокого уровня в исполнительной, судебной и законодательной ветвях власти оказывает разрушительное влияние на демократию, принципы верховенства закона и социально-экономическое развитие стран. Коррупция способствует распространению организованной преступности и терроризма, подрывает доверие общества к правительству и дестабилизирует экономику. Коррупция среди государственных чиновников препятствует иностранным инвестициям, сдерживает экономический рост и устойчивое развитие, расшатывает устойчивую правовую и судебную системы. Коррупция напрямую и наиболее тяжело сказывается, прежде всего, на малоимущих слоях населения.

«Актуальное и крайне значимое направление вашей работы – противодействие коррупции. Особенно это касается защиты бюджетных средств, выделенных на реализацию национальных проектов, государственных

и муниципальных программ, гособоронзаказа. Конечно, бороться с коррупцией надо всегда и по всем направлениям. Но сегодня, вы это прекрасно понимаете, особенно важно то, что я сейчас назвал. Потому что мы выделяем колоссальные ресурсы на решение общенациональных задач и достижение общенациональных целей развития. Нужно обеспечить сохранность и эффективное использование этих ресурсов», – заявил Путин, выступая на заседании коллегии Генпрокуратуры РФ [7].

По данным Следственного комитета РФ в 2019 году было совершено 11,6 тысяч преступлений коррупционной направленности, в суд направлено 6,5 тысяч уголовных дел. Среди преступлений, которые были инкриминированы фигурантам этих уголовных дел, преобладают: дача и получение взятки, различные виды мошенничества, присвоение и растрата.

По этим уголовным делам перед судом предстали 6,9 тысяч обвиняемых. В их числе 308 лиц, в отношении которых применялся особый порядок уголовного производства, в том числе 50 адвокатов, 120 глав муниципальных образований, 6 судей и иные лица. Также среди обвиняемых 752 сотрудника МВД России, 181 сотрудник ФСИН России, 84 сотрудника ФССП России, 34 сотрудника ФТС России, 51 сотрудник МЧС России, 9 сотрудников прокуратуры, 476 представителей органов местного самоуправления». [8].

Таким образом, необходимо применение системного подхода для противодействия коррупции в государственном управлении, который предусматривал бы сочетание множества факторов и элементов в комплексе, и будет включать развитие правовых инструментов, институциональных механизмов, следственных и прокурорских аппаратов, общественной осведомленности, образования, усиление роли гражданского общества и механизма по защите прав заявителей о коррупции. Решить проблему коррупции в Российской Федерации – сделать будущее страны светлым, а систему государственного управления эффективной – задача нового поколения управленцев.

### Список литературы:

1. Путин назвал главную цель госуправления. URL: [www.rbc.ru/politics/25/09/2019/5d8b4a389a7947d326b5d9ec](http://www.rbc.ru/politics/25/09/2019/5d8b4a389a7947d326b5d9ec) (дата обращения: 27.11.2020).
2. Гуманитарный портал. URL: [www.gtmarket.ru/](http://www.gtmarket.ru/) (дата обращения: 27.11.2020).
3. Официальный сайт Всемирного банка. URL: [www.info.worldbank.org/governance/wgi/](http://www.info.worldbank.org/governance/wgi/) (дата обращения: 27.11.2020).
4. Официальный сайт Министерства экономического развития Российской Федерации. URL: [www.economy.gov.ru/material/directions/gosudarstvennoe\\_upravlenie/](http://www.economy.gov.ru/material/directions/gosudarstvennoe_upravlenie/) (дата обращения: 27.11.2020).
5. Официальный сайт Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации. URL: [www.digital.gov.ru/ru/activity/directions/882/](http://www.digital.gov.ru/ru/activity/directions/882/) (дата обращения: 27.11.2020).
6. Официальный сайт Организации Объединенных наций. URL: [www.un.org/ru](http://www.un.org/ru) (дата обращения: 27.11.2020).
7. Путин призвал бороться с коррупцией на всех направлениях. URL: [www.ria.ru/20200317/1568724491.html](http://www.ria.ru/20200317/1568724491.html) (дата обращения: 27.11.2020).
8. Следы нечистых рук. URL: [www.rg.ru/2019/12/08/bastrykin-sk-napravil-v-sud-svyshe-80-tysiach-ugolovnyh-del-o-korrupcii.html](http://www.rg.ru/2019/12/08/bastrykin-sk-napravil-v-sud-svyshe-80-tysiach-ugolovnyh-del-o-korrupcii.html) (дата обращения: 27.11.2020).

# МЕХАНИЗМЫ ПОДДЕРЖКИ РАЗВИТИЯ МАЛОГО БИЗНЕСА В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**И. Г. Назарова, В. В. Грибченко**

*Россия, Ухта, ФГБОУ ВО «Ухтинский государственный технический университет»*

**Аннотация:** В данной статье рассмотрены особенности существующих мер поддержки малого бизнеса в Российской Федерации. Целью работы является изучение программ государственной поддержки субъектов малого предпринимательства, а также сравнение действующих программ в регионах страны.

**Abstract:** This article discusses the features of existing measures to support small businesses in the Russian Federation. The purpose of the work is to study programs of state support for small businesses, as well as to compare existing programs in the regions of the country.

**Ключевые слова:** бизнес, предпринимательство, государственная поддержка, регион.

**Key words:** business, entrepreneurship, state support, region.

Финансово-экономические методики и механизмы поддержки развития и становления малого и среднего бизнеса необходимо разделить на группы: централизованные и децентрализованные. К первой группе относят различные формы поддержки бизнеса со стороны государства, а именно создание благоприятной среды для развития и расширения всех организационных форм малого и среднего бизнеса. Достичь необходимых результатов возможно лишь при соблюдении интересов как государства, так и субъекта МСП, но с учетом состояния рыночной экономики на сегодняшний день.

В содержании децентрализованной группы механизмов можно увидеть различные методики саморегулирования МСП и его способность «уживаться» в условиях рыночной экономики страны. В данную группу как раз и входят популярные сегодня формы бизнеса как франчайзинг и субподрядные организации. Децентрализованные механизмы поддержки развития и становления малого и среднего бизнеса является наиболее эффективными и востребованными, так как минимальную поддержку малая организация получает от сторонней организации, но нестабильность экономических механизмов, недостаточная развитость иных рыночных процессов позволяют

централизованной группе повысить свою значимость в сфере развития малого и среднего бизнеса.

Перед государством стоит цель развития субъектов МСП, основными задачами которой являются следующие направления:

1. создание благоприятной среды для развития и расширения всех субъектов малого и среднего бизнеса;
2. формирование «здоровой» конкурентной среды для предпринимательства России;
3. увеличение числа самозанятых в стране;
4. рост объема предпринимательства в формировании ВВП и ВРП.

Централизованная форма поддержки малого бизнеса должна иметь специализированные программы по развитию и формам помощи малому и среднему бизнесу, а также должны быть организованы концепции по мерам поддержки российского предпринимательства.

Проанализировав «Концепцию досрочного социально-экономического развития Российской Федерации до 2030 года» стоит отметить, что основной задачей перед экономикой государства обозначена поддержка и содействие субъектам МСП в качестве сохранения «живой» конкуренции и стабилизации уровня финансовой поддержки бизнеса. Данный комплекс мер включает в себя программу увеличения количества малых предприятий (к 2030 году достигнуть значение 13,1 млн. человек), а также видоизменение отраслевых структур МСП, включая:

- обеспечение малым бизнесом населению более 70 % рабочих мест;
- увеличение количества предприятий в строительной промышленности более чем в пять раз;
- оптимизация работы организаций и предпринимателей занятых в пищевой промышленности;
- другие.

Вышеперечисленный комплекс мер по развитию и поддержке малого и среднего бизнеса планируется быть достигнутым с помощью следующих

мероприятий:

1. упрощение финансовой нагрузки на малые организации и предпринимателей;
2. расширение государственной поддержки по имущественному вопросу, включая как муниципальное имущество, так и частное;
3. оптимизация расходов малых организаций, которые связаны с ведением бизнеса;
4. рассмотрение тарифных показателей коммунальных услуг для субъектов МСП;
5. внедрение упрощенного ведения работников организации, путем внесения существенных изменений в трудовое законодательство.

При использовании данных мероприятий развития субъектов малого и среднего бизнеса процесс государственной поддержки обязан стабилизировать и развить уровень предпринимательства в стране, что к 2030 году приведет к следующим показателям:

1. доля субъектов МСП в ВВП составит более 38,2 %;
2. доля МСП в численности занятых работников – свыше 32,2 %.

Еще к концу 2010 года регионы страны начали программу строительства бизнес-инкубаторов и коворкингов, создание поддерживающих предприятий и фондов. Данная система поддержки малого бизнеса проводится на конкурсной основе, предметом которого является выборка регионов страны, которым были выделены субсидии для финансирования ряда следующих мероприятий:

- создание и оптимизация специализированных предприятий, позволяющих поддерживать и развивать сектор малого предпринимательства;
- образование площадок помощи субъектам МСП в реализации своей продукции за рубежом;
- оптимизация способов кредитования малого бизнеса;
- создание прочих программ по поддержке малого предпринимательства в Российской Федерации.

Вышеперечисленные направления мер поддержки малого и среднего

бизнеса были установлены до 2010 года, но продолжают сохраняться и на сегодняшний день.

В период 2018-2020 годы государством планировалось акцентировать внимание и максимальную финансовую поддержку на секторы малого бизнеса, связанные с модернизацией производства и развитием новых сфер предпринимательской отрасли (стартапы). Для этого был произведен процесс организации грантовых поддержек, программ льготного микрофинансирования и различных дистанционных образовательных курсов.

Результативность данных мероприятий оказалась на высоком уровне, что видно по росту предпринимателей и малых организаций не только в столице страны, но и в регионах. На сегодняшний день сфера малого бизнеса находится в состоянии стагнации, переживают «успех», в основном, отрасли продовольственных товаров, строительства, IT-технологий. Процесс стагнации связан с эпидемиологической ситуацией в стране, то есть мировая экономика проживает кризисное явление. Государство всячески проявляет меры поддержки в виде выплаты субсидий и иных программ поддержки. Стоит также отметить, что в период эпидемии сократилось количество индивидуальных предпринимателей и малых организаций, но перед государством стоит цель восстановления количества зарегистрированных предпринимателей, а в дальнейшем и их рост.

Результатом сокращения числа малых предприятий и предпринимателей стала явная безработица. Множество граждан трудились в малом бизнесе, что объясняет важность данного сектора экономики. По данным за полугодие 2020 года, количество сокращений рабочих мест на малых предприятиях и у индивидуальных предпринимателей равно 33,7 % и 16,5 % соответственно. Можно сказать, что в июле 2020 года ситуация стала стабилизироваться, а количество безработных граждан – сокращаться, в связи с возобновлением работы многих организаций и предпринимателей, что привело к снижению уровня оплаты труда.

В 2020 году программа поддержки малого бизнеса расширена. На

рисунке 1 необходимо рассмотреть план бюджета на поддержку малого бизнеса.



Рисунок 1 – Распределение федерального бюджета на комплект мер поддержки малого бизнеса, млрд. руб.

Проанализировав расходы федерального бюджета связанные с затратами на поддержку субъектов МСП, видно, что наибольшая сумма бюджета расходована на снижение страховых взносов для всех субъектов МСП до 15 %, что значительно сократит затраты предпринимателей и малого бизнеса в целом.

Немаловажным является факт продления на приостановку проведения налоговых проверок вплоть до окончания 2021 года, а также автоматическое продление всех видов лицензий субъектам МСП.

Это основные общие меры поддержки МСП, в частности, необходимо рассмотреть предоставляемые меры поддержки малого предпринимательства в Республике Коми и сравнить с другим регионом, нами была выбрана для сравнения Республика Марий Эл. В таблице 1 представлен комплекс мер для развития и поддержки МСП в регионах России.

Таблица 1. Меры поддержки субъектов МСП в Республике Коми и Республике Марий Эл в 2020 году

Наименование региона	Финансирование региона	Основные меры поддержки региона
Республика	423,9 млн. рублей	Выплата МРОТ, пострадавшей отрасли, с связи с

Коми	(население республики более 820 тыс. человек)	распространением коронавирусной инфекции
		Выдача льготных микрозаймов и кредитов
		Конкурс на выдачу гранта на развитие бизнеса в размере 300 тыс. рублей
		Налоговые каникулы
Республика Марий Эл	200,3 млн. рублей (население республики более 680 тыс. человек)	Выплата МРОТ, пострадавшей отрасли, с связи с распространением коронавирусной инфекции
		Формирование штабов, центров и фондов по поддержке субъектов МСП
		Выдача льготных микрозаймов и кредитов
		Помощь в поиске поручителей для субъектов МСП в кредитовании

Как видно из данных таблицы 1, регионы финансируется фактически соразмерно количеству населения, а именно в зависимости от количества зарегистрированных субъектов МСП. Также и схожи основные меры поддержки малого предпринимательства, среди них и выплата МРОТ, а также комплекс мер, направленных на кредитование малого бизнеса.

На рисунке 2 необходимо рассмотреть востребованность поддержки малого бизнеса в сравниваемых республиках.

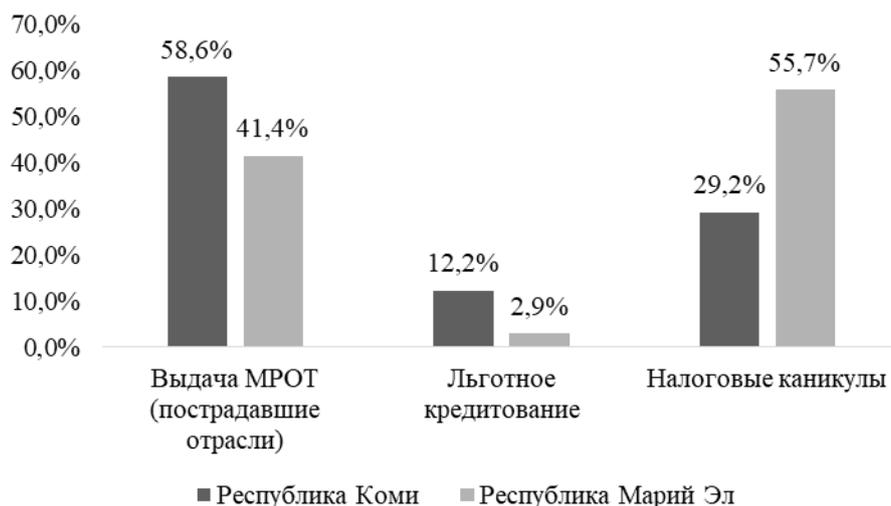


Рисунок 2 – Востребованность мер поддержки малого бизнеса в РК и РМЭ

По информации, представленной на рисунке 2, можно сделать вывод, что оба региона активно использовали средства, предоставленные государством как меры поддержки отраслям, вошедшие в число пострадавших от распространения коронавирусной инфекции. Республика Коми превысила значение в 50%, что говорит о повышенной осведомленность

предпринимателей о мерах поддержки государства, что нельзя сказать о Республике Марий Эл. В северной республике на 26,5% меньше субъектов малого бизнеса использовали такую меру поддержки, как налоговые каникулы, многие предприниматели объясняют это тем, что в период финансовой возможности стараются вложить больше средств на оплату налоговых платежей, не откладывая на конец года.

Наименьшую долю востребованности как у Республики Коми, так у Республики Марий Эл получило льготное кредитование. Это можно объяснить сложностью сбора данных, для подтверждения тяжелого финансового состояния организации или индивидуального предпринимателя.

Таким образом, изучив множество информации на тему финансовой поддержки субъектов МСП, необходимо подвести итог. Государством ежегодно в федеральный и региональные бюджеты закладываются миллиарды рублей на реализацию различных программ поддержки малого бизнеса. Кроме государственных и местных инициатив, помощь малым предприятиям и ИП активно оказывают банки и различные организации. Даже для тех, кто только планирует открыть свой бизнес, также предусмотрена небольшая безвозмездная субсидия от Центра занятости. Дотация выдается безвозвратно для развития собственного бизнеса при условии одобрения бизнес-плана, без конкурсного отбора. Важно отметить то, что перед государством стоит цель: возобновление деятельности организаций, прекративших свою деятельность в связи с финансовой неустойчивостью, а также помощь новым организациям и предпринимателям в становлении бизнеса с учетом всех особенностей рыночной экономики сегодня.

#### **Список литературы:**

1. Министерство финансов Республики Коми: официальный сайт. URL: [www.minfin.rkomi.ru](http://www.minfin.rkomi.ru) (дата обращения: 20.12.2020).
2. Министерство финансов Республики Марий Эл: официальный сайт. URL: [www.mari-el.gov.ru/minfin/](http://www.mari-el.gov.ru/minfin/) (дата обращения: 20.12.2020).
3. Федеральная налоговая служба: официальный сайт. URL: [www.nalog.ru](http://www.nalog.ru) (дата обращения: 20.12.2020).

## ОБРАЗ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ НА ПОЛИТИЧЕСКОЙ АРЕНЕ МИРА НА МАТЕРИАЛЕ ПУБЛИКАЦИЙ СМИ КНР И США

**А.У. Насырова**

*Россия, Уфа, ГБОУ ВО «Башкирская академия государственной службы  
и управления при Главе Республики Башкортостан»*

**Аннотация:** В данной статье рассматривается образ Российской Федерации на политической арене, формирующийся посредством СМИ в США и КНР.

**Abstract:** The differences of political image of Russian Federation that are formed by means of mass-media in the United States of America and People's Republic of China are considered in this article.

**Ключевые слова:** средства массовой информации, Россия, США, КНР, внешняя политика, политический образ

**Key words:** mass media, Russia, the USA, China, foreign policy, political image

Средства массовой информации на данном этапе информационного развития общества являются мощным и значимым инструментом манипулирования общественным сознанием. Анализируя публикации мировых политических СМИ, четко отслеживаются следы предвзятости и субъективности при освещении ключевых событий на международной арене, либо при построении образа определенной страны, в общем и целом.

Образ Российской Федерации, представляемый в мировых СМИ, может кардинально отличаться и деформироваться в зависимости от политического курса и внешней политики конкретной страны. В данной статье для более контрастного анализа образа России в зарубежных СМИ были выбраны две основные конкурирующие между собой державы, а именно США и КНР, пропагандирующие в своей информационной среде противоположное отношение к Российской Федерации.

Информационная кампания, направленная на создание негативного образа оппонента, далеко не новинка на политическом российско-американском «ринге». Восприятие американской общественности претерпевало существенные изменения: «вражеский образ оппонента» в лице

СССР, «слабая и расколотая страна» времен распада Советского Союза и «возрождающаяся Россия» Путина.

Переходя к более актуальным вопросам современности, в американских СМИ активно распространяется образ России как *«одной из величайших угроз американской безопасности»* (по словам Джо Байдена). Подобная характеристика основывается на предположениях о вмешательстве России в проведение президентских выборов в США, начиная с 2016 года.

В статье влиятельной нью-йоркской газеты *The New York Times*, *“So, Russia, You Want to Mess With Our Voting Machines?”* («Итак, Россия, ты хочешь испортить наши машины для голосования?»), автор Тим Ву — профессор права в *Columbia University*, довольно импульсивно рассуждает о неоднократном проникновении российских хакеров в системы голосования США и предлагает внедрение ответных карательных мер для России:

*«Взломав российские компьютерные сети, американские разведывательные службы докладывают, что Россия недавно проникла в некоторые системы для голосования в США. ... Вот почему на этой неделе Джо Байдену и президенту Трампу следует пригрозить ответными карательными мерами тем, кто может попытаться воспользоваться такими формами вмешательства в избирательный процесс».*

В тексте статьи с высокой периодичностью встречаются выражения агрессивной коннотацией: *“to commit delivering a significant punishment”* (пригрозить суровым наказанием); *“Russia would pay an “economic price”* (Россия заплатит «экономическую цену»); *“The goal of deterrence”* («цель сдерживания и устрашения (по отношению к оппоненту)»).

Редакционная статья ежедневной газеты *Washington Post* *“Biden must call out Putin’s secret war against the United States”* («Байден должен осудить секретную войну Путина против США») также вносит вклад в создание негативного образа России и Владимира Путина, называя его деятельность *«грязными трюками российского президента»*. Редакция также выразила надежду на то, что новоизбранный президент США Джо Байден *«должен*

*продемонстрировать Путину, что он не будет хранить молчание и не потерпит этих или любых других атак на американцев за границей со стороны распоясавшихся российских разведывательных агентств».*

Отдельного внимания требует создаваемый образ Президента РФ, который создается в американской информационной среде. Показательной является статья Дэвида фон Дреле (David Von Drehle), Washington Post, *“Putin may be using new technology, but he is a classic Russian czar”* («Путин использует новые технологии, но он является классическим русским царем»). В тексте присутствует обилие метафор с ярко-выраженным негативным и уничижительным отношением к российскому народу и его лидеру: *«грязным слоем правящего криминального режима продолжает существовать великая и страдающая в течение долгого времени русская нация»*; *«русский народ никогда не был достаточно сильным для того, чтобы потребовать себе хорошее правительство»*; *«Владимир Путин продолжает звонить в старые колокола русского национализма, управляя этим низким и незаконным режимом»*; *«Путин готов обречь народ на любые страдания ради сохранения своей власти».*

Проанализировав популярные информационные издания США, можно сделать следующие выводы:

1. Образ Российской Федерации представляется в негативном ключе, изредка – в нейтральном;
2. Характеристика образа Российской Федерации с точки зрения американских СМИ: агрессивная держава, представляющая угрозу безопасности для национальной безопасности США с президентом, жаждущим ослабления США для установления господствующего положения в мире; страна, нарушающая права человека и нормы международного права.

Изучая вопрос различий в построении образа Российской Федерации в зарубежных СМИ, интерес представляет один из главных внешнеполитических оппонентов США на мировой арене – КНР. Китай выстраивает стратегическое

партнерство с Россией уже не первый год, и, следовательно, ставит задачу перед СМИ создать максимально положительное и лояльное отношение общественности к Российской Федерации.

Однако при анализе китайских СМИ следует учесть особенности менталитета китайского народа, а именно отношение к своей стране, как к центру мира. Именно поэтому в статьях, посвященных российско-китайским дружеским отношениям, очень редко можно найти упоминание России в позитивной коннотации без параллельного упоминания Китая. Например, *"Китай и Россия, будучи самыми крупными соседями друг для друга"*; *"Китай и Россия - две ответственные крупнейшие страны мира"*; *"Для Китая и России, двух крупных стран в Евразии, важно укреплять сотрудничество"*.

При формировании образа российского президента, в отличие от критичных комментариев с американской стороны, прослеживается в основном нейтральные, либо положительные упоминания. Чжан Ханьхуэй (*Zhang Hanhui*), глава департамента стран Европы и Центральной Азии министерства иностранных дел, в статье издания *China Daily* *"Дипломат высшего ранга: Китай намерен углубить сотрудничество с Россией"* дает четкий ответ по поводу честности выборов и протестных скандалов в России: *«Люди, участвовавшие в протестах против Путина, представляют собой маленькую часть населения. Китай уважает выбор россиян»*. Приведенные примеры говорят о том, что ключевую роль в формировании образа страны является внешняя политика государства. В то время как США создает образ «врага» в лице РФ, Китай пропагандирует добрососедские и дружеские отношения.

Исходя из проведенного анализа материалов, можно сделать вывод, что средства массовой информации – это не только основной источник информации, но и главный способ оказания влияния. Ориентируясь на собственную систему ценностей и информационную направленность, исходя из условий действительности, они останавливаются на тех моментах, которые считают важными, упорядочивают их. Благодаря освещению тех или иных

событий, средства массовой информации являются основным ресурсом формирования образов стран.

**Список литературы:**

1. Ekaterina A. Repina – Marina R. Zheltukhina – Natalya A. Kovaleva – Tatiana G. Popova – Conchita Garcia Caselles, “International media image of Russia: trends and patterns of perception”. URL: [www.publications.hse.ru/mirror/pubs/share/direct/219365554](http://www.publications.hse.ru/mirror/pubs/share/direct/219365554) (дата обращения: 01.12.2020).
2. Pavel Sharikov, “Enemy.media: The Creation of Enemy Image in Russian-American Relations”. URL: [www.russiancouncil.ru/en/analytics-and-comments/analytics/enemy-media-the-creation-of-enemy-image-in-russian-american/](http://www.russiancouncil.ru/en/analytics-and-comments/analytics/enemy-media-the-creation-of-enemy-image-in-russian-american/) (дата обращения: 01.12.2020).
3. Tim Wu “So, Russia, You Want to Mess With Our Voting Machines?”, The New York Times [www.nytimes.com/2020/10/29/opinion/election-interference-russia-iran.html?](http://www.nytimes.com/2020/10/29/opinion/election-interference-russia-iran.html?) (дата обращения: 01.12.2020).
4. Editorial Board Washington Post, “Biden must call out Putin’s secret war against the United States”; URL: [www.washingtonpost.com/opinions/global-opinions/biden-must-call-out-putins-secret-war-against-the-united-states/2020/12/09/41caf36e-3a51-11eb-9276-ae0ca72729be\\_story.html](http://www.washingtonpost.com/opinions/global-opinions/biden-must-call-out-putins-secret-war-against-the-united-states/2020/12/09/41caf36e-3a51-11eb-9276-ae0ca72729be_story.html) (дата обращения: 01.12.2020).
5. David Von Drehle, «Putin may be using new technology, but he is a classic Russian czar», (2020).
6. Издательская статья, China Daily, China Daily “Дипломат высшего ранга: Китай намерен углубить сотрудничество с Россией” (2020) URL: [www.inosmi.ru/fareast/20120112/182808732.html](http://www.inosmi.ru/fareast/20120112/182808732.html). (дата обращения: 01.12.2020).
7. Вербицкая О.Ю. Анализ политической информации в американских СМИ: современный образ России (2017) URL: [www.publishing-vak.ru/file/archive-politology-2017-1/4-verbitskaya.pdf](http://www.publishing-vak.ru/file/archive-politology-2017-1/4-verbitskaya.pdf) (дата обращения: 01.12.2020).
8. Сидорская И.В. «Образ» или «имидж» страны: что репрезентируют СМИ // Актуальные проблемы исследования коммуникационных аспектов PR-деятельности и журналистики. Псков, 2015. С.64-68.

## ЭФФЕКТИВНОСТЬ РЕАЛИЗАЦИИ НАЦИОНАЛЬНОГО ПРОЕКТА «ОБРАЗОВАНИЕ» В РЕСПУБЛИКЕ БАШКОРТОСТАН

**П.П. Петров**

*Россия, Уфа, ГБОУ ВО «Башкирская академия государственной службы  
и управления при Главе Республики Башкортостан»*

**Аннотация:** В статье анализируется эффективность реализации в Республике Башкортостан национального проекта «Образование». Рассмотрены цели и задачи, а также распределение бюджета на время реализации проекта. Проанализирована реализация НПО за 2019 год по 6 отдельным республиканским проектам. Сделан вывод, что, несмотря на отдельные проблемы, можно с уверенностью сказать, что реализация НПО в РБ на примере анализа первого года данной реализации, проходит успешно. А значит, можно ожидать полноценного исполнения заложенных в НПО задач, что позволит как РБ, так и России в целом, вновь занять достойное место в глобальной сфере образования.

**Abstract:** The article analyzes the effectiveness of the implementation of the National Project «Education» in the Republic Bashkortostan. The goals and objectives, as well as the distribution of the budget for the duration of the project are considered. The implementation of NPE for the period 2019 for 6 separate republican projects was analyzed. It is concluded that despite some problems, it is safe to say that the implementation of NPE in The Republic Bashkortostan on the example of the analysis of the first year of this implementation is successful. This means that we can expect full implementation of the tasks laid down in the NGO, which will allow both the Republic Bashkortostan and Russia as a whole to once again take a worthy place in the global field of education.

**Ключевые слова:** национальный проект, реализация, эффективность, РБ, РФ, анализ

**Key words:** national project, implementation, efficiency, The Republic Bashkortostan, Russian Federation, analysis

Президент Российской Федерации В.В. Путин в Ежегодном послании в 2018 году абсолютно точно заметил, что «школа должна отвечать на вызовы времени, тогда и страна будет готова на них ответить» [1].

Однако образовательные учреждения, по большей части, являются государственными или муниципальными учреждениями, что требует по отношению к совершенствованию их деятельности помощи непосредственно

государства. Именно поэтому Президент РФ в том же году утвердил для исполнения национальный проект «Образование» (далее – НПО) [3].

По итогам прошедшего времени требуется выявить эффективность его реализации на данный момент, что и является актуальностью данного исследования.

Прежде всего, необходимо сказать, что назначение НПО заключено в решении двух серьезных задач:

- обеспечение для отечественного образования глобальной конкурентоспособности;
- достижение нашей страной результата вхождения в число десяти ведущих государств по отношению к качеству образования [4].

Для достижения поставленных задач выделен бюджет в размере 784,5 млрд. рублей. Распределение его на период функционирования НПО показано в табл. 1.

Таблица 1

Распределение бюджета НПО на время реализации

Год	Сумма, млрд руб.
2019	4,8
2020	2,181
2021	2,192
2022	3,243
2023	2,265
2024	2,492

Данные средства позволят в срок с 1 января 2019 года по 31 декабря 2024 года внедрить в каждой школе инновационные методы и способы воспитания/обучения, а также технологии образовательного характера, способные на повышение у школьников мотивации к учебе и вовлеченности в нее.

Соответственно изменение содержания повлияет на изменение методов обучения в учебных заведениях.

В состав НПО из 10 предложенных проектов вошли 8 проектов регионального уровня РБ [4].

Соответственно, в рамках темы исследования, необходимо в анализе рассмотреть результаты по каждому из данных нацпроектов.

Однако полноценная информация может быть обнаружена и проанализирована только за период реализации НПО на 2019 год. [2].

На тот период финансирование получили 6 проектов из 8. Рассмотрим их подробнее.

1) Социальная активность: создание условий для развития наставничества, поддержки общественных инициатив и проектов, в том числе в сфере волонтерства.

На анализируемый период было выделено 10,58 млн рублей (из федерального бюджета – 10,37 млн рублей).

В рамках исполнения данного проекта в 2019 году можно выделить следующие результаты:

- проведен слет «Волонтеры Башкортостана собирают друзей»;
- реализованы акции «Марафон добрых дел», а также «Волонтерский десант»;
- были открыты зональные Центры поддержки добровольчества в количестве 6 штук.

2) Цифровая образовательная среда: создание современной и безопасной цифровой образовательной среды, обеспечивающей высокое качество и доступность образования всех видов и уровней.

На анализируемый период было выделено 131,12 млн. руб., причем, доля федерального бюджета из этой суммы: 128,5 млн. руб.

В рамках исполнения данного проекта в 2019 году можно выделить следующие результаты: целевая модель цифровой образовательной среды была внедрена в рамках 63 муниципалитетов.

3) Успех каждого ребенка: формирование эффективной системы выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи, направленной на самоопределение и профессиональную ориентацию всех обучающихся.

На анализируемый период было выделено 264,33 млн. рублей (из федерального бюджета – 255,24 млн рублей).

В рамках исполнения данного проекта в 2019 году можно выделить следующие результаты:

- были отремонтированы и соответствующе оснащены 5 открытых плоскостных сооружения спортивного типа и 43 спортзала;
- открыты технопарки в г. Октябрьский, а также в Баймакском районе и Ишимбайском районе;
- открыт Центр развития талантов «Аврора».

4) Современная школа: внедрение в российских школах новых методов обучения и воспитания, современных образовательных технологий, а также обновление содержания и совершенствование методов обучения предмету «Технология».

На анализируемый период было выделено 4370,83 млн. рублей (из федерального бюджета – 831,29 млн. рублей).

В рамках исполнения данного проекта в 2019 году можно выделить следующие результаты:

- в систему образования РБ дополнительно включена 21 школа (вместимость: 7596 детей);
- открыты центры «Точка роста» в количестве 133 штук в 54 районах РБ;
- полностью обновлена материально-техническая база в 12 школах коррекционного вида.

5) Молодые профессионалы: модернизация профессионального образования, в том числе с помощью внедрения адаптивных, практико-ориентированных и гибких образовательных программ.

На анализируемый период было выделено 37,88 млн. рублей, причем, полностью использовались средства республиканского бюджета.

В рамках исполнения данного проекта в 2019 году можно выделить следующие результаты:

– было создано (по стандартам Ворлдкиллс) 30 мастерских в 6 колледжах республики.

б) Поддержка семей, имеющих детей: создание условий для раннего развития детей в возрасте до трех лет и реализация программ психолого-педагогической, методической и консультативной помощи родителям детей, получающих дошкольное образование в семье.

На анализируемый период было выделено 6,42 млн. руб., причем, полностью использовались средства республиканского бюджета.

В рамках исполнения данного проекта в 2019 году можно выделить следующие результаты:

- консультационные центры образовательных организаций оказали услуги в количестве 61095 штук;
- выделено на гранты 23,2 млн. рублей детсадам из г. Стерлитамак (№93), г. Бирск (№7 «Улыбка»), г. Уфа (№212).

Таким образом, на НПО на 2019 год было выделено 4821,16 млн. рублей, причем (из федерального бюджета – 1225,4 млн. рублей). Однако использовано было только 4297,3 млн. рублей, так как проект «Современная школа» был реализован только на 88,0%.

Таким образом, несмотря на отдельные проблемы, можно с уверенностью сказать, что реализация НПО в РБ в первый год проходит успешно. А значит, можно ожидать полноценного исполнения заложенных в НПО задач, что позволит как РБ, так и России в целом, вновь занять достойное место в глобальной сфере образования.

#### **Список литературы:**

1. Болгова Е. Путин: школа должна отвечать на вызовы времени // Комсомольская правда. URL: [www.kp.ru/online/news/3037374/](http://www.kp.ru/online/news/3037374/) (дата обращения: 15.12.2020).
2. Тажитдинов И.А. Об основных итогах реализации национальных проектор в Республике Башкортостан в 2019 году и приоритетных задачах на 2020 год // Расширенное заседание Президиума Правительства Республики Башкортостан от 18 февраля 2020 года. URL: [www.pravitelstvorb.ru/ru/natsionalnoe-razvitiye/natsionalnye-proekty/slid-20200218.pdf](http://www.pravitelstvorb.ru/ru/natsionalnoe-razvitiye/natsionalnye-proekty/slid-20200218.pdf) (дата обращения: 15.12.2020).

3. Национальный проект «Образование» // Официальный сайт Института развития образования Республики Башкортостан. URL: [www.iorrb.ru/nacionalnye-proekty-obrazovaniya/](http://www.iorrb.ru/nacionalnye-proekty-obrazovaniya/) (дата обращения: 15.12.2020).
4. Национальный проект «Образование» в Башкирии: цифры и факты // Башинформ.РФ. URL: [www.bashinform.ru/longread/nacional\\_project](http://www.bashinform.ru/longread/nacional_project) (дата обращения: 15.12.2020).

## КОЛЛЕКТИВНЫЕ ВОПРОСЫ В ИСТОРИИ СТАНОВЛЕНИЯ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ

С.А. Рабазанов

*Россия, Саратов, Поволжский институт управления – филиал ФГБОУ ВО  
«Российская академия народного хозяйства и государственной службы  
при Президенте Российской Федерации»*

**Аннотация:** Местное самоуправление в России является важнейшим, если не самым важным элементом системы государственной власти страны. Это связано с непосредственной близостью его с народом. В данной статье рассмотрена история зарождения местного самоуправления при формировании Российского государства.

**Abstract:** Local self-government in Russia is the most important, if not the most important element of the system of state power in the country. This is due to its close proximity to the people. This article examines the history of the origin of local self-government in the formation of the Russian state.

**Ключевые слова:** городское вече, коллективные субъекты, демократия, народовластие, народ, общество, конституция, государственность, самоуправление, представители.

**Key words:** Veche, collective subjects, democracy, democracy, people, society, Constitution, statehood, self-government, representatives.

В соответствии с 8 главой Конституции РФ, местное самоуправление предназначено для самостоятельного решения вопросов местного значения. История развития местного самоуправления неразрывно связана с возникновением идеи коллективности. На каждом этапе своего развития у человечества возникала необходимость решения тех или иных социально значимых вопросов всеобщего значения. В Древнерусском государстве существовало городское вече (сход городских жителей). Но действительно ли городское вече существовало для решения вопросов, где право голоса имел каждый житель или это сход знати, куда простого жителя даже не приглашали?

На наш взгляд, понятие «городское вече» имеет неоднозначный смысл. Это подтверждает М.Б. Свердлов, по мнению которого, городское вече существовало для коллективного решения основного вопроса политического

строю – вопроса о власти, неразрывно связанного с определением судеб племенного собрания – высшего органа народного самоуправления и суда[1, С.85]. Будет правильным упомянуть о составе городского веча. Нельзя утверждать, что в состав городского веча входила исключительно знать, но именно она пользовалась особым влиянием. Но в любом случае будет правильным считать, что вече являлось формой народного самоуправления в Древнерусском государстве, а его состав – это коллективный субъект.

Важно отметить, что общество даже на начальных этапах своего исторического развития понимало, что для решения некоторых вопросов недостаточно мнения одного человека или узкого круга лиц, поэтому и начали зарождаться различные формы волеизъявления народа. Даже если считать правильным, что знать имела огромное влияние на городское вече, а народ имел возможность выразить свое мнение и определенным образом влиять на свою дальнейшую судьбу.

А. Е. Пресняков высказывает такое мнение, что не князь, а именно вече являлось высшим органом государственной власти в древнерусском государстве, но, с другой стороны, князь имел огромное влияние на все слои общества [4, с. 131]. В данном случае можно говорить о взаимной зависимости князя и веча, т.е. власть зависима от народа и наоборот, что является феноменом своего времени. Можно ли здесь утверждать, что это проявление демократии? В.Б. Зотов утверждает, что местное самоуправление в Древней Руси существовала в вечевой форме управления, которая по своей сути является непосредственной демократией [3, с. 439]. С данной позицией нельзя полностью согласиться, так как мы знаем, что в древнерусском государстве не все люди обладали равными правами и не несли одинаковую ответственность. Те факты, что простолюдины не могли породниться с представителями высшего класса или то, что некоторые классы по своей принадлежности не могли занимать определенные должности и т.д., нам это доказывают.

Но в то же время можно согласиться, что в некотором смысле это форма представительной демократии, так как на вече невозможно было собрать всех

жителей, очевидно – там были их представители. Чтобы в этом убедиться, необходимо выяснить, чьи именно представители присутствовали на вече. И.Я. Фроянов утверждает, что, на собрании вече принимали участие не только городские жители, но и жители [5, с. 619]. Однако если детальнее проанализировать мнение Н.А. Рожкова, на которого ссылается И.Я. Фроянов, очевидно, что участие сельских жителей носит более потенциальный характер, чем реальный, так как сельские жители практически не были заинтересованы в сохранении такого формата самоуправления из-за того, что были лишены фактического участия [2, с. 79]. Независимо от того, какое мнение мы поддержим, будет правильным полагать, что городское вече являлось институтом городской власти.

Мы наблюдаем, что в государственном устройстве древнерусского государства просматривается идея коллективности принятия решений, и это не случайно. По нашему мнению, это связано с тем, что в древнерусском государстве князья понимали, что невозможно сохранить за собой власть, не учитывая при этом интересы народа. Во многом это обусловлено опытом предшественников, которые не преуспели в данном вопросе. Этому мнению придерживается Б.Д. Греков, который считает, что древнерусского князя Всеволода Мстиславича свергли по причине того, что он ставил личные интересы выше общественных. Он хотел обменять Новгород на Переяславль, чтобы сохранить за собой власть, а мнение жителей он не учел. В Новгороде вспыхнул мятеж, князя изгнали из города [7, с. 45].

В настоящее время идея коллективности не утратило своей значимости, особенно при организации местного самоуправления. Согласно статье 131 Конституции РФ, местное самоуправление в Российской Федерации осуществляется населением самостоятельно, а вопросы об изменении границ территорий рассматриваются только с учетом мнения населения. Конституционное право населения на самостоятельное осуществление местного самоуправления, по нашему мнению, это один из основных принципов демократии. Как справедливо отмечает М.А. Эскиев местное

самоуправление – это форма народовластия и признак демократического общества, при организации которого необходимо учитывать особенности каждого народа [6, с. 610].

В соответствии со статьей 1 Федерального закона «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» местное самоуправление в Российской Федерации необходимо организовывать исходя из интересов населения с учетом исторических и иных местных традиций. Считаем данную позицию верной. Российская Федерация является многонациональной и многоконфессиональной страной, где у каждого народа имеются свои национальные обычаи и традиции, которые они соблюдают и чтят.

Необходимо сказать про инициированные главой государства и принятые на всенародном голосовании масштабные изменения в Конституции Российской Федерации, которые затронули не только высшие органы государственной власти, но и власть на местах. Органы местного самоуправления наряду с органами государственной власти включены в единую систему публичной власти для наиболее эффективного решения задач в интересах населения. Следует отметить, что независимость местного самоуправления от органов государственной власти при этом сохранилась.

#### **Список литературы:**

1. Свердлов М.Б. Генезис и структура феодального общества в древней Руси: монография. Ленинград: Наука, 1983. 243 с.
2. Рожков Н.А. Город и деревня русской истории: монография. М.: Правда, 1983. 203 с.
3. Зотов В.Д. История политических учений: учебник. М.: Норма: «ИНФРА-М», 2010. 656 с.
4. Пресняков А.Е. Княжеское право в древней Руси: монография. М.: Наука, 1993. 642 с.
5. Фроянов И.Я. Начало русской истории: монография. М.: Наука, 1993. 975 с.
6. Эксиев М.А. Основные положения о местном самоуправлении. Полномочия органов государственной власти относительно местного самоуправления // Молодой ученый. 2016. № 13. 867.
7. Греков Б.Д. Очерки по истории феодализма в России. Система господства и подчинения в феодальной деревне: монография. Ленинград: Соцэкгиз, 1934. 159 с.

# СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

**И.Ш.Рысаев**

*Россия, Уфа, ГБОУ ВО «Башкирская академия государственной службы  
и управления при Главе Республики Башкортостан»*

**Аннотация:** В статье рассматриваются проблемы совершенствования моделей государственного управления в свете современных тенденций геополитического развития. Отмечается, что многие традиционные подходы в общественно-политической науке к исследованию сущности государства требуют критического переосмысления. Трансформация роли современных государств в условиях роста экономических и информационных глобализационных процессов и сильного давления транснациональных корпораций на власть не должно привести к размыванию государственного суверенитета, а, наоборот, способствовать его укреплению и развитию.

**Abstract:** The article deals with the problems of improving the models of public administration in the light of modern trends in geopolitical development. It is noted that many traditional approaches in socio-political science to the study of the essence of the state require a critical rethinking. The transformation of the role of modern states in the context of the growth of economic and information globalization processes and the strong pressure of transnational corporations on the government should not lead to the erosion of state sovereignty, but, on the contrary, contribute to its strengthening and development.

**Ключевые слова:** глобализация, сущность государства, государственный суверенитет, управленческая парадигма.

**Key words:** globalization, the essence of the state, state sovereignty, management paradigm.

XXI век стал эпохой формирования новой геополитической экономической и цивилизационной реальности. Происходит глобализация мирового экономического и информационного пространства. Динамичные и глубокие изменения в современной истории человечества приводят к возрастанию турбулентности, энтропии и неуправляемости как в масштабах планеты, так и в рамках национальных государств. В этих условиях идет процесс размывания государственно-центристской модели международных отношений и ослабление государственных суверенитетов. С изменением

внешней и внутренней среды функционирования систем государственного управления возникает потребность в новом переосмыслении сущности и базовых постулатов теории государства.

На сегодняшний день сложились множество моделей и подходов к определению сущностных признаков государства. Преобладающей концепцией среди всех теорий является определение государства на базе ключевых атрибутов – наличие публичной власти, населения, территории, аппарата принуждения, суверенитета. В качестве дополнительных признаков обычно указываются: разделение власти, принцип правового государства, оборонительная функция, внешняя политика, сбор налогов и др.

Существует множество теорий об основных причинах происхождения государства: материалистическая, естественно-правовая, теория насилия, патриархальная теория, расовая, классовая и другие. При анализе сущности государства также используют такие понятия как форма государственного устройства, политический режим, форма правления. Дискуссионными являются вопросы об эволюции функции государства и содержании деятельности современного государства. Под функцией государства понимаются основные направления его деятельности, обусловленные сущностью, целями и задачами данного института. В отечественной и зарубежной литературе существует множество объяснений функции государства, в том числе, исходя из предметно-политических характеристик (отраслевой подход) или из управленческих предметов ведения и полномочий (регулирование общественных процессов).

Наряду с названными критериями существуют и другие подходы к классификации функций: внешние и внутренние – в зависимости от направлений решаемых государством целей и задач; а также основные и второстепенные – в зависимости от важности и социальной значимости направлений деятельности государства. Достаточно длительное время преобладали среди государственных теорий концепция «рациональной

бюрократии» М.Вебера, теория «ночного сторожа» А. Смита, теория «нового государственного управления» (менеджеризма) и др.

На сегодняшний день, в связи с глобальными изменениями международных отношений и внутренней среды национальных государств, ни одна общепринятая традиционная теория о государстве не может объяснить сущность современных процессов в системе государственного управления. В последнее время в большинстве стран мира наблюдаются тенденции роста требований общества к государству. Это связано, с одной стороны, с повышением политической культуры граждан, а с другой – с недостаточной способностью государства сохранять и развивать свои авангардные роли в обществе. При взаимодействии государства и общества обычно выделяют три диспозиции:

1. государство – «локомотив» общественного развития, преобладает проактивное и стратегическое управление;
2. государство – «тормоз» общественного развития и выступает как главная консервативная сила;
3. государство – как «пожарная» система: «плетется» в хвосте общественных изменений, преобладает реактивное поведение и «ручное» управление.

Ни одна из диспозиций не проявляется в чистом виде; всегда присутствуют элементы всех трех направлений (особенно в переходные периоды), однако можно выделить ведущую тенденцию. При преобладании второй и третьей тенденций возникает кризис легитимности государства, усиление авторитаризма и бюрократизма; наблюдается отчуждение управленческой элиты от интересов граждан.

При исследовании тенденции развития моделей государственного управления необходимо обратить внимание на понятие «государственно-управленческая парадигма». Экспертами выделяются классическая, неоклассическая и смешанная государственно-управленческие парадигмы. Принципиальные отличия между классическими и неоклассическими

парадигмами связаны с авторитарными и демократическими механизмами принятия управленческих решений, степенью централизации и децентрализации власти, иерархичностью и адаптивностью управленческих структур и др. Если при классической парадигме государство берет на себя основные функции по оказанию соответствующих услуг населению, то при неоклассической – усилия государства направлены на создание и развитие условий для оказания услуг населению другими социальными субъектами. На первый план здесь выходят стратегические, инновационные, инвестиционные и информационно-методические функции государства. Также большое значение в этих условиях приобретают внешние функции государства: дипломатия, экономический протекционизм, международное лоббирование и другие. Для реализации этих функций большое значение имеет наличие развитых институтов гражданского общества.

Все государства в мире можно классифицировать по преобладанию той или иной управленческой парадигмы. Российское государство по многим признакам находится на переходном этапе от классической к неоклассической управленческой парадигме, и дизайн государственного управления, на наш взгляд, в ближайшем будущем существенно не будет меняться. Корпоративное российское государство может проявлять в полной мере свою эффективность преимущественно в условиях замкнутого пространства и усиления национального суверенитета, а в среде глобализации политика государственного космополитизма, «размытие» границ экономического взаимодействия с развитыми странами могут привести к усилению энтропийных проявлений в системе государственного управления. Большинство экспертов при совершенствовании системы государственного управления в России апеллируют к передовому зарубежному опыту с целью его трансформации. Компаративный подход в изучении и использовании зарубежного опыта государственного управления, несомненно, является перспективным и конструктивным. Однако, чтобы компаративный подход не превратился в «слепое» копирование западного опыта и не стал средством

навязывания чужой воли, необходимо укреплять национально-государственный суверенитет страны, что позволит взаимодействовать с остальным миром на партнерских началах. Необходимо достигнуть такой эффективности системы государственного управления в России, чтобы другие страны обращались к российскому опыту как к образцу для подражания.

Таким образом, сегодня наука и практика государственного управления не только в России, но и во всем мире нуждаются в новых методологических подходах к исследованию.

# ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ НАЦИОНАЛЬНОГО ПРОЕКТА «ЗДРАВООХРАНЕНИЕ» ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ РАЗВИТИЯ СИСТЕМЫ ПРОФИЛАКТИКИ

**И.Ш. Рысаев**

*Россия, Уфа, ГБОУ ВО «Башкирская академия государственной службы и управления при Главе Республики Башкортостан»*

**Р.Ф. Батырова**

*Россия, Уфа, ФГБОУ ВО «Башкирский государственный университет»*

**Аннотация:** В статье рассматривается эффективность реализации национального проекта «Здравоохранение» за 2019-2020 годы. Выявлены основные проблемы и барьеры в реализации проекта, а также пути их преодоления.

**Abstract:** The article examines the effectiveness of the implementation of the national project «Healthcare» for 2019-2020. The main problems and barriers in the implementation of the project, as well as ways to overcome them, have been identified.

**Ключевые слова:** национальный проект «Здравоохранение», проектное управление.

**Key words:** national project «Healthcare», project management.

Эффективность реализации национального проекта зависит от его обоснованности и продуманности, наличия достаточных ресурсов для его реализации, оптимального выделения этапов и качественного организационно-управленческого сопровождения. Проектное управление позволяет видеть стратегию и тактику, принимать своевременные действия по корректировке планов и целей. Системный мониторинг реализации проекта, основанный на конкретных показателях и критериях, способствует повышению эффективности реализации любого проекта.

Национальный проект «Здравоохранение» планировался для реализации на 2019-2024 годы, но, в соответствии с Указом Президента РФ «О национальных целях развития России до 2030 года» от 21 июля 2020 года, сроки реализации национальных проектов были продлены до 2030 года. Среди причин продления выделяются:

1. рецессия российской экономики в результате коронавирусной пандемии (восстановление докризисного состояния экономики прогнозируется к 2023 году);
2. серьезное отставание кассового освоения бюджета нацпроектов;
3. недостижение промежуточных целевых показателей;
4. неблагоприятная международная экономическая конъюнктура (падение цен на нефть и т.д.);
5. низкий уровень проработки нацпроектов в 2018 году;
6. «переброска» части средств на антикризисные расходы.

Поменялись и целевые показатели, характеризующие достижение национальных целей к 2030 году. Так, в рамках национальной цели «Сохранение населения, здоровье и благополучие людей» поставлены следующие задачи:

- обеспечение устойчивого роста численности населения Российской Федерации;
- повышение ожидаемой продолжительности жизни до 78 лет;
- снижение уровня бедности в два раза по сравнению с показателем 2017 года;
- увеличение доли граждан, систематически занимающихся физической культурой и спортом, до 70%;

Национальный проект «Здравоохранение», как говорилось выше, имеет четкие и ясные целевые показатели. Эти показатели, естественно, носят прогнозный характер. Никто из разработчиков проектов даже по прошествии двух лет реализации не может сказать точно, насколько выделенные государством бюджетные и другие средства могут гарантированно обеспечить выполнение поставленных целей и задач, в виде, например, повышения продолжительности жизни, снижения уровня смертности или увеличения рождаемости. Это связано не только со сложностью задач, но и влиянием многих других внешних и внутренних факторов. Реализация таких масштабных национальных проектов – это новое явление в системе молодого российского

государства и, разумеется, приходится учиться проектному управлению «на ходу».

Анализ содержания и промежуточных результатов национального проекта «Здравоохранение» в России и ее регионах позволил выявить основные проблемы и барьеры в повышении эффективности его реализации. Нами подготовлены предложения по решению выявленных проблем:

№	Основные проблемы	Пути решения
1	Институциональная слабость системы управления реализацией нацпроекта	Внедрение проектно-матричной системы управления
2	Недостаточная готовность нацпроекта к запуску	Проведение полного аудита готовности инфраструктуры к реализации нацпроекта
3	Низкое качество управленческих решений в рамках национального проекта	Формирование единой информационной базы по управлению и реализации нацпроектом
4	Отсутствие достаточной открытости и прозрачности реализации нацпроекта для граждан	Создание общественного экспертного совета по контролю над ходом реализации нацпроекта
5	Противоречия между завышенными ожиданиями региона и реальными результатами от реализации проекта	Развитие и других возможностей решения проблем здравоохранения
6	Недостаточность и неполноценность существующей системы оценки эффективности нацпроекта как на федеральном, так и на региональном уровнях	Разработка сбалансированной системы показателей для мониторинга реализации нацпроекта
7	Недостаточность обоснования контролируемых конечных результатов в виде реальных изменений в уровне и качестве здравоохранения	При разработке дорожной карты учесть конечные результаты реализации нацпроекта в виде уровня и качества развития здравоохранения и здоровья населения
8	Недостаточность внимания стратегической задаче по снижению смертности населения через развитие профилактической направленности здравоохранения	Принятие республиканской целевой программы «Стратегия развития профилактической медицины»

Два года реализации нацпроекта – достаточный срок для оценки ее эффективности и разработки мероприятий по ее корректировке.

Отрадно, что в Республике Башкортостан, не дожидаясь полной реализации национального проекта, Постановлением Правительства 17 июня 2020 года принята государственная программа «Развитие здравоохранения Республики Башкортостан» на 2021-2026 годы.

Цели и задачи государственной программы практически полностью совпадают с целевыми показателями национального проекта «Здравоохранение». Объем финансового обеспечения государственной программы также формируется пропорционально за счет средств бюджета Республики Башкортостан, федерального бюджета, бюджета Территориального фонда обязательного медицинского страхования Республики Башкортостан и внебюджетных источников и составляет более 5 млрд рублей. К семи региональным проектам, прибавляются еще два проекта: «Реализация программы системной поддержки и повышения качества жизни граждан старшего поколения «Старшее поколение» и «Формирование системы мотивации граждан к здоровому образу жизни, включая здоровое питание и отказ от вредных привычек, в Республике Башкортостан».

В рамках региональных проектов предполагается реализация 10 подпрограмм:

- 1) «Организация оказания доступной и качественной медицинской помощи в Республике Башкортостан»;
- 2) «Организация оказания первичной медико-санитарной помощи в Республике Башкортостан»;
- 3) «Организация оказания медицинской помощи, включая профилактику заболеваний и формирование здорового образа жизни»;
- 4) «Организация оказания медицинской помощи населению Республики Башкортостан»;
- 5) «Организация оказания медицинской помощи детям и службы родовспоможения»;
- 6) «Развитие экспорта медицинских услуг»;
- 7) «Развитие медицинской реабилитации и санаторно-курортного лечения, в том числе детей»;
- 8) «Развитие кадровых ресурсов в здравоохранении»;
- 9) «Информационные технологии и управление развитием отрасли»;
- 10) «Экспертиза и контрольные функции в сфере охраны здоровья».

На наш взгляд, данные программы и проекты охватывают самые актуальные и значимые цели модернизации здравоохранения от увеличения рождаемости до сокращения смертности населения через профилактику заболеваний, формирования здорового образа жизни и повышение качества и уровня оказания медицинской помощи. Однако предстоит еще большая работа по разработке конкретных мероприятий по реализации этих региональных проектов и подпрограмм, а также по согласованию их между собой. В государственной программе заложены финансовые средства, цели и задачи, соответствующие общие индикаторы и показатели для оценки эффективности ее реализации. Мы очень надеемся, что целевые индикаторы и показатели программы исходят из оценки реального состояния здоровья и заболеваемости населения республики. К сожалению, на сегодняшний день пока отсутствуют показатели состояния здоровья населения, основанные на объективном и достоверном анализе информации, полученной в ходе профилактических осмотров и полной диспансеризации граждан. Они, наряду с оказанием медицинских услуг, дают полную картину о реальной ситуации здоровья населения и позволяют планировать все проектные мероприятия конкретно, адресно, целенаправленно и системно. Появление национальных проектов шло «сверху вниз»: федеральный центр принял решение не только о количестве этих проектов, но и о целевых показателях и объемах финансирования. Предварительного глубокого статистического анализа состояния здоровья и заболеваемости населения в динамике проведено не было; данные основывались на общих показателях здравоохранения. Отсюда мы сегодня не можем с уверенностью сказать, насколько реализация национального проекта влияет на изменение качества здоровья каждого гражданина страны. Если оценивать эффективность реализации национального проекта с точки зрения влияния на качество медицинского обслуживания населения и на профилактику заболеваний, то чаша весов сегодня перевешивает в сторону лечения больных. Это означает постоянное пополнение количества больных и рост потребности в лечебных учреждениях, лекарственном обеспечении и медицинских

работниках. Данную ситуацию, на наш взгляд, не сможет переломить даже серьезный прорыв в организации оказания первичной медико-санитарной помощи. Поэтому при разработке и реализации приоритетного национального проекта государству надо определиться, прежде всего, со стратегией развития лечебной и профилактической деятельности.

На начальном этапе реализации проекта обоснованно делать акцент на повышение качества оказания медицинских услуг, в силу запущенности проблем здравоохранения, но затем необходимо развивать параллельно профилактическую работу, чтобы перейти в дальнейшем на формирование такой системы здравоохранения, где на первый план выходит профилактика заболеваний. На сегодняшний день, к сожалению, мы не видим развитие данной тенденции ни в национальном проекте «Здравоохранение», ни в государственной программе Республики Башкортостан. Профилактическая работа, в лучшем случае, рассматривается как одно из направлений развития здравоохранения, в худшем случае, «плетется в хвосте» лечебной стратегии. Это особенно ощущалось в период коронавирусной пандемии, когда необходимо было принимать упреждающие решения в период первой и второй волн эпидемии.

Необходимость развития профилактической медицины была основной стратегией советского здравоохранения, одной из лучших в мире. Настало время возродить лучшие традиции советской системы организации здравоохранения через усиление государственного регулирования с сочетанием рыночно-предпринимательских подходов и развитие превентологической стратегии всех учреждений здравоохранения, направленной на охрану и укрепление здоровья населения и раннее выявление заболеваний и их предупреждение. Во всех муниципальных образованиях необходимо создать центры профилактической медицины, с соответствующими кадрами и организационными структурами, задачами диспансеризации, раннего диагностирования и санитарного просвещения. В настоящее время в передовых зарубежных странах преобладает подход к индивидуализированным

профилактическим осмотрам граждан как основы эффективной первичной профилактики заболеваний и снижения заболеваемости и смертности. В современной России развитие профилактической медицины может стать одним из самых эффективных путей выхода из кризисного состояния здравоохранения.

**Список литературы:**

1. Национальный проект «Здравоохранение». URL: [www.health.bashkortostan.ru/activity/1433/](http://www.health.bashkortostan.ru/activity/1433/) (дата обращения: 15.12.2020).

# ПРОБЛЕМЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**К.И. Самигуллина**

*Россия, Уфа, ФГБОУ ВО «Башкирский государственный университет»*

**Аннотация:** В статье рассмотрены основные принципы мотивации и предложены пути совершенствования стимулирования труда муниципальных служащих в РФ.

**Abstract:** The article discusses the basic principles of motivation and suggests ways to improve the incentives for municipal employees in the Russian Federation.

**Ключевые слова:** мотивация, мотивация труда, стимулирование труда, муниципальный служащий.

**Key words:** motivation, labor motivation, labor stimulation, municipal employee.

Проблемы муниципальной кадровой политики достаточно хорошо исследованы, в том числе – представителями региональной управленческой школы [5; 6; 7; 8; 9]. Исследователи отмечают, что в управлении персоналом большую роль играет мотивация и стимулирование труда. Оно является основным средством мобилизации имеющихся человеческих ресурсов. Сотрудники государственных и муниципальных учреждений – это кадровый ресурс любого государства, имеющий важнейшую роль в государственном управлении. Соответственно, муниципальные служащие должны быть мобильными, эффективными и производительными, подстраиваясь под любые изменения в отраслях экономики и ненормированный график трудовой недели.

Авторитет государства, муниципальных служащих и эффективность затрат на муниципальное управление зависят от того, как государственная кадровая политика и система мотивации труда реализуются в муниципальных структурах. В настоящее время для стимулирования муниципальных служащих используются как финансовые, так и нефинансовые методы вознаграждения. Однако особой системы стимулирования муниципальной службы нет.

Для того чтобы привлекать конкурентоспособных специалистов, профессионалов своих областей на муниципальную службу, необходимо выстроить четкую систему поддержки и мотивации персонала в государственных органах. Создание подобной системы обеспечит ориентированность на результат у специалистов и руководящего состава, а также повысит уровень качества работы.

Существует множество вариантов системы стимулирования труда. К возможным способам мотивации следует отнести следующие пункты:

1. Система денежного поощрения. Наиболее отличившихся и качественно работающих кадров стоит вознаграждать премиально либо предоставлять какие-либо льготы в местах отдыха (санаторно-курортное лечение и оздоровление, туристические путевки и прочее). Для эффективного применения в учреждениях данная система должна быть четко прописана и доступна для ознакомления сотрудникам государственных учреждений.
2. Продвижение по карьерной лестнице, горизонтальная и вертикальная ротация кадров. При условии наработанного стажа работы и отсутствии замечаний и выговоров, муниципальных служащих следует продвигать по карьерной лестнице, предлагая вакансии руководящего состава. Также при неэффективной работе, но достаточной квалификации, необходимо предложить аналогичную работу в другом отделе либо в другой структуре без потери должности. Данный способ предотвратит текучесть кадров в госорганах.
3. Заинтересованность в работе. Работник любого предприятия будет выполнять свои функции эффективнее, если работа является частью его жизненных интересов. Видя свои результаты, обучаясь чего-то новому и имея четкую карьерную цель, муниципальный служащий будет исполнять свои трудовые функции быстрее, качественнее и результативнее.
4. Желание работать в конкретной компании. Возможность карьерного и личностного роста, повышение квалификации, стабильность и широкий

функционал – это основополагающие составляющие данного метода. Для его применения, государственной организации необходимо иметь четкую цель и разработать бренд, привлекая к себе высокопрофессиональных и преданных сотрудников.

5. Создание корпоративной культуры и ориентированность на команду. Любая задача требует командной работы. Руководству организации необходимо предусмотреть благоприятный психологический климат в коллективе, создать условия для взаимодействия и коммуникации сотрудников, регулярно проводить командные тренинги и предоставить возможность высказываться своим кадрам (как с предложениями, так и с замечаниями к системе стандартов компании) [1, с. 65].

Для характеристики правовой основы мотивации труда муниципальных служащих важно учитывать специфику правового поля и механизмов регулирования местного самоуправления, муниципальной службы, а также трудовых отношений, возникающих в процессе муниципальной службы.

В нашей стране для мотивирования и стимулирования служащих с правовой стороны создана достаточно обширная база, которую составляют следующие нормативные правовые акты: Конституция РФ, Федеральный закон от 02.03.2007 № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации», Трудовой кодекс РФ, а также иные российские правовые акты, уставы и законы субъектов Российской Федерации о муниципальной службе, государственные и муниципальные правовые акты.

Таким образом, учитывая вышесказанное, необходимо отметить, что основа для разработки системы мотивации и стимулирования российских служащих предусмотрена, но отсутствует порядок ее применения и внедрения в государственных органах. Следует полагать, что это связано с тем, что в законодательстве Российской Федерации не утверждено понятие мотивации и стимулирования работников, вследствие чего госорганы свободно трактуют данные понятия. Подобная конфигурация создает условия злоупотребления системой мотивации со стороны работодателей, а именно – ее отсутствие. Для

предотвращения данной ситуации, следует разработать четкую, утвержденную федеральным правовым актом, систему поддержки государственных и муниципальных служащих, а для прозрачности ее применения – предусмотреть ее доступность для ознакомления и адаптации на любом российском предприятии и в любом регионе.

Таким образом, в России правовую основу стимулирования, поддержки и мотивации муниципальных служащих можно определить с трех нормативных позиций: в части системы правовых актов, регулирующих понятие, содержание, особенности муниципального управления, в сфере правовых отношений и методов, содержания и особенностей муниципальной и государственной службы, а также согласно с общепринятыми принципами и основами трудовых отношений и трудового законодательства, распространяющим свое действие на все виды профессиональной деятельности с учетом особенностей и ограничений, присущих системе муниципального управления.

В практике управленцев и отделов по работе с персоналом, применяется целый ряд методов и способов стимулирования работников. Выбор данных методов зависит от ряда объективных факторов, это и психологический климат в коллективе, и уровень заработной платы, состояние рынка труда, баланс спроса и предложения и многое другое. Поэтому система мотивации и стимулирования должна учитывать все объективные и частные обстоятельства, которые будут влиять на выбор методов и форм стимулирования сотрудников госорганизаций. Разработка системы должна опираться на следующие аспекты:

1. Увеличение разнообразия навыков и умений. Члены команды должны применять разнообразные методы исполнения своих трудовых функций. В таком случае работодатель обратит внимание на используемые навыки и даст сотрудникам почувствовать свою исключительность и ценность.
2. Повышение целостности работы. Этого можно добиться, разделив единую цель на всю команду, задействовав каждого работника. Таким образом, команда выполнит задачу быстрее, и все работники ощутят свою принадлежность компании, увидев качественный результат.

3. Формирование уникальности деятельности. Необходимо учитывать важность донесения до персонала тезиса, что судьба организации зависит от скорости и качества ее работы.
4. Распределение обязанностей. Руководителю стоит делегировать часть своих задач подчиненным. Учитывая все обязанности, работники будут более тщательно планировать свой рабочий график и продумывать способы решения всех возложенных на них задач.
5. Усиление обратной связи. Обратная связь бывает внутренней, т.е. идущей от самой работы и внешней, в случае, когда потребитель результатов работы отзывается об их качестве [2, с. 144].

Внедрение проверок качества позволит сотруднику исправить недостатки и скорректировать рабочий процесс, приблизив максимально приблизив его к эффективному.

Исходя из вышесказанного, стоит отметить, что отсутствие системы мотивации, поддержки и стимулирования труда муниципальных служащих, приводит к негативным последствиям.

Как показывают исследования, подавляющее большинство муниципальных служащих работает сверхурочно (до 90%). При этом основная часть (60%) – на постоянной основе.

Социальные гарантии – отличная стимуляция труда для работников. К таким гарантиям относится социальный пакет госслужащего. Это государственное социальное страхование на случай заболевания или утраты трудоспособности в период прохождения муниципальным служащим муниципальной службы, получение своевременной оплаты труда, накопление пенсионных выплат после завершения трудовой деятельности.

Создание благоприятных условий для работы муниципального служащего является безусловным фактором его отдачи во время исполнения своих трудовых функций. Достойный уровень оплаты труда является первым и важнейшим методом мотивации к трудовой деятельности. Именно он, в совокупности с остальными, стимулирует служащего к профессиональному

росту, личностному развитию и повышению своей квалификации. Но, к сожалению, в настоящее время заработные платы в госорганах находятся на уровне, приближенному к среднему по субъектам и регионам.

Современная экономика диктует условия, при которых уровень оплаты труда является практически единственным показателем при выборе сферы работы. Именно материальное благосостояние является условием комфортной жизни любого человека. Мы полагаем, что при создании системы мотивации сотрудников госслужбы, необходимо учитывать этот факт.

Особенную значимость приобретает система мотивации персонала, когда сама по себе служба в госорганах является достаточно престижной сферой, куда стремятся молодые и квалифицированные сотрудники. Муниципальная служба предоставляет социальный пакет, формирует чувство стабильности и гарантий, предоставляет интересную работу, но отталкивает низким уровнем оплаты труда и медленным карьерным ростом.

Учитывая вышесказанное, работник муниципального органа власти, работая достаточно долго и упорно, тратя значительную часть жизни и сил на получение образования, движение по должностной лестнице, на этапе завершения своей карьеры осознает, что лишен многих материальных благ, в отличие от, например, мелкого бизнесмена, владеющего тремя-четырьмя киосками, дети которого ходят в престижные школы, живут в респектабельных районах города и пользуются многими другими благами, которых муниципальный служащий не может себе позволить из-за низкого финансового вознаграждения за свой труд, а также вследствие невозможности ведения предпринимательской деятельности. [4, с. 400]

Именно поэтому, подобные ограничения необходимо компенсировать как в форме заработной платы, так и в форме социальных гарантий. Необходимо стимулировать работу персонала, не уступая качеству мотивации труда сотрудников коммерческих организаций для формирования желания работать в госорганах.

Таким образом, резюмируя анализ специфики работы муниципального служащего, предлагается следующее: включить в основу законодательных актов муниципальной службы меры по обеспечению качественной реализации основных целей по удовлетворению потребностей общества, населения соответствующего региона или муниципалитета. По мере расширения практики оценки деятельности государственных органов необходимо широко внедрять методы премирования муниципальных служащих с учетом улучшения показателей состояния сфер и секторов экономики в пределах их компетентности. Работа в муниципальных органах должна отражать решение потребностей населения, которое, в свою очередь, будет готово ее финансировать и принять социальные преимущества ее работников.

В связи с этим, видится целесообразным внести предложения по совершенствованию системы поддержки труда и мотивации труда работников госорганов:

- повышение уровня оплаты труда на муниципальной службе – некоторые служащие считают, что смогут найти более высокооплачиваемую работу в коммерческом секторе;
- создание льгот и стимуляций для служащих госотрасли, что позволит решить проблему стимуляции молодых работников и высококвалифицированных руководителей, а также проблему текучести кадров;
- внедрение оплаты с большой долей стимулирующих выплат (оплата по результатам), которые корреляционно зависят от результатов, достигнутых служащими. Данные элементы денежного содержания позволят значительно усовершенствовать систему мотивации труда персонала;
- развитие системы гарантий в муниципальной службе: предоставление транспорта, жилья, различных видов страхования, предусмотренных законодательством, поскольку это предусмотрено не для всех, а только для высокопоставленных чиновников;

- разработка конкретных механизмов реализации равного доступа граждан к процессу конкурсного замещения должностей муниципальной службы;
- систематизировать законодательную базу в России, так как она достаточно объемна, что усложняет процесс совершенствования мотивации, выстраивания четкого распределения зон ответственности и применения в регионах и субъектах РФ.

**Список литературы:**

1. Ахматханов М.М. Специфика системы мотивации и стимулирования труда муниципальных служащих мэрии города Грозный // Молодой ученый. 2019. № 8 (246). С. 64-68.
2. Исаева О.М. Управление человеческими ресурсами: учебник и практикум для вузов / О.М. Исаева, Е.А. Припорова. Москва: Юрайт, 2020. 168 с.
3. Казанцева О.Л. Стимулирование муниципальных служащих как средство повышения престижа муниципальной службы // ВВ: Административное право и практика администрирования. 2016. № 2. С. 10-20.
4. Филина Н.В. Вопросы стимулирования труда муниципальных служащих // Двадцать вторые апрельские экономические чтения. Материалы международной научно-практической конференции. 2016. С. 398-401.
5. Фролова И.В., Газизова Л.И. Муниципальная власть в современном мире: теоретические модели и реальные практики// Экономика и управление: научно-практический журнал. 2013. № 6 (116). С. 25-31.
6. Лаврентьев С.Н., Дорожкин Ю.Н., Фролова И.В., Газизова Л.И. Муниципальная кадровая политика в России: реалии и проблемы (опыт Республики Башкортостан)// Социально-экономический анализ. 2011. Т. 4. № 1. С. 217-223.
7. Современный российский регион: общественно-политические и социально-экономические процессы: коллективная монография / под ред. И. В. Фроловой. Уфа: БАГСУ, 2014. 193 с.
8. Власть, политика, экономика в современной России: федеральный и региональный аспекты: коллективная монография. Уфа: БАГСУ, 2015. 222 с.
9. Шаяхметов А.М. Лидерство в муниципальном управлении // Муниципальная демократия: проблема становления и развития в условиях российских регионов. Сборник материалов Международной научно-практической конференции. Уфа, 2016. С. 72-83.

## ИЗУЧЕНИЕ РОЛИ И МЕСТА ГОСУДАРСТВЕ В МИРЕ В СФЕРЕ РЕГУЛИРОВАНИЯ СОЦИАЛЬНЫХ КОНФЛИКТОВ

М.В.Тарасов, Н.М. Борисова

*Россия, Хабаровск, Дальневосточный институт управления – филиал ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»*

**Аннотация:** В статье изучена проблема трансформации роли и места государства в современных условиях динамичной среды через призму современных социальных конфликтов. Рассмотрены последствия социальных конфликтов и природа их происхождения.

**Abstract:** The article examines the problem of transforming the role and place of the state in modern conditions of a dynamic environment through the prism of modern social conflicts. The consequences of social conflicts and the nature of their origin are considered.

**Ключевые слова:** социальные конфликты, социальное государство, урегулирование конфликтов, роль государства, трансформация социального государства.

**Key words:** social conflicts, social state, conflict resolution, role of state, transformation of social state.

Главной особенностью современной эпохи является глобализация, которая проявляется в том, что народы, цивилизации и государства сближаются друг с другом, но, с другой стороны, конфликты не утихают, поскольку существуют противоречия между различными культурами и цивилизациями.

Государство – это организация, которая осуществляет руководство и управление обществом, а также создает и обеспечивает порядок в обществе. Это и является важнейшей ролью государства в жизни общества.

Социальная неоднородность общества, разница в уровне заработной платы и размере собственности у людей, престижа, власти, возможностей и скорости горизонтальной и вертикальной мобильности приводит к обострению противоречий и конфликтов между людьми.

Эти конфликты и представляют уникальную ситуацию социального взаимодействия в государстве. Общности в государстве являются субъектами социального взаимодействия, ими могут быть не только организации, но также

и отдельные индивиды с различными целями, которые могут быть несовместимы реально и предположительно.

Социальный конфликт – это исторический процесс, который является неотъемлемой частью истории человечества. Общественные противоречия – они могут возникнуть в любом субъекте мира. Характерной особенностью социальных конфликтов является то, что они регулярно превращаются в ожесточенные схватки оппонентов, которые в свою очередь ведут борьбу за власть в принятии решений.

Существуют различные теории о причинах и природе конфликтов, возникающих в обществе. Основатель конфликтологии в социологии считается создатель органической школы Герберта Спенсера. Спенсер считал, что конфликты в обществе это процесс естественного отбора и борьба за выживание. По его мнению, неравенство и конкуренция в обществе неизбежно приводит к отбору только сильнейших, тем самым, обрекая на гибель слабых индивидов. Спенсер считал, что необходимо отдавать предпочтение эволюционному развитию человечества, тем самым избегая революционного пути разрешения конфликтов.

Немецкий социолог Георг Зиммель уделил большое внимание теории социального конфликта в своих исследованиях. Он пытался доказать то, что социальные конфликты неизбежны, и они так или иначе предопределены:

- биологией природы человека;
- самой социальной структурой общества, а именно присущее ей процессы объединения и разъединения, подчинения и власти господства.

В любой структуре общества конфликты является неизбежными, связано это с тем, что конфликты считаются предпосылками развития социума.

Общественная деятельность подразумевает собой определения консенсуса и конфликта, конфронтации и согласия. Было выявлено, что социальная структура, имеющая различные социальные слои, классы и группы, является источником конфликтов ввиду имеющих разграничений и различий общественных групп.

Общество отличается еще больше, если имеет сложную структуру социальных отношений, больше свободы, плюрализма, отсюда и большее количество ресурсов для взаимных целей, интересов, ценностей, и в результате имеем потенциально большее количество конфликтов. Но, наряду с этим, в сложной структуре социальных взаимоотношений существуют более совершенные инструменты для успешного разрешения конфликтов. В связи с этим, главной проблемой социума является предотвращение, а также максимальная минимизация отрицательного эффекта конфликта. Вместо этого стоит задача в позитивном разрешении конфликтов.

Формы социального конфликта в социуме напрямую зависят от особенностей конкретной материальной и духовной культуры, сложившихся традиций народов и стран, а также норм, существующих для организации общественно-политической жизни. Инструменты предотвращения, минимизации и исключения социальных конфликтов, выявленные в свою очередь конфликтологией, должны учитывать все особенности среды социума, к которой происходят конфликты. В противном случае, от действий по урегулированию конфликтов не будет ожидаемого эффекта.

Действия по разрешению конфликтов потенциально связаны с международной, а также внутренней юридической практикой. На сегодняшний день остро стоит вопрос о необходимости ускорения поиска новой теории и практики в области урегулирования социальных конфликтов путем конструктивных действий. Обществу необходимо найти действенные и правовые инструменты разрешения имеющихся конфликтов, а также необходимо своевременно предотвращать последствия конфликтов, в т.ч. и деструктивных, путем установления миро отношений и соответствующих организационных систем.

Социальная политика является ключевым компонентом государственного управления. Социальная политика – это часть внутренней политики государства, воплощенная в социальных программах и реальных условиях жизни человека, посредством которой оно регулирует отношения в обществе и

представляет интересы различных групп населения. Государство, главным событием которого является политика, ориентированная на общество, называется социальным государством.

К вопросу от трансформации социального государства – несмотря на свой классовый характер и прагматический смысл, социальное государство сегодня – реальная альтернатива либеральному государству, которое породило цепь кризисных явлений и фактически поставило капитализм на грань самоуничтожения. Именно в нем его сторонники увидели выход из затянувшегося кризиса капитализма. Об этом пишет Е. А. Лукашева: «Социальное государство пришло вслед за правовым, потому что последнее в его классическом либеральном (формальном) варианте опиралось, прежде всего, на принципы индивидуальной свободы, формального юридического равенства и невмешательства государства в дела гражданского общества. А это привело к глубокому фактическому неравенству, кризисным состояниям в экономике и классовой борьбе. Все это потребовало от государства перехода в новое качественное состояние и выполнения им новых функций» [5, с. 79].»

#### **Список литературы:**

1. Касавина Н.А. Социальное государство: между гуманизмом и прагматизмом // Социологические исследования. 2018. № 10. С. 34-43.
2. Кернаценский М.В., Н.В. Шатина. Основы социологии и политологии. Учебное пособие. М.: Форум, 2017. 224 с.
3. Лапин Н.И. Формирование социального государства - способ успешной эволюции общества // Социологические исследования. 2018. № 8. С. 3-11.
4. Левашов В.К. Социальное государство: исторический генезис и динамика становления в России // Социологические исследования. 2014. № 7. С. 32-46.
5. Лукашева Е.А. Социальное правовое государство // Проблемы общей теории права и государства / Под ред. В.С. Нерсесянца. М.: НОРМА-ИНФРА-М, 2016.
6. Международные организации и их роль в урегулировании конфликтов. Учебное пособие. М.: Дашков и Ко, 2018. 206 с.
7. Панов Е.Н. Индивидуальное – коллективное – социальное в природе и в обществе. Бегство от одиночества. М.: ЛКИ, 2017. 640 с.

8. Созин А.В. Массовый спорт как фактор социально-экономической безопасности РФ и повышения эффективности человеческих ресурсов России. М.: URSS, 2018. 160 с.
9. Черкасская Г. В., Бадхен Маркус Леонович. Управление конфликтами. Учебник и практикум для академического бакалавриата. М.: Юрайт, 2017. 236 с.
10. Чернявский А.Г., Л.Ю. Грудцына, Д.А. Пашенцев. Государство. Гражданское общество. Право. М.: Инфра-М, 2017. 344 с.

# ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОЛИТИКА В СФЕРЕ ПОДГОТОВКИ КАДРОВ ДЛЯ СОВРЕМЕННОЙ ЭКОНОМИКИ

**И.Н. Трофимова**

*Россия, Москва, ФГБУН «Федеральный научно-исследовательский социологический центр Российской академии наук»*

**Аннотация:** В центре внимания настоящего исследования лежит проблема подготовки нового поколения специалистов, прежде всего, в сфере исследований и разработок, способных применять современные знания и компетенции в ответ на растущие внешние и внутренние угрозы. Делается вывод, что подготовка специалистов – это долгий процесс, который испытывает влияние многих факторов, поэтому государственная политика в данной сфере должна быть долгосрочной, системной и последовательной.

**Abstract:** The article focuses on the problem of training a new generation of specialists, whose knowledge and competencies are relevant in the face of growing external and internal risks. It is concluded that the training of specialists is a long process that is influenced by many factors, therefore, state policy in this area should be long-term, systematic and consistent.

**Ключевые слова:** государственная политика, образовательная политика, подготовка кадров.

**Key words:** state policy, educational policy, training.

В Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года отмечается, что в середине 2010-х годов российская экономика оказалась перед долговременными системными вызовами, отражающими как глобальные тенденции, так и внутренние барьеры развития [2]. К числу глобальных тенденций относятся обострение конкуренции между ведущими экономиками, неустойчивость международных рынков, новая волна технологических изменений, влияние которых не означает прямых угроз, но вынуждает искать адекватные решения для сохранения и упрочения геоэкономических и геополитических позиций страны. К внутренним проблемам относятся, прежде всего, исчерпание потенциала экспортно-сырьевой модели экономического развития, технологическое отставание многих производственных и социальных отраслей

и отсутствие должного инвестирования в их развитие, низкое качество управленческих решений и низкая производительность труда.

В последнее время точка зрения, что перспективы развития России зависят, в первую очередь, от решения ее внутренних проблем, стало ведущей. Об этом говорят дискуссии экспертов, динамика социально-экономических показателей, позиции в глобальных рейтингах, но самое главное – изменение общественного мнения. Число россиян, которые более критично стали относиться к тому, что происходит в экономической, социальной и политической жизни страны, заметно увеличилось. Согласно результатам общероссийских репрезентативных опросов Института социологии РАН, если в 2014 году 61% наших сограждан считали, что основные угрозы для России исходят из-за рубежа, то в 2018 году их доля снизилась до 46 %. Напротив, доля россиян, считающих, что основные угрозы для России находятся внутри страны, выросла с 18% в 2014 года до 35% в 2018 году.

Успешное социально-экономическое развитие страны связано с эффективными подходами именно к решению внутренних проблем. Выработка этих подходов во многом зависит от подготовки нового поколения специалистов. Таких специалистов отличает готовность к взаимодействию в ситуации рисков и неопределенности, что, в свою очередь, «нейтрализуется» непрерывным образованием, ростом и конвергенцией компетенций их участников. Речь идет о подготовке специалистов, способных к самостоятельному поиску решения проблем, тесно связанных с процессом исследований и разработок, готовых к коллективной работе. Однако как в программных документах, так и в процессе их реализации, новые подходы, отнюдь, не означают полного отказа от укорененных в российском обществе традиционных моделей управления, например, централизованного администрирования и финансирования, но в большей степени допускают проявления личной инициативы и ответственности, расширения сферы применения самоуправленческих и самоорганизующихся практик, сетевого взаимодействия.

Другим фактором, определяющим актуальность подготовки современных кадров, являются быстрое развитие и распространение цифровых технологий. Так, согласно закону Мура, темпы разработки и внедрения технологий ускоряются в геометрической прогрессии [7, с. 4-5]. Эксперты отмечают, что к 2022 году примерно 22% новых рабочих мест в глобальной экономике будет создано благодаря цифровым технологиям, и, если в 2010 году только 10% компаний испытывали проблемы при поиске специалистов, то в 2015 году таковых насчитывалось уже 73% [5]. При этом речь идет не только о перспективах ИТ-отрасли, но создании современной технологической базы для развития экономики в целом. Если принять во внимание прогноз Всемирного экономического форума о том, что 65% сегодняшних учеников начальной школы будут работать по еще не существующим, но связанным с цифровыми технологиями специальностям [6, с. 3], то становится очевидной важность проведения комплексной, последовательной политики государства в вопросах подготовки нового поколения специалистов и повышения цифровой грамотности населения.

Острота сегодняшней проблемы во многом является результатом недальновидной политики 1990-х годов и следствием ряда негативных процессов, имевших место в последующие годы. Согласно официальной статистике, численность персонала, занятого в сфере исследований и разработок, с 1995 по 2016 годы уменьшилась на треть – с 1061044 до 707887 чел. [1, с. 42]. Прежде всего, сокращение коснулось организаций в сфере промышленного производства – почти в 10 раз. Преодоление данной ситуации является сегодня, пожалуй, главной проблемой, поскольку исследования и разработки рассматриваются не как отдельный этап производства, а интегрирующий процесс, связывающий все направления деятельности предприятия – от стратегического управления до выпуска продукции и последующего ее сервисного обслуживания.

Что касается подготовки кадров для цифровой экономики, то основными трудностями на пути ее развития могут стать региональные и территориальные

различия, социальные неравенства, диспропорции экономического развития, которые обуславливают неравномерную адаптацию общества к цифровой реальности. Постоянное обновление технологий, концентрация инновационных производств, конкуренция знаний и компетенций определяют рост цифрового неравенства, которое уже сказывается на рынке труда. Сегодня 65% работающих россиян опасаются сокращений в связи с введением новых технологий и 24% – не исключают увольнений, если не будут совершенствовать свои цифровые навыки [4]. Цифровая дискриминация на рынке труда вполне может стать частью «новой реальности», поскольку большинство компаний, в том числе российских, предпочитают нанимать новых сотрудников с соответствующим уровнем цифровых навыков, чем организовывать обучение имеющегося персонала [6, с. 92-93]. Все это говорит о необходимости рассматривать проблему подготовки современных кадров в широком социальном, экономическом и политическом контексте.

Основная функция подготовки нового поколения специалистов лежит на учреждениях высшего профессионального образования – институтах и университетах, поэтому приоритетным направлением государственной политики стала реструктуризация высшего образования, ориентированная на развитие сектора исследований и разработок в вузах, включая углубление кооперации с передовыми компаниями реального сектора экономики и научными организациями, кардинальное расширение международной интеграции российских вузов как в сфере образовательных программ, так и в сфере исследований и разработок, усиление академической мобильности и развитие сетевой организации образовательных и исследовательских программ. При этом большое внимание было уделено усилению финансовой поддержки ведущих вузов, научных коллективов и отдельных ученых, проводящих исследования на мировом уровне. В целом, ожидалось, что участие молодежи в вузовской научно-исследовательской деятельности повысит ее интерес к инновациям, даст необходимые навыки и практический опыт.

Собственно к компетенциям инновационной деятельности Стратегия инновационного развития Российской Федерации относит:

- способность и готовность к непрерывному образованию, постоянному совершенствованию, переобучению и самообучению, профессиональной мобильности, стремление к новому;
- способность к критическому мышлению;
- способность и готовность к разумному риску, креативность и предприимчивость, умение работать самостоятельно, готовность к работе в команде и в высоко конкурентной среде;
- владение иностранными языками, предполагающее способность к свободному бытовому, деловому и профессиональному общению, участию в международных профессиональных коммуникациях.

Однако программы подготовки кадров современной экономики, к сожалению, не всегда должным образом учитывают специфику российской профессиональной культуры, которая во многом отражает ценности отдельных групп населения и общества в целом. Как показывают результаты исследований, российская молодежь не уступает молодежи развитых стран в своем стремлении к инициативе, самостоятельности, творчеству, но одновременно придает большое значение безопасности и иерархии – ценностям, которые не способствуют креативности и инновациям [3, с. 89].

Данный вывод подтверждается исследованиями о проблемах участия студентов и аспирантов в вузовских научных программах. Большинство обучающихся участвует в исследовательских проектах и оценивает такой опыт позитивно, тем не менее, существуют отдельные моменты, которые явно ограничивают их творческий потенциал. Участие в проектах привлекает вузовскую молодежь, в первую очередь, возможностью совершенствовать исследовательские навыки – поиск информации, разработка методологии, анализ данных, интерпретация незнакомых явлений и процессов, но редко способствует формированию навыков лидерства и управления.

Студенты и аспиранты практически не имеют возможности руководить исследовательскими коллективами, а работа над собственной темой в рамках выполнения квалификационной работы предполагает взаимодействие с непосредственным научным руководителем, которое по традиции предполагает иерархические, а не партнерские отношения. Большинство исследовательских проектов ориентированы на получение формальных результатов в виде публикаций, участия в конференциях, наконец, защиты выпускной квалификационной работы и в меньшей степени на получение конкретных разработок, которые можно было бы практически использовать в реальном секторе экономики.

Таким образом, наращивание внутреннего потенциала российской экономики во многом зависит от нового поколения специалистов, обладающих современными знаниями и компетенциями. Основным способом достижения данной цели является привлечение молодежи к научно-исследовательской деятельности как во время обучения в образовательных учреждениях, так и в последующей профессиональной деятельности. Учитывая, что подготовка специалистов долгий процесс, который испытывает влияние многих факторов, государственная политика в данной сфере должна быть долгосрочной, системной и последовательной.

#### **Список литературы:**

1. Индикаторы науки: 2019. Стат. сб. / Н.В. Городникова, Л.М. Гохберг и др. М.: НИУ ВШЭ, 2019. 328 с.
2. Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года. URL: [www.government.ru/info/6217/](http://www.government.ru/info/6217/) (дата обращения: 07.11.2020).
3. Федотова В.А. Влияние ценностей на отношение к инновациям у представителей разных поколений россиян. СПб.: Scientia, 2016. 146 с.
4. Цифровая грамотность россиян: исследование 2020. М.: НАФИ, 2020. 7 с.
5. People strategy for the digital age. A new take on talent. 18th Annual Global CEO survey. PwC, 2015. URL: [www.pwc.com/gx/en/hr-management-services/publications/assets/people-strategy.pdf](http://www.pwc.com/gx/en/hr-management-services/publications/assets/people-strategy.pdf) (дата обращения: 7.11.2020)

6. The Future of Jobs. Employment, Skills and Workforce Strategy for the Fourth Industrial Revolution. Geneva: WEF, 2018. 135 p.
7. The Technology and Innovation Report 2018: Harnessing Frontier Technologies for Sustainable Development. N.-Y.-Geneva: UNCTAD, 2018. 113 p.

## ПРОБЛЕМЫ РЕАЛИЗАЦИИ МОЛОДЕЖНОЙ ПОЛИТИКИ НА МУНИЦИПАЛЬНОМ УРОВНЕ

**Т.В. Трофимова**

*Россия, Нижний Новгород, Нижегородский институт управления - филиал ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»*

**Аннотация:** В статье рассматриваются вопросы реализации молодежной политики в одном из муниципальных образований Нижегородской области, а именно в г. Саров. На основании результатов экспертного интервью со специалистами Администрации г. Саров и исследования мнения молодежи муниципального образования, в статье определены основные проблемы реализации молодежной политики и даны авторские предложения по решению выявленных проблем.

**Abstract:** The article deals with the implementation of youth policy in one of the municipalities of the Nizhny Novgorod region, namely in the city of Sarov. Based on the results of an expert interview with specialists from the Administration of the city of Sarov and a study of the opinion of young people in the municipality, the article identifies the main problems of the implementation of youth policy and gives the author's suggestions for solving the identified problems.

**Ключевые слова:** молодежная политика, молодежь, проблемы, волонтерство, муниципальное образование.

**Key words:** youth policy, youth, problems, volunteering, municipality.

Молодежь представляет собой ресурс любого государства, жизнеспособность и дальнейшее развитие которого в существенной мере определяется тем, как этот ресурс будет реализован. Она несет в себе ответственность за сохранение истории и культуры страны, жизнь старшего поколения и в то же время является главным субъектом образования института семьи и воспроизводства новых поколений.

Согласно Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года, практика последних десятилетий убедительно доказывает, что в быстро изменяющемся мире стратегические преимущества будут у тех государств, которые смогут

эффективно развивать и продуктивно использовать инновационный потенциал развития, основным носителем которого является молодежь. В связи с этим, одним из приоритетных направлений государственной деятельности становится работа с молодежью, так как именно от нее зависит как настоящее, так и будущее нашей страны.

На сегодняшний день, в России постоянно ведется работа в сфере государственной молодежной политики, которая реализуется на федеральном, региональном и местном уровнях. Однако все большая роль по ее реализации отводится муниципальным органам. Это связано с тем, что именно на местном уровне молодежная политика строится и реализуется с учетом конкретных проблем молодых людей определенного муниципального образования в различных сферах жизнедеятельности [1]. В этой связи в данной научной статье рассмотрим проблемы реализации молодежной политики в конкретном муниципальном образовании, а именно в городе Саров.

Основным инструментом реализации молодежной политики, достижения указанных целей и выполнении поставленных задач является муниципальная программа «Физическая культура, массовый спорт и молодежная политика города Сарова Нижегородской области на 2015-2020 годы».

Департамент Молодежной политики города Саров формирует реестр молодых граждан – получателей личных книжек волонтеров. В рамках поддержки волонтерской деятельности на базе Молодежного центра сформирован и успешно функционирует ресурсный волонтерский центр, который объединяет работу 14 волонтерских отрядов. Центр оказывает методическую помощь, а также формирует городскую базу вакансий для волонтеров. Аккумулирует данную работу клуб волонтеров «Инсайт», деятельность которого направлена на пропаганду здорового образа жизни.

По данным статистического отчета «Федеральное статистическое наблюдение, сведения о сфере государственной молодежной политики города Сарова» с каждым годом увеличивается численность граждан, вовлеченных в добровольческую деятельность города, данные представлены в таблице 1.

## Количество жителей города вовлеченных в волонтерскую деятельность

Рассматриваемый период (год)	Количество человек вовлеченных в волонтерскую деятельность (чел.)
2017	477
2018	823
2019	852

Из всех лиц принимающих участи в добровольческой деятельности большинство составляют молодые граждане города от 14 до 30 лет.

Личная книжка волонтера, которую нередко называют паспортом, еще один важнейший атрибут добровольца. В таком документе записываются данные о его поощрениях, дополнительной подготовке, а также сведения о волонтерском стаже. С 2016 года по 2019 год в городе было выдано более 50 волонтерских книжек [2].

Из приведенных данных можно сделать вывод о том что, несмотря на увеличение количества молодых людей вовлеченных в добровольческую деятельность, волонтерство в городе развивается достаточно медленно. Также низким остается количество выданных книжек волонтеров. Поэтому в настоящее время актуальной проблемой реализации муниципальной молодежной политики остается развития волонтерского движения города и увеличение числа зарегистрированных в реестре личных книжек волонтеров.

Еще одним направлением молодежной политике является развитие и поддержка общественных объединений и молодежных инициатив. Такая форма диалога официальных институтов и молодёжного сообщества год от года набирает популярность и прирастает новыми участниками и организациями [3, 4].

В городе Саров поддержка общественной активности молодежи осуществляется в рамках направления «Солидарность и социальная

активность», которое призвано повысить эффективность диалога между органами исполнительной власти, городской думой, обществом и подрастающим поколением. [5].

К настоящему моменту в журнал учета молодежных объединений, действующих на территории города без образования юридического лица внесено 28 молодежных общественных объединений. Классифицировать все объединения города можно по целям и задачам, которые перед собой ставят взрослые, дети и молодежь, поэтому объединения города имеют разную направленность (физкультурно-спортивную, гражданско-патриотическую, поддержка талантливой молодежи, развитие художественного творчества и т.д.). В 2019 году численность молодежи в них составила более 6500 человек.

Для успешной реализации молодежной политики, а также с целью системной поддержки молодежных программ и проектов в городе активно развивается система молодежного самоуправления, развивается ученическое и студенческое самоуправление, в которое входят 216 молодых людей.

В городе ведется активная работа по реализации молодежных проектов, например: «Город единство – непохожих», «Твори добро», городской фестиваль международных культур молодежи «От многообразия к единству», «Танцующий Саров», «Добро пожаловать в ЗАТО», «Мы с тобой одной крови» и другие. Также ежегодно в городе проводится множество мероприятий и акций на различные темы, и лишь малая часть из них посвящена экологии (акция «Единый мир для всех», «Бумажный бум», «Лес победы», организация мероприятий Всероссийского экологического субботника «Зеленая весна» и другие). В рамках поддержки талантливой молодежи проходят конкурсы на получение поощрительных грантов города.

Для получения более полного анализа молодежной политики в феврале – марте 2020 года было проведено экспертное интервью с 10 специалистами ДМиС Администрации города Саров, непосредственно курирующих направления молодежной политики города, а также исследование мнения

молодежи как непосредственного пользователя социальных услуг и участников мероприятий в рамках проводимой в городе молодежной политики.

Проведенные исследования позволили выявить следующие основные проблемы:

1. *На протяжении последних трех лет наблюдается сокращение численности молодежи в исследуемом муниципальном образовании.* Для решения данной проблемы целесообразно проводить ежегодное мероприятие «Городской день карьеры», активную PR-кампанию по позиционированию города как привлекательного для молодежи, создавать условия для разнообразия возможностей времяпрепровождения и многосторонней самореализации, разрабатывать и реализовывать программы по поддержке молодежи города и привлечению иногородних студентов, осуществлять поддержку молодых специалистов.

2. *Жилищная проблема молодых семей.* Для решения данной проблемы необходимо расширить количество федеральных программ по поддержке молодой семьи, повышать доступность жилья для широких слоев населения, предоставлять земельные участки для жилищного строительства молодым семьям, пересмотреть систему обеспечения жильем социально незащищенных категорий населения.

3. *Дефицит кадров в подведомственных учреждениях департамента, в том числе быстрая сменяемость специалистов.* С целью решения данной проблемы целесообразно ввести практику принятия молодых специалистов на неполную ставку, разработать систему поддержки педагогических работников и молодых специалистов, работающих в сфере молодежной политики, которая создаст привлекательные условия для потенциальных работников.

4. *Большой документооборот, затрудняющий межведомственное взаимодействие.* Для решения данной проблемы необходимо ввести электронный документооборот с целью снижения временных задержек в межведомственном сотрудничестве.

5. *Проблемы развития волонтерского движения и экологической культуры молодежи.* В данном случае необходимо применять проектный подход, который в последнее время набирает все большую популярность. Целесообразно разработать несколько проектов:

- проект, который будет направлен на привлечение внимания к добровольчеству, повышение числа городских волонтеров, а также поспособствовать воспитанию личности, нацеленной на совершенствование общества, создавать ситуации значимости и успешности личности, предоставление условий для творческой самореализации.
- проект, направленный на повышение экологической культуры и грамотности населения, формирование у молодежи города бережливого отношения к среде обитания, привлечение внимания широкой общественности к экологическим проблемам.

5. *Низкая информированность молодежи о направлениях и мероприятиях молодежной политики.* Одним из способов повышения уровня информированности молодежи может быть создание электронного сайта и приложения, представляющего своего рода справочник для молодежи, в которой должна содержаться самая важная и актуальная для молодых людей информация от вопросов трудоустройства до возможностей улучшения, приобретения жилья. Таким образом, приложение и сайт – это оптимальная технология информирования молодежи о возможностях личностного, профессионального, социального и духовного развития.

В результате повышения информированности увеличится количество молодежи, вовлеченной в единое позитивное информационное пространство. Помимо этого, повысится осведомленность молодых граждан о реализуемых на территории города Саров направлениях молодежной политики, о культурной жизни города, это повлечет за собой увеличение числа молодежи, задействованной в мероприятиях, акциях, проектах и форумах. Также молодые

горожане смогут быстро находить необходимую информацию и ответы на волнующие вопросы.

б. *Низкая привлекательность эмблемы департамента.* В этой связи необходимо провести ребрейдинг эмблемы ДМиС, который станет привлекательным для молодежи. В рамках решения данной проблемы необходимо организовать конкурс среди молодежи города на лучшую эмблему департамента.

Подводя итог вышесказанному, необходимо отметить, что основные направления работы по реализации молодежной политики в городе Саров выбраны правильно и достаточно эффективно выполняются. Результатом реализации предложенных в статье комплекса мер и мероприятий позволят муниципальным властям повысить эффективность проводимой молодежной политики городе Саров.

#### **Список литературы:**

1. Игнатенко В.А. Цели и направления реализации стратегии молодежной политики Российской Федерации (электоральный аспект) / В. А. Игнатенко // Теория и практика общественного развития. 2016. № 12. 217 с.
2. Официальный сайт Департамента по делам молодежи и спорта Администрации города Сарова. URL: [дмис.саров.рф](http://дмис.саров.рф) (дата обращения: 01.12.2020).
3. Певцова Е. А. Правовые и социальные проблемы российской молодежи // Право и образование. 2017. №10. С. 154.
4. Радченко А. Ф. Материалы научных исследований проблем молодежной политики современной России / А.Ф. Радченко. М.: Ленанд, 2018. С. 234.
5. Стратегия социально-экономического развития ЗАТО Саров на период 2035 года. URL: [www.adm-sarov.ru/regulatory/normativno-pravovye-akty-za-2019-god/](http://www.adm-sarov.ru/regulatory/normativno-pravovye-akty-za-2019-god/) (дата обращения: 01.12.2020).

# ГОСУДАРСТВЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ В КОНТЕКСТЕ ГЕОПОЛИТИКИ

**Я.В. Трофимова**

*Россия, Уфа, независимый исследователь*

**Аннотация:** В статье рассмотрены изменения системы государственного управления, которые обусловлены геополитическими изменениями, а также вызваны пандемией 2020 года.

**Abstract:** The article examines the changes in the public administration system, which are caused by geopolitical changes, as well as caused by the 2020 pandemic.

**Ключевые слова:** государственное управление, глобализация, управление персоналом, национальная идентичность, конкурентоспособность компаний, пандемия

**Key words:** public administration, globalization, personnel management, national identity, companies' competitiveness, pandemic

Глобализация, неуправляемая миграция населения постколониальных территорий в бывшие метрополии, признанные западными странами «провалы» политики мультикультурализма, допустившей образование национальных анклавов, привели к необходимости пересмотра системы управления на разных его уровнях, в том числе государственном.

Учитывая мегатренды современности, среди принятых в научной литературе уровней управления, в зависимости от объема и характера охватываемых общественных явлений наряду с управлением государством, отраслями, сферами народного хозяйства, предприятиями, организациями и т.д. следует особо отметить межгосударственное управление. Геополитическая ситуация в мире предопределила новые требования к управлению международным сотрудничеством, в частности к роли ЕС. По мнению европейского омбудсмена Э. О'Рейли, ЕС должен взять на себя глобальное лидерство в области открытого, прозрачного и этичного государственного управления, стать образцом для государственного управления в отдельных странах. Прозрачность и открытость – необходимые условия эффективного управления. Их отсутствие нарушает социальные связи между правительствами

и населением, вызывает рост недоверия к принимаемым государством управленческим решениям. «Пандемия напомнила о необходимости предоставления качественных государственных услуг и важности создания наивысшего уровня доверия к властям. Управление без доверия препятствует необходимым и эффективным действиям против коронавируса» [7].

Геополитические изменения последних лет повлияли на пересмотр условий эффективного управления, усиливая значимость одних факторов по сравнению с другими. Традиционно выделяют такие группы, как управление персоналом, создание равных возможностей и условий для здоровья, знания и компетенции (рисунок 1).

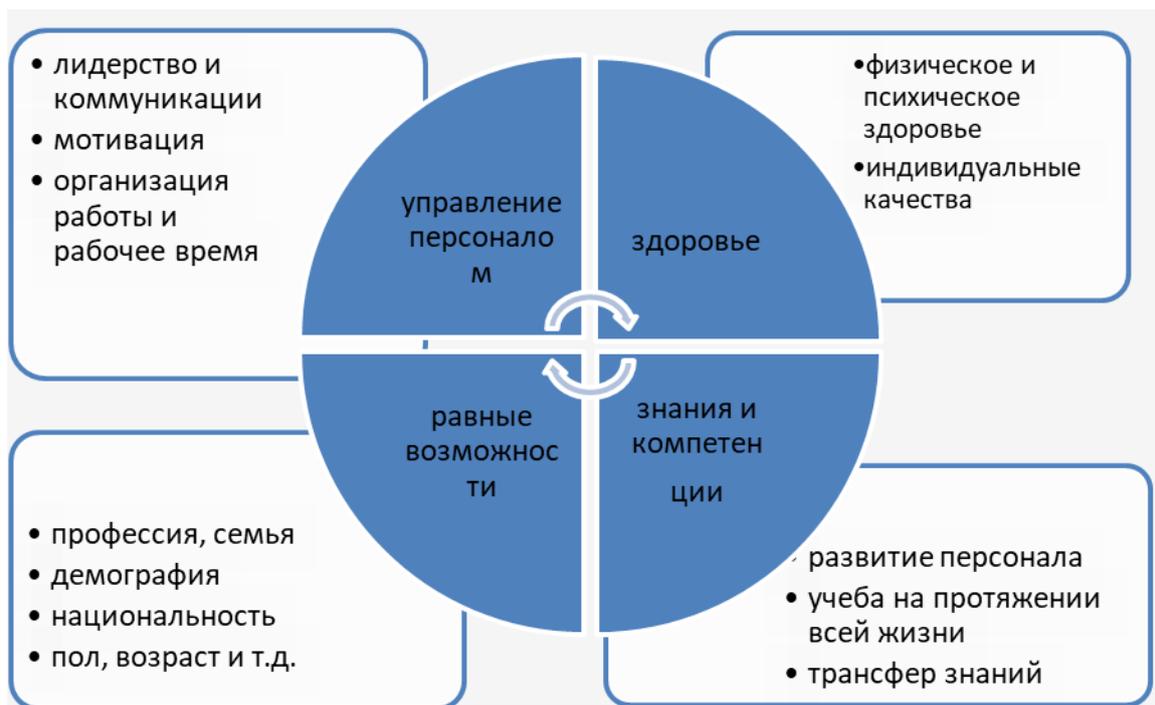


Рисунок 1. Факторы эффективного управления

Управление персоналом иначе «управление, ориентированное на сотрудников» должно быть акцентировано на улучшение плоской иерархии управления, предполагающей горизонтальное перемещение работников с одного рабочего места на другое в рамках одной компании с изменением профессиональной сферы. Кроме того, необходима поддержка инициативы и личных навыков персонала со стороны руководителя, создание так называемых «разнородных» команд из специалистов разного профиля и иерархии.

Последствия пандемии привели к значимости таких факторов как организация рабочего пространства и рабочего времени, а также мотивация персонала. Организация рабочего времени и пространства требует теперь создание удаленных рабочих мест, гибкого режима работы, разработку новых должностных инструкций, регламента удаленной работы и трудовых договоров. Этому способствует цифровизация государственных услуг и деятельности компаний.

Растет значение научных исследований процесса мотивации, в частности, внутренней и внешней. Возникает вопрос, какой вид мотивации должен преобладать с учетом удаленной работы. Статистические исследования процесса мотивации государственных казначейских служащих на основе глобальной шкалы мотивации для сбора и анализа данных подтвердили действенность (одинаковость) влияния внешней и внутренней мотивации на трудовую деятельность служащих в условиях работы в офисах. При этом наибольшее влияние имели такие факторы как ежеквартальная премия и подотчетность работников [6]. Другие авторы подчеркивают различие во внутренней мотивации в зависимости от культуры людей [5], что особенно актуально в условиях массовой миграции. Вновь изменяется значимость социального партнерства [4]. Инициатива «новое качество работы», поддерживаемая социальными партнерами, представителями госаппарата, общественности, в том числе науки, политики стран ЕС, направлена на изменение качества работы персонала. Именно качество работы сотрудников рассматривается как ключ к росту конкурентоспособности компаний.

Внедрение равных возможностей для госсектора управления предусматривает создание и поддержание одинаковых возможностей для участия в управлении лиц разного пола, возраста, семейного и социального статуса. Госсектор управления должен использовать новые знания и международный опыт, связанный с привлечением лиц разных национальностей. В странах ЕС пытаются увеличить долю мигрантов в числе занятых в госсекторе управления. Однако расовая, религиозная, культурная идентичность

не должны стать приоритетом. В более чем 120 странах ЕС действуют гендерные квоты. В Казахстане (с 2020 года), Кыргызстане, Узбекистане введены законодательно 30% квоты на молодежь (граждане до 29 лет) и женщин [3] в избирательных списках политических партий, что должно увеличить их долю в управлении и изменить рассматриваемую политическую повестку.

Отдельно следует остановиться на создании равных возможностей в условиях пандемии для бизнеса и существования физических лиц. Например, государственная поддержка лиц, имеющих детей и родственников определенного возраста, путем предоставления льготных кредитов, социальных выплат и т.д. Особо определены меры поддержки для юридических лиц. ЕС согласовал выделение 37 млрд евро в рамках мер для защиты экономик стран Евросоюза от влияния коронавируса. Во Франции выделялись 45 млрд евро на поддержку бизнеса и сотрудников, а также отсрочка коммунальных и арендных платежей, в Испании на помощь физическим и юридическим лицам – 200 млрд евро. В Австрии был создан кризисный фонд в размере 4 млрд евро, а также специальные отраслевые фонды поддержки [2]. В 2020 году в Республике Башкортостан был утвержден пакет мер по пяти направлениям: налоговые преференции (в том числе освобождение от налога на имущество и земельного налога, снижение ставки налога по упрощенной системе налогообложения), имущественная поддержка, поддержка по заемному финансированию, прямая финансовая поддержка в виде компенсации части затрат бизнеса [1].

Государственное управление в контексте межконфессиональных конфликтов становится особым объектом изучения, актуальным для многонациональных, как правило, слаборазвитых стран (Афганистан, Танзания, Нигер, Уганда и др.). Государственное управление в этих странах нацелено на поддержание экономического роста, но одновременно находится под сильным влиянием этнических проблем. Межконфессиональные отношения влияют на структуру госуправления, например, путем найма на государственные должности, включая правительственные, персонала отдельной национальности.

Кроме того, они проявляются в процессе принятия и реализации государственных программ и политик, предполагающих распределение ресурсов между различными этническими группами. Государственное управление имеет тенденцию отражать интересы доминирующей национальной группы, что вызывает ответную реакцию меньшинства в виде роста требований к самоопределению. Межэтнические или национально-государственные отношения могут регулироваться через государственное управление посредством систематических преференций, индивидуальных рыночных проектов или соглашений о разделе власти [8].

Здоровье и благополучие сотрудников в условиях пандемии и преодоления ее последствий становятся объектом дополнительных инвестиций компаний и государства. Правительство Франции обязалось выплачивать 84% зарплаты лицам, вынужденно оказавшимся безработными в условиях пандемии в 2020 году. Поддержка физического и психического здоровья, успешный жизненный баланс, минимизация стресса на рабочем месте предполагают создание дополнительных факторов мотивации роста производительности и культуры лидерства. В условиях увеличения продолжительности жизни, в том числе трудовой, и старения населения необходимо совершенствование охраны труда, а также внедрение индивидуальных мер по поддержке здоровья.

Устойчивое управление зависит от применения передового опыта управления и новых знаний. Компании, как и госструктуры, обязаны предвидеть изменение среды и требования к компетенциям и навыкам, которые будут важны в будущем. В условиях геополитических событий и пандемий необходимы инвестиции не только в образование и обучение, но и в переобучение, создание систем, обеспечивающих трансферт знаний.

Таким образом, вопрос развития государственного управления остается предметом исследований различной направленности (экономической, социологической, политической и т.д.). Использование успешного международного опыта в управлении в условиях геополитической нестабильности и последствий пандемии становится приоритетом. Примером

успешного развития устойчивого управления на региональном уровне остается государственное управление в Республике Башкортостан, где активно не только обсуждаются, но и формируются основы для развития государственного управления в сфере образования, науки, практики.

**Список литературы:**

1. В Башкортостане подготовят третий пакет мер поддержки бизнеса URL: [www.pravitelstvorb.ru/ru/press-office/news.php?ELEMENT\\_ID=50209](http://www.pravitelstvorb.ru/ru/press-office/news.php?ELEMENT_ID=50209) (дата обращения: 12.12.2020)
2. Европейские власти позаботились о гражданах URL: [www.kommersant.ru/doc/4292286](http://www.kommersant.ru/doc/4292286) (дата обращения: 12.12.2020)
3. Конституционный закон Республики Казахстан от 28 сентября 1995 года № 2464 с изм. Центральная избирательная комиссия Республики Казахстан URL: [www.election.gov.kz/rus/normativno-pravovaya-baza-vyborov/zakon-respubliki-kazakhstan/zakon-o-vyborakh-v-respublike-kazakhstan.php](http://www.election.gov.kz/rus/normativno-pravovaya-baza-vyborov/zakon-respubliki-kazakhstan/zakon-o-vyborakh-v-respublike-kazakhstan.php) (дата обращения: 12.12.2020).
4. Трофимова Я.В. Новый вектор развития социального партнерства // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2019. №2. С. 34 -38.
5. Bory E., Condret V., Raynaud A. et Teyssier M. Motivation dans le contexte du travail chez les Thaïlandais et les Français. URL: [www.psy.univbpclermont.fr](http://www.psy.univbpclermont.fr) (дата обращения: 12.12.2020)
6. Gacha Franck-Gautier Motivation et assidueite au travail chez des fonctionnaires du tresor public ivoirien European Scientific Journal November 2015 edition vol.11, No.32. p. 315-329.
7. EU kann globale Führungsrolle für eine transparente und ethische öffentliche Verwaltung übernehmen. Press release. № 4/2020. URL: [www.ombudsman.europa.eu/en/press-release/de/134171](http://www.ombudsman.europa.eu/en/press-release/de/134171) (дата обращения: 12.12.2020)
8. Milton J. Esman Public Administration, Ethnic Conflict, and Economic Development Public Administration Review Vol. 57, No. 6 (Nov. - Dec., 1997), p. 527-533.
9. Molnár D. Verwaltung der Zukunft Praxisreport mit Beispielen für eine moderne Personalpolitik. Neues handeln GmbH, Köln/Berlin. URL: [www.verwaltung-innovativ.de/SharedDocs/Publikationen/Pressemitteilungen/praxisreport\\_verwaltung\\_der\\_zukunft.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=1](http://www.verwaltung-innovativ.de/SharedDocs/Publikationen/Pressemitteilungen/praxisreport_verwaltung_der_zukunft.pdf?__blob=publicationFile&v=1) (дата обращения: 12.12.2020).

# ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ РАЗВИТИЕ ГОСУДАРСТВЕННЫХ И МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Э.Х. Хабибрахманова

*Россия, Уфа, Управление Главы Республики Башкортостан по вопросам государственной службы и кадровой политике*

**Аннотация:** Актуальность вопроса профессионального развития государственных и муниципальных служащих обусловлена масштабными преобразованиями системы управления и социально-экономических отношений в Российской Федерации и необходимостью повышения профессиональной компетентности государственных и муниципальных служащих.

**Abstract:** The relevance of the issue of advanced training of state and municipal employees is due to large-scale transformations in the management system and socio-economic relations in the Russian Federation and the need to improve the professional competence of state and municipal employees.

**Ключевые слова:** государственная и муниципальная служба, обучение, Башкирская академия государственной службы и управления при Главе Республики Башкортостан

**Key words:** state and municipal service, training, The Bashkir Academy of Public Administration and Management under the Head of The Republic Bashkortostan

Система профессионального развития государственных гражданских служащих в последние годы претерпела существенные изменения, инициированные Положением о порядке осуществления профессионального развития федеральных государственных гражданских служащих и государственных гражданских служащих субъектов Российской Федерации, утвержденным Указом Президента РФ от 21 февраля 2019 года № 68 «О профессиональном развитии государственных гражданских служащих Российской Федерации» (далее – Положение о профессиональном развитии), которым регулируется профессиональное развитие государственных служащих Российской Федерации и субъектов Российской Федерации.

Профессиональное развитие гражданского служащего осуществляется на системной основе и заключается в приобретении им новых знаний и умений, развитии его профессиональных и личностных качеств в целях поддержания и

повышения уровня квалификации, необходимого для надлежащего исполнения должностных обязанностей.

Помимо таких традиционных форм профессионального развития как получение дополнительного профессионального образования в результате прохождения курсов повышения квалификации и профессиональной переподготовки, введены такие формы профессионального развития как:

- семинары, тренинги, мастер-классы, иные мероприятия, направленные преимущественно на ускоренное приобретение гражданами служащими новых знаний и умений;
- конференции, круглые столы, служебные стажировки, иные мероприятия, направленные на изучение передового опыта, технологий государственного управления, обмен опытом;
- самостоятельное изучение гражданами служащими образовательных материалов, тематика которых соответствует направлению их профессиональной служебной деятельности и которые размещены на предназначенном для профессионального развития гражданских служащих едином специализированном информационном ресурсе, созданном на базе федеральной государственной информационной системы в области государственной службы, а также в иных информационных системах;
- образовательные курсы, доступ к которым предоставляется гражданским служащим в дистанционной форме, в том числе с использованием единого специализированного информационного ресурса и иных информационных систем.

Дополнительное профессиональное образование гражданских служащих осуществляется:

- а) в рамках государственного заказа на мероприятия по профессиональному развитию гражданских служащих в соответствии с законодательством Российской Федерации о контрактной системе в сфере закупок товаров,

- работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд (далее – законодательство о контрактной системе в сфере закупок);
- b) в рамках государственного задания в порядке, установленном Правительством Российской Федерации или нормативными правовыми актами субъекта Российской Федерации;
  - c) за счет средств государственных органов, в которых гражданские служащие замещают должности государственной гражданской службы Российской Федерации, в образовательных организациях, определенных в порядке, установленном законодательством о контрактной системе в сфере закупок;
  - d) на основании государственного образовательного сертификата на дополнительное профессиональное образование.

Постановлением Правительства Российской Федерации от 18 мая 2019 года № 619 «О государственном образовательном сертификате на дополнительное профессиональное образование государственного гражданского служащего Российской Федерации» утверждено Положение о государственном образовательном сертификате на дополнительное профессиональное образование государственного гражданского служащего Российской Федерации, которое определяет порядок предоставления государственного образовательного сертификата на дополнительное профессиональное образование государственного гражданского служащего Российской Федерации, форму образовательного сертификата, правила подачи заявления о выдаче образовательного сертификата и правила выдачи образовательного сертификата (его дубликата).

Положением о профессиональном развитии введена норма непрерывности профессионального развития (ранее действовала норма – получение дополнительного профессионального образования государственными и муниципальными служащими 1 раз в три года). Теперь профессиональное развитие гражданского служащего осуществляется в течение

всего периода прохождения им государственной гражданской службы Российской Федерации.

Основаниями для направления гражданского служащего для участия в мероприятиях по профессиональному развитию являются:

- решение представителя нанимателя;
- результаты аттестации гражданского служащего;
- назначение гражданского служащего на иную должность государственной гражданской службы Российской Федерации в соответствии с пунктом 2 части 1 статьи 31 Федерального закона от 27 июля 2004 года № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации»;
- назначение гражданского служащего в порядке должностного роста на должность государственной гражданской службы Российской Федерации категории «руководители» высшей или главной группы должностей либо на должность государственной гражданской службы Российской Федерации категории «специалисты» высшей группы должностей впервые;
- поступление гражданина на государственную гражданскую службу Российской Федерации впервые.

Указанным Положением о профессиональном развитии регулируются сроки дополнительного профессионального образования государственных служащих: так, срок обучения по программе повышения квалификации для гражданских служащих составляет не менее 16 часов, по программе профессиональной переподготовки – не менее 500 часов.

В целях формирования у молодых гражданских служащих профессиональных знаний и умений, надлежащего исполнения ими должностных обязанностей, ознакомления с особенностями прохождения государственной гражданской службы Российской Федерации в соответствующем государственном органе осуществляется наставничество. Постановлением Правительства Российской Федерации от 7 октября 2019 года

№ 1296 «Об утверждении Положения о наставничестве на государственной гражданской службе Российской Федерации» утвержден порядок осуществления наставничества на государственной гражданской службе Российской Федерации и условия стимулирования государственных гражданских служащих Российской Федерации, осуществляющих наставничество, с учетом оценки результативности их деятельности.

Порядок прохождения гражданскими служащими служебных стажировок утвержден постановлением Правительства Российской Федерации от 18 мая 2019 года № 618 «Об утверждении Положения о прохождении служебной стажировки государственными гражданскими служащими Российской Федерации».

Законом Республики Башкортостан от 29 декабря 2014 года № 173-з «О дополнительном профессиональном образовании государственных гражданских служащих» определен порядок организации дополнительного профессионального образования государственных гражданских служащих Республики Башкортостан.

Профессиональное развитие государственных гражданских служащих Республики Башкортостан в настоящее время осуществляется:

- а) в рамках государственного заказа на мероприятия по профессиональному развитию гражданских служащих в соответствии с Указом Президента Республики Башкортостан № УП-677 от 19 декабря 2011 года «О порядке утверждения, финансирования и исполнения государственного заказа на дополнительное профессиональное образование государственных гражданских служащих Республики Башкортостан» и законодательством Российской Федерации о контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд.
- б) в рамках государственного задания в соответствии с Указом Главы Республики Башкортостан № УП-289 от 6 сентября 2019 года «О мерах по организации дополнительного профессионального образования

государственных гражданских служащих Республики Башкортостан в рамках государственного задания».

- с) за счет средств государственных органов, в которых гражданские служащие замещают должности государственной гражданской службы Республики Башкортостан, в образовательных организациях, определенных в порядке, установленном законодательством Российской Федерации о контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд.

Введение в 2020 году практики обучения государственных служащих Республики Башкортостан в рамках государственного задания в ГБОУ ВО «Башкирская академия государственной службы и управления при Главе Республики Башкортостан» позволило увеличить долю государственных служащих, охваченных дополнительным профессиональным образованием, до 39,7% (см. рисунок 1).

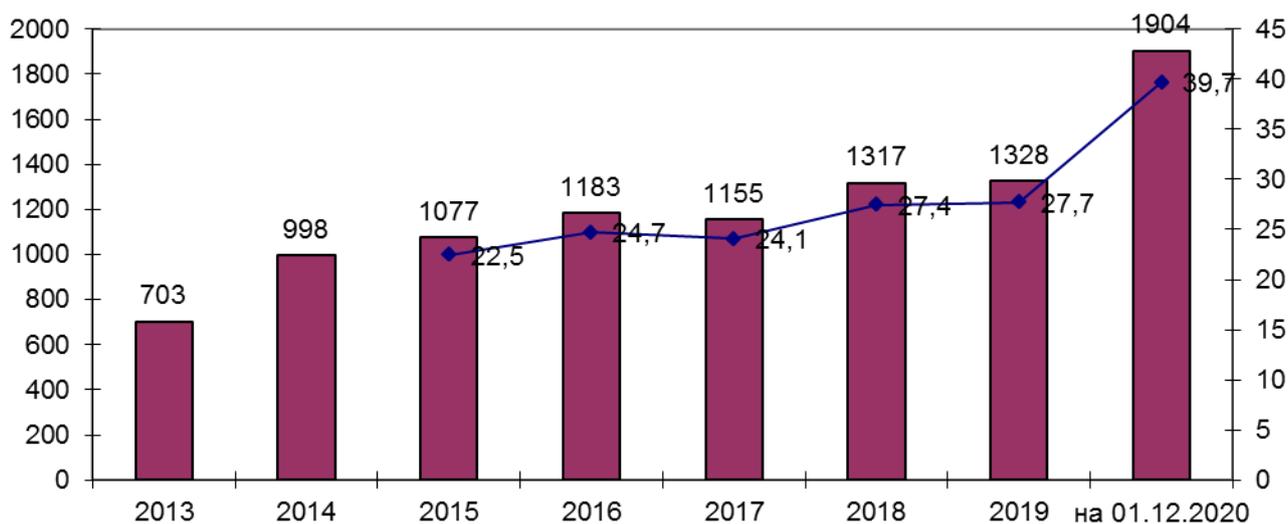


Рисунок 1 – Государственные служащие РБ, получившие дополнительное профессиональное образование (в количестве человек, в долях от общей численности государственных служащих)

Обучение муниципальных служащих Республики Башкортостан осуществляется в рамках муниципального заказа органами местного самоуправления самостоятельно за счет средств местных бюджетов. Динамика

численности муниципальных служащих, обученных в последние годы, представлена на рисунках 2 и 3.

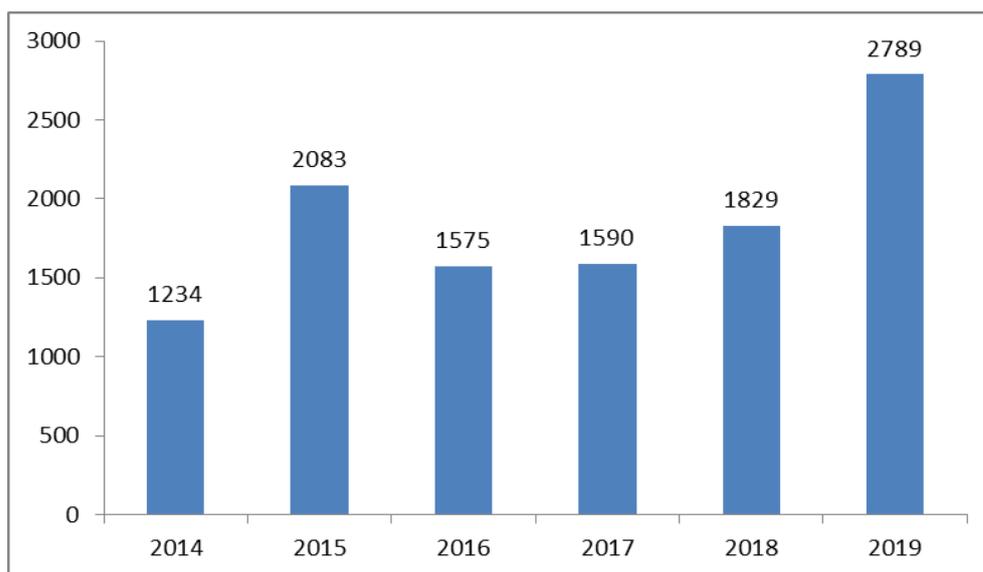


Рисунок 2 – Количество муниципальных служащих РБ, получивших дополнительное профессиональное образование (человек)

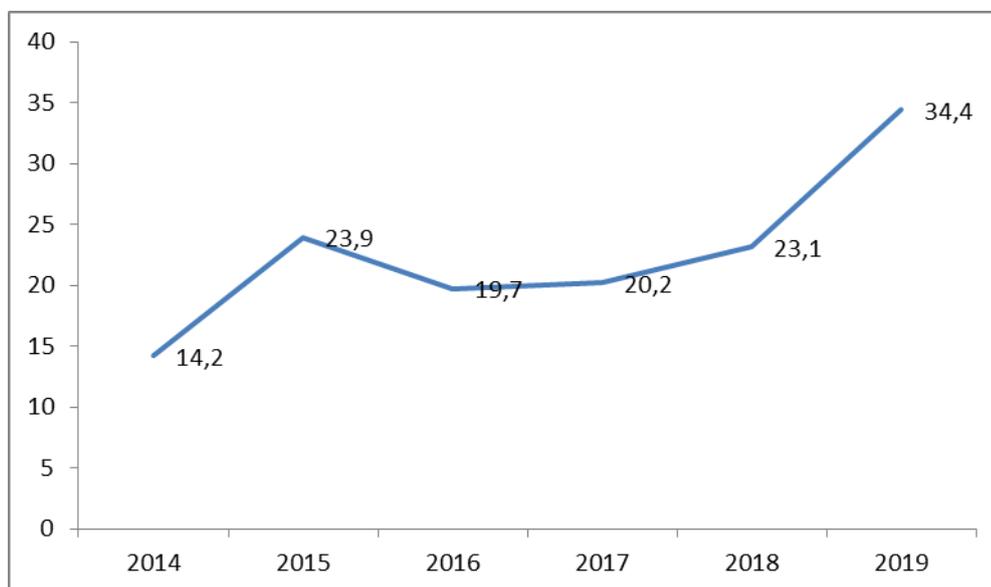


Рисунок 3 – Доля муниципальных служащих РБ, получивших дополнительное профессиональное образование (в % от общей численности муниципальных служащих)

ГБОУ ВО «Башкирская академия государственной службы и управления при Главе Республики Башкортостан» является ведущим вузом по подготовке государственных и муниципальных служащих республики. Количество

государственных служащих Республики Башкортостан, прошедших обучение в рамках государственного задания на 1 декабря 2020 года составило:

- по программам повышения квалификации – 1904 государственных служащих (в 4,8 раза больше к аналогичному периоду 2019 года),
- по программам профессиональной переподготовки – 63 государственных служащих (на 25% больше, чем в 2019 году),
- количество государственных служащих, прошедших иные мероприятия профессионального развития (объемом менее 16 часов) составило 402 человек (в 4,5 раза больше, чем в 2019 году).

Обучение государственных служащих республики в 2020 году осуществлялось, в том числе, с применением электронных и дистанционных образовательных технологий.

Вместе с тем, вследствие неблагоприятной санитарно-эпидемиологической ситуации в стране и республике, недостаточным использованием электронных и дистанционных образовательных технологий обучение муниципальных служащих в 2020 году в БАГСУ сократилось. Так, количество муниципальных служащих Республики Башкортостан, прошедших обучение в БАГСУ на 1 декабря 2020 года составило:

- по программам повышения квалификации - 510 муниципальных служащих (86% к аналогичному периоду 2019 года).
- по программам профессиональной переподготовки – 34 муниципальных служащих (в 2 раза меньше, чем в 2019 году).
- по иным формам – 224 муниципальных служащих (в 3,75 раза меньше к аналогичному периоду 2019 года).

Помимо профессионального развития государственных и муниципальных служащих в БАГСУ, организуется их обучение в других ведущих образовательных центрах Российской Федерации. В частности, в 2020 году:

- прошло обучение в Московской школе управления «СКОЛКОВО» в рамках образовательной программы Фонда развития городов для 100

- крупнейших городов РФ (управленческие команды городов Уфы, Стерлитамака, Салавата);
- проведено обучение руководителей органов исполнительной власти и администраций муниципальных районов и городских округов Республики Башкортостан в Московской школе управления «СКОЛКОВО» по программе повышения квалификации «Усиление командных и индивидуальных компетенций управленческой команды Республики Башкортостан»;
  - организовано обучение руководителей органов исполнительной власти и администраций муниципальных районов и городских округов Республики Башкортостан в Нижегородском филиале РАНХиГС по программе «Системный подход в управлении регионом»;
  - продолжена реализация совместной образовательной программы Центра энергетики Московской школы управления СКОЛКОВО и Немецкого энергетического агентства (dena) «Энергоменеджмент для российских муниципалитетов» (отобраны к участию в программе 15 команд муниципальных районов и городских округов РБ);
  - организовано повышение квалификации в рамках направления «Кадры и образование» федеральной программы «Цифровая экономика Российской Федерации» по программе РАНХиГС «Основы цифровой трансформации в государственном и муниципальном управлении» и др.

Вместе с тем, постоянное изменение нормативно-правовой документации приводит к необходимости своевременного отслеживания изменений и внесения соответствующих изменений в учебную программу, повышения уровня профессионализма преподавательских кадров.

Также ротация персонала в органах государственной власти и местного самоуправления приводит к необходимости обеспечения «преемственности поколений», передачи знаний, что обеспечивается, в том числе, через непрерывное профессиональное развитие.

В свою очередь, вызовы, стоящие перед системой управления и обществом, ускоряют введение образовательными организациями новых образовательных технологий, в том числе электронных и дистанционных, позволяют привлекать к образовательному процессу ведущих экспертов со всей страны.

# ПРОБЛЕМНАЯ ДИАГНОСТИКА КАК ВАЖНЕЙШЕЕ УСЛОВИЕ РАЗВИТИЯ СОВРЕМЕННОЙ СИСТЕМЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ В РОССИИ

**М.И. Халиков**

*Росси, Уфа, ГБОУ ВО «Башкирская академия государственной службы и управления при Главе Республики Башкортостан»*

**Аннотация:** На основе алгоритма управленческого мышления (характеристика организации – выявление и анализ проблем – управленческие решения) выделен важнейший сегмент управленческой компетентности – проблемная диагностика. Сделана попытка определить понятие проблем в сфере управления. Дана базовая классификация проблем управления организацией на основе проблемных полей (зон). Обоснован вывод о том, что корректное понимание и использование методов проблемной диагностики в управлении является ключевой основой принятия эффективных управленческих решений, в том числе и в сфере государственного управления.

**Abstract:** Based on the algorithm of management thinking (organization characteristic – identification and analysis of problems – management solutions) is highlighted the most important segment of management competence – problem diagnostics. An attempt has been made to define the concept of problems in the sphere of governance. The basic classification of organization management problems based on problem areas is given. The conclusion is that the correct understanding and use of problematic diagnostic methods in management is a key basis for making effective management decisions, including in the sphere of public administration.

**Ключевые слова:** алгоритм управленческого мышления, проблемная диагностика, классификация проблем управления организацией, проблемные поля (зоны), эффективные управленческие решения

**Key words:** management thinking algorithm, problem diagnostics, classification of organization management problems, problem fields (zones), effective management solutions

Социальное управление является одним из самых сложных, если не самым сложным видом профессиональной деятельности как по предмету труда, так и по содержанию деятельности. Как известно, любой вид деятельности предполагает и собственный тип мышления, который, по сути, выступает способом видения мира через призму своей профессиональной деятельности. Есть тип мышления военного, бухгалтера, учителя, юриста, философа и т.д.

Соответственно, можно предположить наличие такого типа мышления и у профессионального руководителя. Однако в чем он должен заключаться?

Часто мышление и, следовательно, подготовку руководителя уподобляют подготовке юриста, психолога или экономиста: нужно знать законодательство, психологию, бухучет, экономику и тогда точно можно стать успешным управленцем. Не случайно высшее профессиональное образование в области менеджмента и государственного (муниципального) управления относят к блоку экономических дисциплин.

Тем не менее, при всём уважении к указанным направлениям профессиональной деятельности, тип профессионального мышления руководителя принципиально отличается от вышеуказанных. Юрист должен видеть и объяснять мир через призму правовых норм и обеспечивать приведение реальной практики в соответствие с этими нормами. Такой же объективный и естественный алгоритм профессионального мышления экономиста, психолога и ряда других профессий. Мышление в рамках некоторых профессий направлено даже не столько на изменение практики, сколько на понимание мира. Например, философ видит мир через призму философских категорий (общее и особенное, случайность и необходимость) и на этой основе пытается объяснить и обосновать реальную практику и направления ее эволюции.

В чём же заключается «угол» видения мира руководителем? Что является его естественной и объективной целью? Нам представляется, что профессиональное мышление руководителя ближе всего к мышлению врача. Алгоритм профессионального мышления врача предполагает естественное и привычное видение человека как потенциального больного, выживание которого ему нужно обеспечить через профилактику или лечение.

Точно так же объективно, в силу специфики своей профессии, «видит» мир руководитель. Только вместо человека и его здоровья предметом его деятельности является организация, которой он управляет и за выживание которой он отвечает в силу специфики своего статуса в данной организации.

При этом неважно о руководителе какой организации идет речь, это может быть и глава семьи, и глава корпорации, государства, министр, бригадир или обычный начальник отдела фирмы. Все они, будучи в статусе руководителя и управляя организацией, должны через поддержание жизнедеятельности организации обеспечить ее выживание, защиту от различных внешних и внутренних патологий.

Объединяет руководителя и врача также и то, что оба стремятся обеспечить эффективное функционирование (выживание) не обычных объектов, а социальных систем, к которым относятся и конкретный человек, и организация. На этом фоне юристы, экономисты, психологи решают относительно частные задачи, поскольку они не отвечают за организацию в целом, а только за свой сегмент социальной системы.

Такое понимание роли руководителя существенно дополняет структуру его профессиональной компетентности. Наряду с вполне понятными и необходимыми компетенциями в сфере управленческих технологий (принятие решений, организационное развитие, управление персоналом, управленческое общение, самоменеджмент) возникает необходимость в корректной и своевременной проблемной диагностике как организации в целом, так и ее элементов. Следуя этой логике, в рамках формирования управленческого мышления нужно давать руководителю не только «классические» управленческие технологии, но и технологии проблемной диагностики организации. Можно себе представить профессионального врача, который не умеет диагностировать больного?

Между тем, этот фрагмент подготовки руководителей по существу не отражен в спектре дисциплин соответствующих учебных планов. Лишь отчасти требуемый алгоритм управленческого мышления (характеристика организации – выявление и анализ проблем – управленческие решения по профилактике и устранению проблем организации) заложен в логике выпускных квалификационных работ по направлениям подготовки «Менеджмент» и «Государственное и муниципальное управление». При этом, как показывает

практика подготовки и защиты таких работ, наиболее уязвимым звеном в этой триаде остается именно выявление и анализ проблем.

Управленческая наука, и управленческий анализ в частности, в долгу перед управленцами-практиками хотя бы уже потому, что она не только не рассматривает этот сегмент управленческой компетентности как один из ключевых, но и не разобралась даже в общих подходах и понятийном аппарате этой темы.

Попробуем в первом приближении восполнить этот пробел.

Что мы должны понимать под проблемами в управлении? Разумеется, это не просто «сложный вопрос, задача, требующие решения, исследования» [2, с.75]. Литература по менеджменту ещё проще подходит к ее пониманию, когда проблема в управлении подаётся как «несоответствие существующего положения дел и необходимого (желательного)» [2, с.75], «отличие желаемого состояния объекта управления от действительного», [2, с. 311] «ситуация несоответствия желаемого и существующего» [1, с. 53] и т.п.

Думается, что нет необходимости в серьёзном обосновании критики данного подхода, достаточно указать на откровенно субъективистский подход, когда проблема зависит от соответствия «желаемому». Попробуйте представить ситуацию в медицине, где патология (болезни) рассматривались бы как несоответствие желаемого и существующего.

На самом деле проблемы в реальном мире носят объективный характер и, как правило (за исключением некоторых психических проблем), от человека не зависят. Для руководителя реальный мир – это организация, которой он управляет и за которую он отвечает.

В нашем понимании проблемы в сфере управления – это угрожающее существованию отклонение организации или ее подсистем от объективной логики, естественных закономерностей развития. Это своего рода болезни (патологии) организации или ее подсистем.

Причины таких проблем могут быть как объективными, так и связанными с человеческим фактором (ошибки, вредительство и т.д.). Решить проблему с

точки зрения руководителя – значит минимизировать (купировать) или устранить отклонение организации от объективной логики своего развития.

Для профессионального анализа и решения проблем необходима проблемная диагностика. Она предполагает:

- анализ организации и ее подсистем, процессов и отношений;
- определение проблемных полей (зон) организации. По сути, это определение вида проблем, в зависимости от того, в какой подсистеме организации они возникают;
- формулировка проблемы, ее классификация, отделение проблемы от причин и симптомов;
- измерение проблемы, определение ее динамики и последствий;
- ранжирование проблем на срочные и важные проблемы.

Крайне важным, по нашему мнению, является базовая классификация проблем управления организацией. Действуя по аналогии с проблемами в терапии (человеческом организме), где выделяют различные группы болезней в зависимости от физиологической подсистемы (глазные, сердечно-сосудистые, болезни дыхания, желудочно-кишечного тракта), можно выделить следующие группы проблем:

- правовые проблемы – устаревшее или неэффективное правовое регулирование деятельности организации;
- организационные проблемы – проблемы в сфере организационной культуры или организационной структуры;
- кадровые проблемы – недостаточная эффективность персонала.
- материально технические и финансовые проблемы – отсутствие или неэффективное использование материальных или финансовых ресурсов организации;
- технологические проблемы – использование устаревших или неэффективных технологий в рамках данной организации;
- управленческие проблемы – недостаточный уровень профессионализма управляющей подсистемы;

- социальные проблемы – отношения с внешней средой, препятствующие развитию (существованию) организации.

Разумеется, возможны и даже необходимы классификации проблем и по другим основаниям (по причинам, по длительности, по масштабам, по срочности и т.д.), но с точки зрения содержания проблем и методов их решения данная классификация представляется ключевой. Точно также в медицине диагностика и лечение болезней уха, горла, носа, например, отличается от психических болезней. При этом нужно понимать, что все проблемы так или иначе связаны между собой и могут влиять друг на друга.

В качестве примера попробуем рассмотреть анализ социальных проблем государственного управления в Республике Башкортостан.

Выделим группы проблем государственного управления, т.н. проблемные поля или зоны.

Проблемные поля государственного управления в РБ:

1. Управленческие проблемы (проблемы тех, кто управляет системой государственного управления);
2. Организационные проблемы государственного управления;
3. Кадровые проблемы государственного управления;
4. Технологические проблемы государственного управления;
5. Правовые проблемы государственного управления;
6. Социальные проблемы государственного управления;
7. Материально-технические проблемы;
8. Финансовые проблемы.

В рамках данных проблемных зон системы государственного управления одной из существенных (но не самых важных на данном этапе!) является социальная проблема государственного управления.

Формулировка социальной проблемы государственного управления: Недостаточно конструктивный тип взаимодействия государственных служащих и населения, относительно высокий уровень отчуждения граждан от государственной власти, ведущий не только к существенному ограничению

возможностей государственного управления, но и к прямому противостоянию власти и общества.

**Причины проблемы:**

1. традиционное недоверие населения к чиновникам;
2. неэффективная организация работы государственного аппарата;
3. отсутствие системной работы по формированию конструктивного имиджа гражданских служащих в глазах населения;
4. активная информационная компания несистемной оппозиции и западных стран, направленная на противоборство власти и народа.

**Пути решения данной проблемы:**

1. формирование эффективной, открытой, клиенториентированной и некоррупцированной модели государственного управления;
2. формирование позитивного имиджа государственных служащих;
3. реализация программ по развитию гражданского общества, по вовлечению граждан в управление общественными делами;
4. государство и конструктивные общественные структуры должны доминировать на информационном поле нашей страны.

Таким образом, корректное понимание и использование методов проблемной диагностики в управлении является ключевой основой не только принятия эффективных управленческих решений, но и решения сложнейшей проблемы по системной реорганизации государственного управления в нашей стране.

**Список литературы:**

1. Бгашев М.В. Управленческий словарь. Современная управленческая наука в понятиях и терминах. Саратов: Изд-во Амрит, 2017. 53 с.
2. Воронков, А.Н. Словарь по менеджменту [Текст]: учебное пособие/ А.Н.Воронков, Т.В. Колосова; Нижегород. гос. архит.-строит. ун-т. Н. Новгород: ННГАСУ, 2013. 125 с.
3. Удалов Ф.Е., Алёхина О.Ф., Гапонова О.С. Основы менеджмента: Учебное пособие. Нижний Новгород: Нижегородский госуниверситет, 2013. 363 с.

# GOVERNMENT CRISIS COMMUNICATIONS DURING THE COVID-19 PANDEMIC: THE CASE OF KAZAKHSTAN AND RUSSIA

**B. Baglay, Y. Kumar**

*Kazakhstan, Nur-Sultan, Academy of Public Administration under the President of the Republic of Kazakhstan*

**Аннотация:** Информирование общественности и коммуникация с гражданским обществом в кризисный период, особенно во время пандемии COVID-19, приобрели огромное значение для правительств, средств массовой информации и общественности. Проблемы дезинформации, наряду с низким уровнем социального доверия к государственным институтам, бросают вызов многим правительствам национальных государств. В данной статье мы рассмотрим эти проблемы путем анализа принятия решений в контексте подходов «сверху-вниз» и «снизу-вверх». В качестве case study были проанализированы официальные сайты статистики COVID-19, официальные фактчекинг-порталы Казахстана и России. Также рассматриваются социальные проекты BizBirgemiz и «#МыВместе». Проведенный нами анализ показал, что практически во всех случаях для обоих государств доминирует преимущественно подход «сверху-вниз», за исключением инициированного социального проекта «#МыВместе».

**Abstract:** Public awareness and communication with civil society in times of crisis, especially during the COVID-19 pandemic, has become of great importance to governments, the media and the public. Problems of disinformation, along with low levels of social trust towards state institutions, challenge many nation-state governments. In this article, those are addressed issues by analyzing the decision-making process and in the context of top - down and bottom-up approaches. As a case study, official COVID-19 statistics sites and official factchecking portals of Kazakhstan and Russia were analyzed. Social projects of BizBirgemiz and «MyVmeste» were also considered in this paper. Our analysis has shown that in almost all cases, the top-down approach dominates for both countries, with the exception of the initiated social project «MyVmeste».

**Ключевые слова:** кризис коммуникация, фактчекинг, дезинформация, COVID-19; BizBirgemiz; «#МыВместе»

**Key words:** crisis communication; factchecking; disinformation; COVID-19; BizBirgemiz; «#MyVmeste»

Communication and information dissemination activities are crucial aspects in the process of building stronger ties between the public and government and a

mechanism to solve issues of lack of trust. The idea that there is mutual understanding between the public and government assumes that a trust-based relationship is upheld via different instruments of both top-down or bottom-up approaches. These can be government-led projects or civil society initiatives. The usage of media outlets is considered as one of the ways to communicate with the public and understand via a feedback loop the societal problems, level of political maturity and societal views on government policies. The outbreak of COVID-19 pandemic around the world challenged the mutually trust-based relationship, particularly with the emergence of polarized disinformation contents, aggravated social schisms and low social capital development perspectives. This paper aims to conduct a comparative discourse analysis between the Russian Federation (RF) and Republic of Kazakhstan (RK) by conducting an assessment on how they coped with two problems of disinformation and lack of social trust. The analysis will be based on the discussion from a top-down and bottom-up approaches, where the strengths and weaknesses of their usages as well as their differences and similarities will be discussed. In the case for Kazakhstan official websites were analyzed, namely *stopfake.kz*, *coronavirus2020.kz* and *ortcom.kz*. While for Russia two official platforms such as *coronafake.ru* and *stopcoronavirus.rf* were investigated. Moreover, campaign funds in support for socially vulnerable groups during the pandemic such as BizBirgemiz [We are together] fund in Kazakhstan and «MyVmeste» [We are together] fund in Russia were included as a case study. Finally, practical recommendations were provided.

#### *Stopfake.kz & coronafake.ru sites as anti-misinformation instruments*

Both Russia and Kazakhstan have initiated their own official information resources combating with disinformation since the start of the pandemic situation. In the case of Kazakhstan, the *stopfake.kz* project has been initiated by the MISD (Ministry of Information and Social Development) with the aim to stop the spread of false information in the cyber realm, tackle the high level of misconceptions among the public and encouraging a critical reasoning mindset [1]. The Internet resource analyzes the level of truthfulness, its origin as well source of information distributed

within the social media, messenger outlets or other communication channels. By October 21, 2020, 91 messages of fake news had been debunked ranging within 37 themes in medical spheres and scams [2]. The content of the websites provides both domestic and international recent fake news on coronavirus aspects with infographics and videos. Besides, separate sections about dangers of fake accounts and cyber fraudulent activities. In the case of Russia, the official website *coronafake.ru* has been initiated by representatives of the Civic Chamber of RF [3]. The interesting fact is that the direct URL link to the site is located under a hyperlink in the government website *stopcoronavirus.rf*, which allows easily to locate it [4]. By November 2020, the content of the site contains 178 cases of debunked fake messages ranging from domestic to international spectrum. Additionally, citizens can also be informed about the legal consequences and penalties of spreading fake information. Interestingly common fake news about the rumor that vaccines with lethal infections were meant to be injected on a compulsory basis by doctors and the police were spreading throughout both Kazakhstan and Russia and disproved at the same time by both of their factchecking web portals.

*Official coronavirus portals: a governmental based tracker for the public*

Both states provide an official information-based web platform informing about the current epidemic situation with COVID-19. The *coronavirus2020.kz* site deals with the dissemination of official information about the situation of COVID-19 in Kazakhstan [5]. The website has been launched by the MISD in mid-March 2020 with the aim to counteract the flow of misinformation on coronavirus aspects in Kazakhstan and provide a portal to communicate with and inform citizens with recent, reliable and official sources of data. This initiative has been laid out as a result of the meeting held by the President of RK with the State Commission on 23<sup>rd</sup> of March regarding the state of emergency in the country, where the importance to centralize the collection of information on the coronavirus situation and using all available digital resources to effectively inform the public were highlighted [6]. The site contains infographics on the treatment of the virus, their possible symptoms, videos on briefings by the MISD, news section on confirmed or debunked fake news

and a hyperlink to *anti-corona.kz* portal which provides additional metrics data on the infection rates with a link to an online application system for an express test. Visitors of the site can view the website in both Russian and English as well as use its mobile app version. In the case for Russia, an official website named *stopcoronavirus.rf* has been launched by the government of RF. Similarly, the Russian website also provides the same as Kazakhstan updated statistics and metrical data analysis about COVID-19 situation alongside sections of detailed information on symptoms, treatment, myths and global news related to the virus. In contrast to its counterpart, it provides detailed information about government measures in support for various sectors of the economy, social spheres, businesses and behavioral guidelines with official documents by government bodies. Interestingly, various redirectable icon links allow visitors to share content via different social media platforms such as VK, Facebook, Instagram, Telegram and YouTube.

#### *BizBirgemiz and «MyVmeste» campaign*

By the initiative of the Elbasy Nursultan Nazarbayev, The *BizBirgemiz* fund has been launched and assisted by the Nur Otan party. The fund aimed to support the most vulnerable groups of the society during the coronavirus crisis. During the first wave of assistance campaign, around eleven thousand families were provided food baskets, medical masks and antiseptic utilities. With the start of the second wave, socially vulnerable groups such as low-income families, persons with disabilities, orphans, war veterans and other social groups have received financial support. By mid-October, more than 650.000 families within 23 major cities and adjacent villages received support and raised in total 34 billion tenge (approx. 79 million dollars) [7]. In Russia, «*MyVmeste fund*» was launched on March 16 within twelve regions by volunteer network organizations in order to help vulnerable social groups, such as elderly people, medics and employees of social institutions. This initiative can be classified as a bottom-up approach dissimilar to the case of Kazakhstan. By November 2020, the fund consisted of 120.000 volunteers and were supported by 9402 partners and raised a total of 1.81 billion rubles (approx. 23 million dollars) [8].

By now, the campaign has been mentioned about 261 thousand times in the social media outlets and more than 19 thousand times in federal media [9].

*Central Communications Service: Bridging the public, media and government bodies for information and strategic communication exchange*

The state institution CCS (Central Communications Service) with its *ortcom.kz* official portal is a government-based non-profit organization performing information and communication activities in Kazakhstan that forms a single national interaction mechanism platform for the public, media and government bodies. CCS works under the sub-division of Administration of the President. Its main objectives are to coordinate media policies, disseminate information on anti-crisis management aspects, provide effective recommendations with analytical support on information strategy in crisis situations and hold briefings and press conferences [10]. During the pandemic CCS coordinated information flow by providing regularly briefings with MISD of RK with live translations on national broadcasting outlets and social media. In the context of the RF, no single unified state institution exists, which could perform information and communication activities for the public, media and government bodies. This should be taken into consideration.

The analysis of case studies has shown that a top-down approach can be quite effective, as in the case of Kazakhstan and Russia with its *stopfake.kz* or *coronafake.ru* portals as official reference point allowing for the general public to retrieve expert- and fact-based source of information. However, one must take into consideration that private websites, such as *fakecheck.ru* and *factcheck.kz*, will always exist in every circumstance. One of the main arguments to apply a top-down approach is that it creates clear lines of authority and addresses existing problems through decision-makers as key stakeholders with limited extent of changes during the implementation process [11]. This way it can filter down the larger strategic goals from the top to lower-level administrative staff. Nevertheless, there is always a transfer risk of implementation issues. Sometimes, the *big picture* that authorities envision is not always understood by line managers when implementing a policy design [12]. Another argument for a top-down approach is oriented towards

increasing the social capital via a collectivist society. In other words, a consolidated and unified society with shared values, identity and common societal problems will constitute eventually common goals. For instance, in the Kazakhstani case between CCS and MISD, the social capital that is nurtured is the formation of a single national interaction mechanism for the public, media and governmental bodies. This is especially significant and relevant in a post-soviet context, where the political processes mirror inherited fragments of the past. Hence, a central state institution would favor an effective, operative and systematic communication with all stakeholders to deliver trust-worthy information exchange and combat disinformation contents.

Contrary to a top-down approach, the example of «MyVmeste» initiative in Russia exemplified that through a bottom-up approach the society can consolidate both human and financial resources without initial government initiative. Crescenzi and Rodríguez-Pose (2011) argues that a bottom-up approach provides place awareness to local needs [13]. This way complex societal problems are solved more efficiently because local actors involved in the implementation and policy design processes know the nuances of the problem. Hence, they can adapt and improve the whole project to the real circumstances and not from a perspective of a policy maker [14, 15]. Interestingly, another bottom-up initiated Experts Hub Kazakhstan program has been launched in Kazakhstan as of mid-November this year by the non-governmental organization communicative agency Red Point Kazakhstan. The program was created as a result of the emergence of massive disinformation flow during the COVID-19 pandemic period [16]. It aims to train fifty national experts from scientific fields of medicine, healthcare and biological studies on how to effectively interact within the social network realm and how to communicate clearly scientific ideas to the general public. The program should positively impact the mutual trust-based bridge between experts, government and the general public in the fight against disinformation.

The significance of information communication aspects can be highlighted by explaining the role of the society and state within the so-called well-known

knowledge deficit model [17, 18]. According to the model, an information vacuum in the society generates public skepticism towards the expert community. This is exacerbated when alternative information sources with destructive tendencies dominate information outlets and people in a society base their trust on hoaxes due to the fear of the unknown [19]. However, the model explains that the issue is not that the public do not understand the expert, but rather due to lack or insufficient reliable expert-based information [20]. Thus, the more knowledge or information a public community obtains and digests, the more objectively a person can assess the factualness of an information. However, the assumption that simply providing open and reliable information does not guarantee that people will trust, accept and learn, since many factors such as personal beliefs or functionally constructed fears come into play. [21, 22]. Instead, the government should pro-actively try to build a public basis to teach and not blame the general public. This is especially relevant during constant and regular informational wars in the cyber realm. Hence, being able to check factual from non-factual sources via official factchecking portals such as *stopfake.kz* or *coronafake.ru* are of immense importance for both public and government bodies to tackle problems of disinformation and lack of mutual trust.

In conclusion, this paper shows how crisis situations with the COVID-19 pandemic have become both catalysts for solving specific societal problems, such as disinformation issue and a source for detecting insufficient policy interventions, particularly in the cyber realm. Firstly, it was found out that both states had official factchecking websites targeting the disinformation problem and both created their own official portals regarding updated epidemic situational statistics with COVID-19. In terms of differences, Kazakhstan on the one hand established its own unified central communications service, while in context of Russia such a state institution has not yet been created. In terms of campaigns, the Russian «*MyVmeste fund*» was initiated via a bottom-up approach, while its counterpart *BizBirgemiz* fund pertained purely top-down elements with the initiative taken by the ruling party. The paper also used the concept of knowledge-deficit model to explain the existing schism between

the public mass and expert community to demonstrate the emergence of lack of trust towards government bodies and subsequent rise of disinformation content.

Finally, based on the discussion and analysis of case studies, the following advices are recommended:

- adding icons or hyperlinks of official factchecking portals, into Kazakhstani official government-supported mass media outlets (tengrinews.kz, zakon.kz or inform.kz) as well as Russian mass media outlets are recommended.
- since most disinformation content originates from social media outlets, it might be important to do a nationwide awareness campaigns (both nationwide and locally) to increase the level of digital and financial literacy. Another way to research on this issue is to fund research studies on studying the susceptibility rate for disinformation by specific groups of people or specific outlets.
- both governments should keep consolidating the society’s social responsibility and trust by pro-actively education starting from primary to high school level common understanding of problems and goals, is the only way to unite the general public to fight against the disinformation problem. The next generation and the generation of those born after 2000’s should be targeted into this pro-active awareness campaign.

**Sources:**

1. About Stopfake.kz project. 2020. URL: [www.stopfake.kz/ru/about](http://www.stopfake.kz/ru/about) (date accessed: 10.11.2020)
2. More than 100 fake messages have been debunked by Stopfake.kz resource. Ministry of Information and Social Development. 2020. URL: [www.gov.kz/memleket/entities/qogam/press/news/details/bolshe-100-feykovyh-soobshcheniy-razvenchal-resurs-stopfakekz?lang=en](http://www.gov.kz/memleket/entities/qogam/press/news/details/bolshe-100-feykovyh-soobshcheniy-razvenchal-resurs-stopfakekz?lang=en) (date accessed: 10.11.2020)
3. Official Internet resource for informing the public about coronavirus (COVID-19). 2020. URL: [stopkoronavirus.pf](http://stopkoronavirus.pf) (date accessed: 10.11.2020)
4. Official Internet resource for informing the public about coronavirus (COVID-19). 2020. URL: [www.coronavirus2020.kz](http://www.coronavirus2020.kz) (date accessed: 10.11.2020)
5. Launched a website to inform Kazakhstan citizens about the coronavirus. 2020. URL: [www.profit.kz/news/57180/Zapuschen-sajt-dlya-informirovaniya-kazahstancsev-o-koronaviruse/](http://www.profit.kz/news/57180/Zapuschen-sajt-dlya-informirovaniya-kazahstancsev-o-koronaviruse/) (date accessed: 10.11.2020).

6. Speech of Deputy head of Nur Otan party Bauyozhan Baybek. 2020. URL: [www.facebook.com/baibekbk/videos/265826141419774/?refsrc=https%3A%2F%2Fwww.facebook.com%2F102586901228750%2Fposts%2F203615447792561%2F&\\_rdr](https://www.facebook.com/baibekbk/videos/265826141419774/?refsrc=https%3A%2F%2Fwww.facebook.com%2F102586901228750%2Fposts%2F203615447792561%2F&_rdr) (date accessed: 10.11.2020).
7. Russia's nationwide campaign of mutual aid «#Myvmeste». 2020. URL: [myvmeste.ru](https://myvmeste.ru) (date accessed: 10.11.2020).
8. Central Communications Service under the President of the Republic of Kazakhstan. 2020. URL: [www.ortcom.kz/en/](http://www.ortcom.kz/en/) (date accessed: 10.11.2020).
9. Matland R. E. Synthesizing the implementation literature: The ambiguity-conflict model of policy implementation // *Journal of public administration research and theory*. 1995. 5(2). P. 145-174.
10. Crescenzi R., Rodríguez-Pose A. Reconciling top-down and bottom-up development policies // *Environment and planning A*. 2011. 43(4). P. 773-780.
11. Palumbo D. J., Maynard-Moody S., Wright P. Measuring degrees of successful implementation: Achieving policy versus statutory goals // *Evaluation review*. 1984. 8(1). P. 45-74.
12. Smith T. B. The policy implementation process // *Policy sciences*. 1973. 4(2). P. 197-209.
13. Red Point Kazakhstan PR Marketing Communications. 2020. URL: [www.expertshub.kz/](http://www.expertshub.kz/) (date accessed: 10.11.2020)
14. Layton D., Jenkins E. M., McGill S. S. & Davey, A. Inarticulate science // *Perspectives on the public understanding of science and some implications for science education*. Driffield: Studies in Science Education. 1993. P. 86.
15. Wynne B. Knowledges in context // *Science, Technology, & Human Values*. 1991. 16(1). P. 111-121.
16. Sturgis P., Allum N. Science in society: re-evaluating the deficit model of public attitudes // *Public understanding of science*. 2004. 13(1). P. 55-74.
17. Gross A. G. The roles of rhetoric in the public understanding of science // *Public understanding of science*. 1994. 3 (1). P. 3-24.
18. Sturgis P., Allum N. Science in society: re-evaluating the deficit model of public attitudes
19. Douglas M., Wildavsky A. Risk and culture: An essay on the selection of environmental and technological dangers /Berkeley: University of California Press. 1982. P.12