



МОСКОВСКАЯ  
МЕЖДУНАРОДНАЯ  
АКАДЕМИЯ

**СБОРНИК  
НАУЧНЫХ СТАТЕЙ МАГИСТРАНТОВ  
ММА**

**ТОМ 4**



ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ ЧАСТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«МОСКОВСКАЯ МЕЖДУНАРОДНАЯ АКАДЕМИЯ»

**СБОРНИК  
НАУЧНЫХ СТАТЕЙ МАГИСТРАНТОВ  
ММА**

ТОМ 4

МОСКВА – 2023

БК 94.3  
УДК 330; 80

Сборник научных статей магистрантов  
ОЧУ ВО «Московская международная академия»  
издается по решению Учёного совета Академии

**Редакционная коллегия:**

*Д.А. Кремнёв* – начальник отдела мониторинга научно-исследовательских работ и организации научных мероприятий Московской международной академии, редактор-составитель.

*С.В. Дмитрюк*, кандидат филологических наук – выпускающий редактор.

Сборник научных статей магистрантов Московской международной академии. – М.: ММА. Том – 4. 2023. – 242 с.

© Коллектив авторов, 2023

© ОЧУ ВО «Московская международная академия», 2023

## СОДЕРЖАНИЕ

<i>Агапцева Ж.В., Солодов М.А.</i>	
Критерии оценки социально-экономического развития муниципального образования.....	6
<i>Аксенова Е.И., Некрасова А.В.</i>	
Государственная программа РФ «Развитие здравоохранения».....	10
<i>Артемов С.Н., Казанцева Н.И.</i>	
Стратегия и реализация приоритетов социально-экономического развития.....	18
<i>Барышова Ю.Н., Озолина Д.О.</i>	
Особенности функционирования жилищно-коммунального хозяйства.....	22
<i>Белохвостова Н.В., Егоров К.А.</i>	
Организация процесса обучения персонала.....	27
<i>Богданова Н.А., Капитонова Т.И.</i>	
Совершенствование бухгалтерского учета.....	32
<i>Бор В.Н., Мерзлякова А.С.</i>	
Значение, цели и содержание аттестации персонала.....	36
<i>Волостнов Н.С., Толстова Ю.Г.</i>	
Основные направления формирования кадровой политики.....	42
<i>Гостев А.Н., Боргояков С.М.</i>	
Система кадрового обеспечения муниципального управления.....	46
<i>Денисова О.Н., Нейман Т.Д.</i>	
Инновационные технологии мотивации персонала.....	52
<i>Егорова С.К., Хайриддинова Л.Х.</i>	
Аудит финансовых результатов.....	60
<i>Жаркова С.Л., Кузнецов А.В.</i>	
Понятие и разновидности адаптации сотрудников.....	66
<i>Железнякова Е.А., Пешикова Е.В.</i>	
Аудит затрат на оплату труда и социальное обеспечение.....	72
<i>Завьялова Т.В., Турсынбаева Е.А.</i>	
Понятие основных средств и их классификация.....	78

<i>Кибук Т.В., Мирзазизов М.А.</i>	
Задачи и методы анализа финансово-хозяйственной деятельности.....	83
<i>Короткова О.А., Новиков К.Б.</i>	
Характеристика системы трудовой мотивации и вознаграждения за труд.....	89
<i>Лазутина А.Л., Берликожа Ж.Ж.</i>	
Новый подход к развитию и благоустройству городской среды.....	95
<i>Лапин А.А., Чернышов К.Ю.</i>	
Социальная политика России планы и перспективы.....	100
<i>Мезенин В.Г., Озолина Д.О.</i>	
Реформирование и развитие жилищно-коммунального комплекса.....	107
<i>Нацубидзе А.С., Батырбек Ж.С.</i>	
Сущность финансового планирования в деятельности предприятия.....	113
<i>Нечувилин С.Б., Смаль Е.В.</i>	
Муниципальное управление в сфере физической культуры и спорта на примере Москвы .....	119
<i>Никишина О.Ю., Шумагина О.М.</i>	
Понятие, сущность и модели коммуникаций в организации.....	126
<i>Николенко П.И., Магомедов М.Б.</i>	
Понятие и характеристика инвестиционной деятельности.....	133
<i>Рагозина С.А., Исмаилова Д.И.</i>	
Правовое регулирование предпринимательской деятельности в Российской Федерации.....	138
<i>Романчук М.Н., Михайлов А.Е.</i>	
Диагностика финансового оздоровления организации.....	143
<i>Самарова З.С., Строкань М.Е.</i>	
Сущность и элементы организации труда работников.....	150
<i>Сподах Г.Г., Егемова У.С.</i>	
Система управления финансовыми ресурсами предприятия.....	155
<i>Тагирова М.А., Катков Д.В.</i>	
Основные направления государственной молодежной политики.....	164

<i>Тебекин А.В., Абдуллаева Е.К.</i>	
Оценка персонала как инструмент управления ресурсами.....	170
<i>Терехова-Пушина Д.В., Магомедов Р.Б.</i>	
Тенденции конкурентной среды развития предпринимательства.....	175
<i>Тихомирова В.А., Белоножкина Т.А.</i>	
Система кадрового обеспечения муниципального управления.....	182
<i>Толмачева И.В., Исмаилова Д.И.</i>	
Региональные особенности развития предпринимательства.....	187
<i>Хмельницкая К.Л., Алдабаева А.А.</i>	
Понятие и сущность организационной культуры.....	191
<i>Хохлов А.А., Кучукова С.А.</i>	
Механизм управления жилищно-коммунальным комплексом.....	197
<i>Цатхланова Т.Т., Кузнецова М.Н.</i>	
Оценка финансовой устойчивости предприятия.....	204
<i>Чибисов О.В., Антипина А.О.</i>	
Сущность и основные направления социальной защиты населения.....	211
<i>Чибисова Е.И., Якимлюк О.С.</i>	
Задачи и этапы бухгалтерского аудита.....	216
<i>Шорникова Н.Ю., Магомедов Р.Б.</i>	
Основные признаки, характеризующие предпринимательскую деятельность...220	
<i>Шубин И.И., Штефа С.В.</i>	
Особенности функционирования и развития пассажирского движения в регионе.....	227
<i>Ярошук А.Б., Русаков А.В.</i>	
Инновационное развитие как основа финансовой устойчивости региона (на примере республики Дагестан).....	235

*Агапцева Жанна Владимировна,*

кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики, менеджмента и маркетинга ОЧУ ВО «Московская международная академия»

*Солодов Максим Андреевич,*

магистрант ОЧУ ВО «Московская международная академия»

### **Критерии оценки социально-экономического развития муниципального образования**

В настоящее время наблюдается переосмысление сути муниципального управления социально-экономическими процессами. При установлении стратегических целей развития государства в целом и конкретных территорий приходит осознание потребности ориентироваться на нужды человека, его интересы и мнения. Вследствие чего повышается значение органов местного самоуправления в ходе социально-экономического развития. Необходимо их активное участие в управлении данным процессом как равноправный партнер с органами государственной власти.

*Zhanna V. Agapieva,*

Ph. D. in Economics, associate Professor of Economics, management and marketing  
Moscow International Academy

*Maxim A. Solodov,*

master's degree student of the Moscow International Academy

### **Criteria for assessing the socio-economic development of a municipality**

Currently, there is a rethinking of the essence of municipal management of socio-economic processes. When setting strategic goals for the development of the state as a whole and specific territories, there comes an awareness of the need to focus on the needs of a person, his interests and opinions. As a result, the importance of local self-government bodies in the course of socio-economic development increases. It is necessary that they actively participate in the management of this process as an equal partner with public authorities.

Анализ социально-экономического положения муниципального образования является необходимой предпосылкой принятия органами местного самоуправления различных управленческих решений, в том числе и в сфере комплексного социально-экономического развития территории. Он проводится путем сопоставления фактических показателей анализируемого периода с плановыми и с фактическими показателями за предшествующие годы.

Целью этого анализа является:

– установление причин и факторов отклонения фактических показателей от плановых и от показателей предшествующих лет;

- выявление позитивных тенденций, которые необходимо развивать, и негативных, которым необходимо противостоять;
- определение узких мест и диспропорций в развитии отдельных сфер муниципальной деятельности;
- выявление резервов роста.

С целью разработки планов и программ развития анализ социально-экономического положения муниципального образования обычно проводится за предшествующий трехлетний период по нескольким направлениям.

Направления анализа социально-экономического положения муниципального образования:

- 1) демографическая ситуация - рождаемость, смертность, продолжительность жизни, состояние здоровья, миграция;
- 2) природные ресурсы территории - наличие, возможности и эффективность их использования;
- 3) социальная сфера - состояние образования, здравоохранения, культуры, науки, занятость, уровень преступности;
- 4) уровень жизни населения - среднедушевые доходы, заработная плата, прожиточный минимум, потребительская корзина;
- 5) финансы - состояние бюджета, налоговый потенциал территории, финансовое положение основных градообразующих предприятий;
- 6) производство продукции - общие объемы, отраслевая структура, динамика;
- 7) инвестиции - объемы, тенденции, ввод жилья и других объектов;
- 8) потребительский рынок - объемы услуг торговли, общественного питания, бытового обслуживания;
- 9) жилищно-коммунальный и транспортный комплекс - объем услуг, динамика цен и тарифов и др.;
- 10) экологическая ситуация - объемы вредных выбросов, реализация природоохранных мероприятий.

В критерии оценки процессов социально-экономического развития входит несколько параметров. Во-первых, это увеличение объемов производства (сельского хозяйства, промышленности, производства продукции предпринимателями). Во-вторых, это уровень вовлеченности местного населения в процессы производства. Здесь оценивается уровень вовлеченности местного населения в экономику конкретной территории. В-третьих, это повышение уровня жизни (заработная плата, пособия, льготы и пенсии с привязкой к среднестатистическим данным за прошлые периоды). В-четвертых, это показатели рационального использования земель (определение соотношения между свободными и занятыми землями).

Основная задача применения статистических методов исследования заключается в том, чтобы определить рост социально-экономических процессов, что позволяет судить о растущих уровнях экономики и благосостояния населения. Что касается пороговых значений, которые берутся для исследования, то они должны быть определены в качестве показателей, при которых останавливается



или тормозится развитие социально-экономических процессов в рамках определенной территории.

Есть и другой метод исследования социально-экономического развития территории. Если на уровне региона или округа принята программа социально-экономического развития, ей могут предусматриваться плановые показатели. Этот метод оценки подразумевает сбор статистических данных (частных показателей) и их сопоставление с плановыми показателями. Даже с применением сводного интегрального показателя нельзя давать полную оценку процессам социально-экономического развития, потому что плановые показатели закладываются с учетом специфики района на основе первичных статистических данных. При изменении хотя бы одного частного показателя от планового значения можно лишь судить о росте или падении конкретной сферы. При этом не обязательно судить о начале кризисных явлений при не достижении плановых значений.

Любая деятельность, осуществляемая в муниципальном управлении, направлена на улучшение жизнедеятельности населения, поэтому необходимо уметь оценивать эффективность решений местного значения. Общую эффективность муниципального управления сложно оценить каким-либо одним показателем. Необходимо понимать, что эффективность определяется взаимодействием различных факторов: человеческих, природных, социально-экономических, экологических и других, которые оказывают влияние на принятие управленческих решений.

Несмотря на всю сложность оценки муниципального управления, обобщающим показателем стоит выделить социальную эффективность, потому что основной деятельностью муниципального образования является повышение качества жизни населения, проживающего на данной территории.

Социальная эффективность является показателем, который отражает уровень жизни населения. Основным измерителем социальной эффективности является динамика уровня и качества жизни населения.

Социальная эффективность определяется следующими факторами:

- обеспечение населению надлежащего жизненного уровня;
- реализация и развитие индивидуальных возможностей населения;
- динамика уровня и качества жизни населения;
- отношение людей к жизнедеятельности города;
- солидарность населения с деятельностью руководящих лиц.

Таким образом, на сегодняшний момент перед органами местного самоуправления стоит важная задача адаптации к новым складывающимся условиям, и для достижения намеченных целей развития на федеральном уровне, необходимо в ближайшей перспективе предусмотреть разработку или корректировку документов стратегического и текущего планирования.

Социальная эффективность является показателем, который отражает уровень жизни населения. Основным измерителем социальной эффективности является динамика уровня и качества жизни населения. Под комплексным социально-экономическим развитием муниципального образования подразумевает управляемый, эффективный и рациональный процесс изменений в различных

областях жизни, который направлен на достижение определенного уровня развития социальной и экономической сфер на территории муниципального образования.

Социальная эффективность определяется следующими факторами: обеспечение населению надлежащего жизненного уровня; реализация и развитие индивидуальных возможностей населения; динамика уровня и качества жизни населения; отношение людей к жизнедеятельности города; солидарность населения с деятельностью руководящих лиц. Социально-экономическое развитие муниципального образования включает в себя исследование внутренней среды, а именно анализ характеристик ресурсов, способностей и выявления сильных и слабых сторон муниципального образования.

### **Список использованных источников**

1. Гражданский кодекс РФ (часть первая): федер. закон от 30.11.1994 №51-ФЗ (с последующими изменениями и дополнениями) - КонсультантПлюс [Электрон. ресурс]. - Электрон. дан. - [М., 2023].
2. Новикова, И.В. Управление региональными проектами и программами: учебное пособие / И.В. Новикова, С.Б. Рудич; Министерство образования и науки РФ, Северо-Кавказский федеральный университет. – Ставрополь: Северо-Кавказский Федеральный университет (СКФУ), 2022. – 277 с.: ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=467124>
3. Граждан, В.Д. Государственная гражданская служба [Текст] / под ред. В.Д. Граждан. - М.: ЮрКнига, 2020. - 490 с.
4. Колесников, В.А. Эффективные технологии в системе государственного и муниципального управления [Текст] / под ред. В.А. Колесников. - Ростов-на-Дону, 2021. - 299 с.
5. Кутафин, О.А., Фадеев, В.И. Муниципальное право Российской Федерации: учебник [Текст] / под ред. О.А. Кутафин, В.И. Фадеев. - М.: Проспект, 2022. – 355 с.
6. Муниципальное право России: учебник для вузов [Текст] / под ред. А.С. Прудникова, А.М. Никитина. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2020. – 320 с.
7. Ноздрачева, А.Ф. Государственная служба [Текст] / А.Ф. Ноздрачева. - М.: Юрайт, 2021. - 314 с.
8. Овсянко, Д.М. Государственная служба РФ [Текст] / Д.М. Овсянко. - М.: НОРМА, 2022. - 334 с.
9. Основы теории государственного управления [Текст] / под ред. Ф. Шалехалова. - М.: Экономика, 2021. - 387 с.
10. Пикулин, А.В. Система государственного управления [Текст] / под ред. А.В. Пикулин. - М.: ЮНИТИ, 2020. – 307 с.

***Аксенова Елена Ивановна,***  
доктор экономических наук, профессор ГБУ «НИИОЗММ»  
***Некрасова Анастасия Владимировна,***  
магистрант ОЧУ ВО «Московская международная академия»

**Государственная программа Российской Федерации  
«Развитие здравоохранения»**

На протяжении длительного времени вопросы здравоохранения в России были насущными и требовали серьезного внимания со стороны государства. В связи с этим был запущен Национальный проект здравоохранение 2023, который ставит перед собой амбициозную задачу улучшения медицинской сферы в стране. Этот проект является одной из наиболее приоритетных и важных программ развития России в ближайшие годы. Основная цель Национального проекта здравоохранение 2023 - обеспечение доступности и качества медицинской помощи для всех граждан России.

***Elena I. Aksenova,***  
doctor of Sciences, professor  
master's degree student of the Moscow International Academy

**The State program of the Russian Federation “Development of healthcare”**

For a long time, healthcare issues in Russia have been pressing and required serious attention from the state. In this regard, the National Healthcare Project 2023 was launched, which sets itself the ambitious task of improving the medical sector in the country. This project is one of the most priority and important development programs of Russia in the coming years. The main goal of the National Project Healthcare 2023 is to ensure the availability and quality of medical care for all citizens of Russia.

Государственная программа Российской Федерации «Развитие здравоохранения» (далее – Госпрограмма) утверждена постановлением Правительства Российской Федерации от 26 декабря 2017 г. №1640 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие здравоохранения».

Постановлением Правительства Российской Федерации от 29 марта 2019 г. №380 «О внесении изменений в государственную программу Российской Федерации «Развитие здравоохранения» утверждены изменения в Госпрограмму, касающиеся корректировки целей, состава соисполнителей и участников, структуры и сроков реализации пилотной Госпрограммы, правил предоставления и распределения субсидий из федерального бюджета бюджетам субъектов Российской Федерации.

Госпрограмма разработана в соответствии с Правилами разработки, реализации и оценки эффективности отдельных государственных программ Российской

Федерации, утвержденными постановлением Правительства Российской Федерации от 12 октября 2017 г. № 1242 «О разработке, реализации и об оценке эффективности отдельных государственных программ Российской Федерации».

Госпрограмма подготовлена с учетом положений:

– Посланий Президента Российской Федерации Федеральному Собранию Российской Федерации от 1 марта 2018 года; от 20 февраля 2019 года;

– Указа Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 г. №204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года»;

– Основных направлений деятельности Правительства Российской Федерации на период до 2024 года, утвержденных Председателем Правительства Российской Федерации Д.А. Медведевым 29 сентября 2018 г. № 8028п-П13;

– Методических указаний по разработке национальных проектов (программ), утвержденных Председателем Правительства Российской Федерации Д.А. Медведевым 4 июня 2018 г. №4072п-П6;

– Положения об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации, утвержденного постановлением Правительства Российской Федерации от 31 октября 2018 г. № 1288;

– документов стратегического планирования Российской Федерации в сфере здравоохранения;

– решений (поручений) Президента Российской Федерации и Правительства Российской Федерации; и др.

С учетом Указа Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 г. №204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» (далее – Указ № 204) скорректированы цели Госпрограммы.

Цели Госпрограммы:

1) снижение к 2024 году смертности населения трудоспособного возраста до 350 случаев на 100 тыс. населения;

2) снижение к 2024 году смертности от болезней системы кровообращения до 450 случаев на 100 тыс. населения;

3) снижение к 2024 году смертности от новообразований, в том числе от злокачественных, до 185 случаев на 100 тыс. населения;

4) снижение к 2024 году младенческой смертности до 4,5 случая на 1 тыс. родившихся живыми.

Значения целевых показателей по годам реализации указаны в паспорте Госпрограммы.

Изменен срок окончания реализации Госпрограммы с 2025 года на 2024 год в соответствии со сроком завершения реализации национального проекта «Здравоохранение». Данное изменение утверждено распоряжением Правительства Российской Федерации от 13 октября 2018 г. № 2211-р «О внесении изменений в перечень государственных программ Российской Федерации».

В состав проектной части пилотной Госпрограммы включен национальный проект «Здравоохранение» (далее – Национальный проект).

В составе Национального проекта в виде структурных элементов отражены 8 федеральных проектов:

- «Развитие системы оказания первичной медико-санитарной помощи»;
- «Борьба с сердечно-сосудистыми заболеваниями»;
- «Борьба с онкологическими заболеваниями»;
- «Развитие детского здравоохранения, включая создание современной инфраструктуры оказания медицинской помощи детям»
- «Обеспечение медицинских организаций системы здравоохранения квалифицированными кадрами»;
- «Развитие сети национальных медицинских исследовательских центров и внедрение инновационных медицинских технологий»;
- «Создание единого цифрового контура в здравоохранении на основе единой государственной информационной системы здравоохранения (ЕГИСЗ)»;
- «Развитие экспорта медицинских услуг».

Паспорта федеральных проектов утверждены протоколом заседания проектного комитета по национальному проекту «Здравоохранение» от 14 декабря 2018 г. №3.

Кроме того, в структуру проектной части Госпрограммы включены 2 федеральных проекта, реализующихся в рамках национального проекта «Демография»:

- «Укрепление общественного здоровья»;
- «Старшее поколение».

В процессную часть Госпрограммы включены 24 ведомственные целевые программы (ВЦП), разработанные на основе отдельных мероприятий.

Разработка и согласование проектов ВЦП осуществлено в соответствии с Положением о разработке, утверждении и реализации ведомственных целевых программ, утвержденным постановлением Правительства Российской Федерации от 19 апреля 2005 года № 239 (в редакции от 23 февраля 2018 г. № 196).

Госпрограмма с 2019 года реализуется по 8 направлениям (подпрограммам).

В состав Госпрограммы в виде приложений включены Правила распределения субсидий из федерального бюджета бюджетам субъектов Российской Федерации, а также сводная информация по опережающему развитию приоритетных территорий Российской Федерации. Перечень приоритетных территорий приведен в соответствие с пунктом 1 Указа Президента Российской Федерации от 3 ноября 2018 г. №632 «О внесении изменений в перечень федеральных округов, утвержденных Указом Президента Российской Федерации от 13 мая 2000 г. №849».

Одной из ключевых задач национального проекта «Здравоохранение» является повышение доступности медицинской помощи для всех граждан России. В рамках реализации проекта были разработаны и внедрены меры, направленные на устранение преград, которые могут быть связаны с физическим доступом к медицинским учреждениям, ограничениями в получении медицинской помощи и дифференциацией в качестве медицинского обслуживания.

Одной из основных мер, направленных на повышение доступности

медицинской помощи, является строительство и реконструкция медицинских учреждений во всех регионах России. В рамках проекта предусмотрено финансирование на создание и обновление инфраструктуры медицинских организаций, что позволяет расширить сеть доступных медицинских учреждений и обеспечить улучшение условий оказания медицинской помощи.

Для сокращения времени ожидания и улучшения доступности медицинских услуг разработаны электронные сервисы, такие как электронная запись на прием к врачу и электронная история болезни. Эти сервисы позволяют пациентам быстро и удобно записаться на прием, получить доступ к своей медицинской истории, а также получить онлайн-консультацию.

Особое внимание уделяется доступности медицинской помощи для населения, проживающего в удаленных и малонаселенных районах. Для этого в рамках проекта предусмотрено развитие телемедицины – технологии, которая позволяет проводить консультации и диагностику на расстоянии с использованием современных информационных и коммуникационных технологий.

Также значительное внимание уделяется комплексной поддержке семей и детей. В рамках национального проекта предусмотрена реализация программ поддержки материнства и детства, включающих мероприятия по обеспечению высококачественной медицинской помощи будущим и новорожденным мамам, а также детям.

В целом, национальный проект «Здравоохранение» направлен на совершенствование системы здравоохранения в России и обеспечение доступности качественной медицинской помощи для всех граждан страны. Достижение поставленных целей в этой сфере позволит существенно повысить уровень здоровья населения и улучшить систему общественного здравоохранения в России.

#### Развитие телемедицины в России

Телемедицина – это сфера здравоохранения, которая использует технологии связи и информационных технологий для оказания медицинской помощи на расстоянии. В России развитие телемедицины является одной из приоритетных задач национального проекта здравоохранение.

Основная цель развития телемедицины в России – обеспечение доступности высокотехнологичной медицинской помощи жителям отдаленных и труднодоступных регионов. Телемедицина позволяет пациентам получать консультации специалистов, проходить диагностику и получать лечение без необходимости дальних поездок.

Одной из основных задач национального проекта здравоохранение 2023 в области телемедицины является создание единой информационной системы, объединяющей медицинские учреждения всех уровней. Это позволит эффективно передавать медицинскую информацию, обмениваться данными и организовывать консилиумы специалистов.

В рамках национального проекта уже внедрены ряд телемедицинских технологий. В некоторых регионах запущены проекты по проведению онлайн-консультаций с врачами-специалистами: пациенты могут получить консультацию

не только у местного врача, но и у опытного специалиста из другого региона или даже из другой страны. Также развивается система дистанционного мониторинга состояния пациентов с хроническими заболеваниями. Пациенты получают дома специальные устройства для контроля показателей здоровья, которые передают данные на удаленный сервер. Врачи могут регулярно отслеживать показатели и принимать необходимые меры, чтобы предотвратить осложнения.

Для повышения качества и безопасности телемедицинской помощи в России разрабатываются специальные стандарты. Законодательно закреплены требования к защите персональных данных пациентов и сохранности медицинской информации в процессе телемедицинского обслуживания.

Развитие телемедицины в России предполагает также подготовку кадров. В настоящее время ведется работа по подготовке врачей и медицинского персонала к работе с телемедицинскими технологиями, в том числе проводятся специальные курсы и тренинги.

Преимущества развития телемедицины в России:

1. Улучшение доступности медицинской помощи для населения отдаленных регионов;
2. Сокращение времени ожидания пациентов на прием к специалисту;
3. Возможность получать консультации у ведущих экспертов в различных областях медицины;
4. Снижение затрат на поездки пациентов к врачу и проживание в другом городе.

Совершенствование системы скорой помощи

Одной из важных задач национального проекта «Здравоохранение» является совершенствование системы скорой помощи. Целью данного направления является улучшение качества и доступности скорой медицинской помощи для граждан России.

Для достижения поставленных целей в рамках национального проекта предусмотрено ряд мероприятий:

Развитие сети скорой медицинской помощи. В рамках национального проекта планируется расширение сети пунктов первой помощи и скорой помощи, а также модернизация и создание новых автопарков для оперативной доставки медицинских бригад к пациентам.

Обновление медицинского оборудования. Чтобы обеспечить качественное оказание скорой медицинской помощи, необходимо обновить и модернизировать имеющееся медицинское оборудование. Для этого планируется закупить современные аппараты и инструменты, необходимые для проведения экстренной медицинской помощи.

Кадровое обеспечение. Для эффективной работы системы скорой помощи необходимо иметь квалифицированный медицинский персонал. В рамках национального проекта предусмотрена программа по повышению квалификации медицинских работников и привлечению молодых специалистов в систему скорой помощи.

Внедрение телемедицины. В настоящее время в России активно внедряются

технологии телемедицины, которые позволяют осуществлять удаленную консультацию медицинских специалистов и проводить диагностику пациентов на ранних стадиях. В рамках национального проекта предусмотрено расширение использования телемедицины в работе скорой медицинской помощи.

Все эти мероприятия направлены на создание эффективной и доступной системы скорой помощи для граждан России. Реализация национального проекта «Здравоохранение» позволит значительно повысить уровень качества оказания медицинской помощи и сократить время ожидания скорой помощи, что существенно повлияет на здоровье и жизнь населения.

#### Модернизация медицинской инфраструктуры

Медицинская инфраструктура в России является одним из важных направлений национального проекта здравоохранение. Одной из главных целей проекта является модернизация этой инфраструктуры для повышения качества предоставляемых медицинских услуг и улучшения доступности медицинской помощи населению страны.

Для достижения этой цели предусмотрены конкретные меры, включающие в себя ремонт и строительство новых медицинских учреждений, закупку современного медицинского оборудования, внедрение информационных технологий в работу медицинских учреждений и т.д.

Одним из важных шагов в модернизации медицинской инфраструктуры является ремонт и строительство новых медицинских учреждений. Это позволит улучшить условия работы врачей и медицинского персонала, а также обеспечить комфортные условия для пациентов. Одновременно с этим будет создана возможность увеличения числа оказываемых медицинских услуг исчерпывающее состояние оказания медицинских услуг населению.

Также необходимо отметить значимость закупки современного медицинского оборудования для модернизации медицинской инфраструктуры. Современные медицинские технологии позволяют более точно и диагностировать заболевания и проводить лечение безопасно и эффективно. Закупка нового оборудования позволит улучшить качество медицинских услуг, а также сократить время ожидания на приемах врача.

Другим важным аспектом модернизации медицинской инфраструктуры является использование информационных технологий в работе медицинских учреждений. Это позволит автоматизировать процессы ведения медицинской документации, улучшить взаимодействие между различными отделениями и специалистами, а также сократить время ожидания результатов анализов. Внедрение информационных технологий также повысит уровень информированности пациентов о своем здоровье и возможностях получения медицинской помощи.

Таким образом, модернизация медицинской инфраструктуры является неотъемлемой частью национального проекта здравоохранение. Она позволит повысить доступность качественной медицинской помощи, улучшить условия работы медицинского персонала и обеспечить более эффективное взаимодействие между пациентами и врачами.

#### Увеличение доли выделенных средств на здравоохранение



Одной из ключевых целей Национального проекта «Здравоохранение» на период до 2023 года является увеличение доли выделенных средств на здравоохранение в общем объеме государственных расходов. Это направление позволит существенно улучшить качество и доступность медицинской помощи населению.

В настоящее время здравоохранение занимает одно из важных мест в приоритете государственной политики. Гарантировать высокий уровень здоровья граждан – задача, ставшая основой для разработки и реализации Национального проекта.

Для достижения данной цели предусмотрена поэтапная динамика по увеличению доли средств на здравоохранение. В период 2019 года, планируется выделение 23% от общего объема государственных расходов, на 2020 год – 25%, а к 2023 году планируется достичь отметки в 30%. Таким образом, будет обеспечено существенное увеличение финансирования отрасли, что позволит развивать медицинскую сферу и повышать качество медицинской помощи гражданам России.

Выделенные средства будут направлены на различные направления развития здравоохранения. Из приоритетов Национального проекта можно выделить следующие:

1. Строительство и реконструкция медицинских учреждений;
2. Модернизация и обновление медицинского оборудования;
3. Развитие информационных технологий в медицине;
4. Повышение квалификации медицинских работников;
5. Развитие предупреждения и ранней диагностики заболеваний;
6. Формирование и развитие цифровой медицины в России.

#### **Список использованных источников**

1. Гражданский кодекс РФ (часть первая): федер. закон от 30.11.1994 №51-ФЗ (с последующими изменениями и дополнениями) - КонсультантПлюс [Электрон. ресурс]. - Электрон. дан. - [М., 2023].
2. Новикова, И.В. Управление региональными проектами и программами: учебное пособие / И.В. Новикова, С.Б. Рудич; Министерство образования и науки РФ, Северо-Кавказский федеральный университет. – Ставрополь: Северо-Кавказский Федеральный университет (СКФУ), 2022. – 277 с.: ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=467124>
3. Граждан, В.Д. Государственная гражданская служба [Текст] / под ред. В.Д. Граждан. - М.: Юркнига, 2020. - 490 с.
4. Колесников, В.А. Эффективные технологии в системе государственного и муниципального управления [Текст] / под ред. В.А. Колесников. - Ростов-на-Дону, 2021. - 299 с.
5. Кутафин, О.А., Фадеев, В.И. Муниципальное право Российской Федерации: учебник [Текст] / под ред. О.А. Кутафин, В.И. Фадеев. - М.: Проспект, 2022. – 355 с.

6. Муниципальное право России: учебник для вузов [Текст] / под ред. А.С Прудникова, А.М. Никитина. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2020. – 320 с.
7. Ноздрачева, А.Ф. Государственная служба [Текст] / А.Ф. Ноздрачева. - М.: Юрайт, 2021. - 314 с.
8. Овсянко, Д.М. Государственная служба РФ [Текст] / Д.М. Овсянко. - М.: НОРМА, 2022. - 334 с.
9. Основы теории государственного управления [Текст] / под ред. Ф. Шалехалова. - М.: Экономика, 2021. - 387 с.
10. Пикулин, А.В. Система государственного управления [Текст] / под ред. А.В. Пикулин. - М.: ЮНИТИ, 2020. – 307 с.

*Артемов Сергей Николаевич,*  
доктор экономических наук, профессор кафедры социально-гуманитарных  
и естественных дисциплин ОЧУ ВО «Московская международная академия»  
*Казанцева Наталья Ивановна,*  
магистрант ОЧУ ВО «Московская международная академия»

### **Стратегия и реализация приоритетов социально-экономического развития**

В основу стратегии социально-экономического развития закладываются высокие, достойные государства, но вместе с этим достижимые цели. Эта программа ориентирована на превращение РФ в динамичную державу с соответствующей интенсивностью труда и деловой инициативой, последовательной и разумной деятельностью правительства. Реализация стратегии социально-экономического развития зависит от различных факторов. Важным фактором финансовой устойчивости регионов является их финансовая самостоятельность, степень зависимости от средств вышестоящего уровня власти.

*Sergey N. Artemov,*  
doctor of Sciences, Professor of the Department of Social, Humanitarian  
and Natural Sciences of the Moscow International Academy  
*Natalia I. Kazantseva,*  
master's degree student of the Moscow International Academy

### **Strategy and implementation of socio-economic development priorities**

The socio-economic development strategy is based on high, worthy states, but at the same time achievable goals. This program is focused on the transformation of the Russian Federation into a dynamic power with an appropriate intensity of work and business initiative, consistent and reasonable government activities. The implementation of the socio-economic development strategy depends on various factors. An important factor in the financial stability of regions is their financial independence, the degree of dependence on the means of a higher level of government.

Управление комплексным социально-экономическим развитием территории – это регулирование состояния территории поселения за счет взаимно согласованных проектов и программ его развития во всех сферах жизнедеятельности. Это управление требует увязки программ развития муниципального образования по таким критериям как: ресурсы, сроки, приоритеты развития, программы государственного и регионального развития муниципалитетов.

Социально-экономическое развитие региона включает в себя исследование внутренней среды, а именно анализ характеристик ресурсов, способностей и выявления сильных и слабых сторон определенной территории.

Разработка стратегии социально-экономического развития муниципального образования осуществлялась поэтапно:

1. Организационный этап.
2. Анализ и оценка существующей ситуации и тенденций.
3. Определение направлений и целей развития.
4. Разработка проекта стратегии развития.
5. Обсуждение и утверждение стратегии.

Разработка стратегии городского развития имеет высокий приоритет для органов местного самоуправления. В процессе разработки стратегии на президиуме городского Совета неоднократно заслушивалась информация о ходе работы по стратегическому планированию. Текущий контроль за ходом разработки стратегии со стороны городского Совета народных депутатов осуществлял комитет по экономической и промышленной политике, имущественному комплексу, развитию предпринимательства и потребительского рынка.

При разработке стратегии в целях обеспечения ее обоснованности была использована совокупность методов, включающая:

- выявление и структурирование проблем развития;
- статистический, экономический и сравнительный виды анализа;
- методы прогнозирования; методы экспертной оценки;
- SWOT – анализ;
- матричный метод разработки стратегии.

Источниками информации для разработки являются:

- результаты групповой работы руководителей органов местного самоуправления, а также предприятий, учреждений и организаций по выявлению проблем развития города;
- официальные статистические и аналитические данные;
- отчеты о финансово - хозяйственной деятельности муниципальных предприятий и учреждений;
- информация о деятельности организаций, учреждений и предприятий иных форм собственности.

При разработке стратегии широко применялись методы групповой работы.

Стратегия имеет иерархическую пирамидальную структуру. На вершине пирамиды находится видение и цели, определяющие философию развития муниципального образования. Философия развития трансформируется в практическую часть стратегии: в политики (функциональные стратегии), стратегические программы и проекты.

Системное построение стратегии позволяет связать будущее видение развития города с целями конкретных программ, которые в свою очередь конкретизируются в проекты и мероприятия. Таким образом, достигается высокая связность стратегического и оперативного управления и обеспечивается проникновение стратегических решений на уровень исполнения.

Стратегия развития – это документ нового типа, он отражает стратегическое видение перспективы и на основе комплексного анализа и оценки ресурсов, возможностей и угроз формулирует основные цели и задачи развития города.

Целью стратегического планирования является придание устойчивости городскому развитию на долговременную перспективу, активизация экономической и общественной деятельности на территории.

Реализация стратегии развития придаст городу новый импульс для экономического роста, усилит его конкурентные преимущества, повысит качество жизни горожан.

Реализация стратегии существенно повысит эффективность управления территорией, система управления городом станет более результативной, способной адаптироваться к изменениям городской и внешней среды. При этом значительно возрастет роль органов местного самоуправления – они станут ядром, организующим социально-экономическое развитие города.

Стратегия развития является стимулом для городского сообщества вести поиск новых, нетривиальных подходов и решений, изучения лучшего опыта других городов, развития творчества, обогащения знаниями. Город выражает готовность инициировать разработку и участвовать в реализации федеральных и областных программ, содействующих его развитию.

Главным ориентиром выбора приоритетов социально-экономического развития муниципального образования является качество жизни населения или отдельного человека. Именно поэтому данный показатель интерпретируется нами как целевая функция стратегии развития. Ограниченность экономических ресурсов в развитии города - это фактор, который определяет взаимосвязь отдельных аспектов качества жизни населения, поскольку основные составляющие «конкурируют» друг с другом за выделение ресурсов.

Вместе с тем, институциональные ограничения не ставят в конкурентное положение отдельные параметры качества жизни населения. Этот аспект особенно важен для современных транзитивных (неопределенных) условий экономического и социально-политического развития муниципальных образований, регионов и России в целом. Поэтому необходим системный подход к разработке законодательных и других нормативных актов, адекватных рыночной экономике и охватывающих все секторы экономики.

### **Список использованных источников**

1. Гражданский кодекс РФ (часть первая): федер. закон от 30.11.1994 №51-ФЗ (с последующими изменениями и дополнениями) - КонсультантПлюс [Электрон. ресурс]. - Электрон. дан. - [М., 2023].
2. Новикова, И.В. Управление региональными проектами и программами: учебное пособие / И.В. Новикова, С.Б. Рудич; Министерство образования и науки РФ, Северо-Кавказский федеральный университет. – Ставрополь: Северо-Кавказский Федеральный университет (СКФУ), 2022. – 277 с.: ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=467124>
3. Граждан, В.Д. Государственная гражданская служба [Текст] / под ред. В.Д. Граждан. - М.: Юркнига, 2020. - 490 с.

4. Колесников, В.А. Эффективные технологии в системе государственного и муниципального управления [Текст] / под ред. В.А. Колесников. - Ростов-на-Дону, 2021. - 299 с.
5. Кутафин, О.А., Фадеев, В.И. Муниципальное право Российской Федерации: учебник [Текст] / под ред. О.А. Кутафин, В.И. Фадеев. - М.: Проспект, 2022. - 355 с.
6. Муниципальное право России: учебник для вузов [Текст] / под ред. А.С. Прудникова, А.М. Никитина. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2020. - 320 с.
7. Ноздрачева, А.Ф. Государственная служба [Текст] / А.Ф. Ноздрачева. - М.: Юрайт, 2021. - 314 с.
8. Овсянко, Д.М. Государственная служба РФ [Текст] / Д.М. Овсянко. - М.: НОРМА, 2022. - 334 с.
9. Основы теории государственного управления [Текст] / под ред. Ф. Шалехалова. - М.: Экономика, 2021. - 387 с.
10. Пикулин, А.В. Система государственного управления [Текст] / под ред. А.В. Пикулин. - М.: ЮНИТИ, 2020. - 307 с.

***Барышова Юлия Николаевна,***

кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики, менеджмента и маркетинга ОЧУ ВО «Московская международная академия»

***Озолина Дарья Олеговна,***

магистрант ОЧУ ВО «Московская международная академия»

### **Особенности функционирования жилищно-коммунального хозяйства**

Стратегическое управление развитием жилищно-коммунального комплекса имеет целью обеспечить комфортное проживание и высокое качество оказываемых ЖКУ и социальных стандартов жизнеобеспечения населения, определить территории опережающего развития коммунальной инфраструктуры, перейти на использование инновационных методов модернизации и замены инженерных сетей и объектов, применяя при этом ресурсосберегающие технологии, создать привлекательные условия для инвестиций.

***Julia N. Baryshova,***

Ph. D. in Economics, associate Professor of Economics, management and marketing of the Moscow International Academy

***Darya O. Ozolina,***

master's degree student of the Moscow International Academy

### **Features of the functioning of housing and communal services**

The strategic management of the development of the housing and communal complex aims to ensure comfortable living and high quality of housing and communal services and social standards of life support for the population, to determine the territories of advanced development of communal infrastructure, to switch to the use of innovative methods of modernization and replacement of engineering networks and facilities, while using resource-saving technologies, to create attractive conditions for investment.

Коммунальное хозяйство – совокупность предприятий, служб и хозяйств по обслуживанию населения городов, поселков и сёл; в городах входит в состав городского хозяйства. Во многих городах и поселках предприятия коммунального хозяйства обслуживают также и промышленные предприятия, снабжая их водой, электроэнергией, газом. Однако в зависимости от местных условий, промышленные предприятия имеют и собственные водопроводы, канализацию, и другие сооружения коммунального назначения.

Жилищно-коммунальное хозяйство, согласно мнению В.В. Переверзева представляет «многоотраслевой комплекс, обеспечивающий население услугами, необходимыми в повседневной жизни, оказывающий влияние на социальную стабильность общества. Вместе с тем уровень развития жилищно-коммунального хозяйства России все еще остается неудовлетворительным».

Под ЖКХ, как отмечает Ю.Ф. Симионов, понимается «совокупность отраслей, обеспечивающих деятельность инженерной инфраструктуры зданий, имеющих разное назначение, удобное и комфортное нахождение в них граждан путем оказания им различного вида жилищно-коммунальных услуг».

Жилищно-коммунальное хозяйство включает два основных элемента:

1) жилищное хозяйство, подразумевающее виды деятельности по эксплуатации дома (жилищное строительство, содержание жилого фонда, проведение капитального ремонта жилого помещения и т. д.);

2) коммунальное хозяйство, связанное с обеспечением жилья природными и энергетическими ресурсами (транспортное хозяйство, хозяйство внешнего благоустройства, водоснабжение и водоотведение, энергетическое хозяйство, газоснабжение, электроснабжение, санитарно-технические службы и предприятия, сбор и вывоз твердых бытовых отходов и т. д.).

Сфера управления структуры ЖКХ содержит в себе жилые дома и общественные строения, и компании различной сферы деятельности (эксплуатационные, ремонтно-строительные, транспортные и др.) Компании жилищного строительства и хозяйства являются ведущими отраслями в данной сфере. Перед органами местного самоуправления стоят достаточно простые задачи: обеспечить жителей холодной и горячей водой, электричеством, отоплением и другими жилищными благами. Выполнение данных задач напрямую зависит от эффективности деятельности управляющих органов.

Жилищно-коммунальный комплекс России характеризуется тем, что организации его подчиняются различным инстанциям в зависимости от места расположения населенного пункта. Если город крупный и разделен на районы, то часть предприятий ЖКК разбивается по ним по подчиненности. Таким образом осуществляют управление жилищным хозяйством, ремонтно-строительным производством, частью дорожного управления и паркового хозяйства. Управление инженерными сетями (водопроводом, системой водоотведения и канализации, газовым хозяйством и тепловыми сетями) не районировано в соответствии с административным делением городов. К общегородским отраслям (то есть управляемым без районирования) относят часть дорожного хозяйства и целевого благоустройства.

Особенность жилищно-коммунального комплекса как объекта управления в том, что его основная задача – удовлетворять основные потребности граждан. Организации жилищно-коммунального комплекса для решения этой задачи должны создавать все условия для нормальной жизнедеятельности человека. Они помогают развивать экономический потенциал и сформировать имидж территорий города. В связи с этим органы государственной власти муниципалитетов стремятся в первую очередь решать проблемы ЖКК.

Можно выделить такие особенности организации городского жилищно-коммунального комплекса: граждане не могут выбирать, кто будет оказывать им услуги, и отказываться приобретать их; качество оказываемых услуг, как правило, не оценивается в количественных показателях; гражданам непонятен механизм оценки качества многих ЖКУ; в ходе технологического процесса предоставляются



услуги сложных инженерных служб, которые относятся к определенному району (водопроводных, канализационных, тепловых и электрических сетей); при этом предъявляются высокие требования к надежности этих коммуникаций; все стадии производства должны быть определенным образом взаимосвязаны.

В связи с вышесказанным жилищно-коммунальный комплекс города нужно организовывать, учитывая специфику местных условий. Ориентироваться на нее необходимо и при разработке нормативной документации, устанавливающей требования к качеству оказываемых населению услуг и определяющей механизмы защиты прав граждан.

В субъектах РФ объектами жилищного фонда руководят соответствующие структуры, которые выполняют задачи по регистрации договоренностей с жилыми домами, выпиской ордеров, приватизацией, учетом нуждающихся семей в улучшении жилья, также осуществляют контроль над деятельностью в области ЖКХ и т.д.

Коммунальное хозяйство включает:

Санитарно-технические предприятия - водопроводы, канализации, предприятия по уборке территорий населённых мест и санитарной очистки домовладений, прачечные, бани, купально-плавательные сооружения.

Транспортные предприятия - городской общественный пассажирский транспорт (метрополитен, трамвай, троллейбус, фуникулёры, канатные дороги, автобусы, такси), водный транспорт местного назначения.

Энергетические предприятия - электрические, газовые и теплофикационные распределительные сети, отопительные котельные, электростанции, газовые заводы, обслуживающие населённые пункты.

К сооружениям внешнего благоустройства населённых мест, которые входят в состав коммунального хозяйства относятся дороги и тротуары, мосты и путепроводы, подземные и наземные транспортные, пешеходные переходы и эстакады, сооружения и сети ливневой (водосточной) канализации, набережные, различные гидротехнические сооружения, предназначенные для предотвращения оползней и затопления территорий, их осушения, зелёные насаждения общего пользования, уличное освещение и др.

В систему управления городом включено множество отраслей. Однако, одной из самых значимых является отрасль жилищно-коммунального хозяйства, в то время как в сельской местности отрасль является самостоятельным направлением, однако подчиняется региону и находится под его контролем и надзором.

Сфера ЖКХ в последнее время перестала удовлетворять потребителей, т.е. граждан того или иного муниципального образования. При этом важно учесть, что в тоже время жилищно-коммунальное хозяйство на территории муниципального образования – представляет собой одну из самых значительных частей муниципальной экономики. В различных субъектах Российской Федерации проблемы в отрасли жилищно-коммунального хозяйства составляют 60-90% от всех проблем муниципалитета. В связи, с чем развитие данной сферы является приоритетным направлением любого субъекта РФ.

Существует несколько способов ведения ЖКХ на муниципальном уровне,

подразделение которых основано на степени участия органов местного самоуправления в процессе управления:

- прямое управление, которое осуществляется органом местного самоуправления;
- муниципально-подрядная система – по муниципальным тарифам частными подрядчиками;
- муниципально-арендная система – частными арендаторами по своим тарифам с оплатой аренды и присвоением дохода;
- муниципальная концессия – формальная концессия при фактическом сохранении возможности управления за муниципалитетом.

Для материально-технической базы жилищно-коммунального комплекса характерна жесткая привязка к условиям конкретного населенного пункта и необходимость в удовлетворении потребностей граждан. В связи с этим управление ЖКК осуществляется на местном уровне, то есть распоряжаются коммунальными ресурсами (в том числе и денежными) местные органы власти.

Обеспечение основной части расходов по предоставлению ЖКУ осуществляется из бюджетных средств муниципалитетов и из средств местных хозяйствующих субъектов. Жилищное строительство функционирует по законам рыночной экономики и лишь в незначительной степени финансируется из бюджета. В этом же направлении будет развиваться и обеспечение потребности в жилье, получить доступ к которому можно, лишь преодолев рыночные барьеры.

Формирование организационных структур управления осуществляется владельцами жилых помещений и компаниями, поставляющими энергоресурсы и обслуживающими жилой фонд. Государство участвует в управлении жилищно-коммунальным комплексом, регулируя на законодательном уровне отношения в жилищной сфере и права на объекты недвижимости и градостроительную деятельность, разрабатывая технические регламенты, предоставляя социальные гарантии, утверждая стандарты финансовых нормативов и др.

Задача органов местного самоуправления – создать условия для строительства жилья и развития сферы ЖКХ в целом, содержать жилищный фонд социального назначения. То, насколько должны быть компетентны в решении вопросов жилищной сферы органы государственной власти РФ, регионов РФ и ее муниципальных образований, определено в Жилищном кодексе РФ.

#### 1. Местное самоуправление

За то, в каком состоянии находится жилищный фонд, несут ответственность его владельцы. На них возложено формирование порядка управления им, заключение договоров найма и аренды, финансирование содержания и обслуживания жилья.

Участие муниципалитета в управлении жилищно-коммунальным хозяйством сводится к следующему:

- выполнению административных и хозяйственных функций; выполнению договорных обязательств;
- управлению и распоряжению жильем и коммунальным хозяйством муниципального образования; обеспечению эффективной работы хозяйственных механизмов в сфере ЖКХ и действия договорных отношений.

### Список использованных источников

1. Гражданский кодекс РФ (часть первая): федер. закон от 30.11.1994 №51-ФЗ (с последующими изменениями и дополнениями) - КонсультантПлюс [Электрон. ресурс]. - Электрон. дан. - [М., 2023].
2. Новикова, И.В. Управление региональными проектами и программами: учебное пособие / И.В. Новикова, С.Б. Рудич; Министерство образования и науки РФ, Северо-Кавказский федеральный университет. – Ставрополь: Северо-Кавказский Федеральный университет (СКФУ), 2022. – 277 с.: ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=467124>
3. Граждан, В.Д. Государственная гражданская служба [Текст] / под ред. В.Д. Граждан. - М.: Юркнига, 2020. - 490 с.
4. Колесников, В.А. Эффективные технологии в системе государственного и муниципального управления [Текст] / под ред. В.А. Колесников. - Ростов-на-Дону, 2021. - 299 с.
5. Кутафин, О.А., Фадеев, В.И. Муниципальное право Российской Федерации: учебник [Текст] / под ред. О.А. Кутафин, В.И. Фадеев. - М.: Проспект, 2022. – 355 с.
6. Муниципальное право России: учебник для вузов [Текст] / под ред. А.С. Прудникова, А.М. Никитина. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2020. – 320 с.
7. Ноздрачева, А.Ф. Государственная служба [Текст] / А.Ф. Ноздрачева. - М.: Юрайт, 2021. - 314 с.
8. Овсянко, Д.М. Государственная служба РФ [Текст] / Д.М. Овсянко. - М.: НОРМА, 2022. - 334 с.
9. Основы теории государственного управления [Текст] / под ред. Ф. Шалехалова. - М.: Экономика, 2021. - 387 с.
10. Пикулин, А.В. Система государственного управления [Текст] / под ред. А.В. Пикулин. - М.: ЮНИТИ, 2020. – 307 с.

***Белохвостова Наталья Владимировна,***  
кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики, менеджмента и  
маркетинга ОЧУ ВО «Московская международная академия»  
***Егоров Константин Александрович,***  
магистрант ОЧУ ВО «Московская международная академия»

### **Организация процесса обучения персонала**

Профессиональное развитие и обучение персонала в современных условиях является важнейшим фактором успеха любой организации. При стремительно меняющихся условиях внешней среды организации, что в настоящее время по-прежнему остается характерной чертой российской экономики, развитие системы обучения сотрудников определяет не только достижение целей организации, но и ее способность к выживаемости в целом. Значение интеллектуального потенциала работника, его умения усваивать информацию, имеющегося объема знаний и навыков в современных условиях возрастает.

***Natalia V. Belokhvastova,***  
Ph. D. in Economics, associate Professor of Economics, management and marketing  
of the Moscow International Academy  
***Konstantin A. Egorov,***  
master's degree student of the Moscow International Academy

### **Organization of the personnel training process**

Professional development and training of personnel in modern conditions is the most important factor for the success of any organization. With the rapidly changing conditions of the organization's external environment, which currently remains a characteristic feature of the Russian economy, the development of the employee training system determines not only the achievement of the organization's goals, but also its ability to survive as a whole. The importance of the intellectual potential of the employee, his ability to assimilate information, the available amount of knowledge and skills in modern conditions is increasing.

Под обучением на рабочем месте понимается целенаправленная передача опыта и обучение в процессе выполнения определенной работы. Эта форма является наиболее предпочтительной для большинства организаций в ситуации, когда стоит вопрос о повышении уровня качественного состава персонала.

Организация учебного процесса может иметь разные формы: привлечение специалистов и менеджеров компании, приглашение внешнего преподавателя, тренера, эксперта. Зачастую предприятиями используются смешанные формы обучения, а крупными предприятиями создаются собственные учебные центры и корпоративные университеты.

Обучение в форме лекции дает возможность для преподавателя за короткий период времени передавать большой объем информации и отвечать на дополнительные вопросы.

Современное понимание лекций отличается от тех, которые раньше давались в университетах. На сегодняшний день все чаще обращаются к форме интерактивного обучения - проводятся групповые дискуссии в рамках рассматриваемой проблемы, предлагается осуществить решение практических задач.

Используется большое количество наглядных пособий, слайдов, раздаточного материала с основами содержания курса и заданиями, которые являются актуальными по теме. Обучение в форме семинаров предлагает наличие большой активности участников и применяются для осуществления совместного обсуждения проблем, выработки новых решений и поиска новых идей.

Наиболее известными и популярными являются семинары, которые посвящены вопросам развития новой культуры, стратегическим сессиям, мозговому штурму.

Обучение в форме тренингов призвано к развитию определенных управленческих навыков – навыки управления исполнением, планирования делегирования, мотивирования, тайм- менеджмента, эффективных продаж, переговоров, презентаций. Тренинги помогают повышать личную эффективность сотрудника - развивать его направленность на результат, способность управлять конфликтами, развитие его коммуникативных навыков, лидерства.

Современная система обучения все больший упор делает на использование методов активного и интерактивного обучения. Все методы обучения разделить на две группы, в зависимости от характера связи, с практической деятельностью:

1) методы обучения, применяемые в ходе выполнения непосредственно работы (обучение на рабочем месте);

2) методы обучения вне рабочего места (должностных обязанностей).

Процесс обучения персонала включает в себя:

1. Определение потребности в обучении, исходя из целей организации.

2. Формирование бюджета обучения.

3. Определение целей и планирование обучения:

1) определение критериев оценки;

2) определение содержания обучения: планирование учебных программ и модулей обучения;

3) выбор форм и методов обучения;

4) выбор учебного заведения и преподавателей;

5) расчет финансового бюджета учебных программ.

4. Реализация обучения:

1) учебно-методическое, материально-техническое, информационное и кадровое обеспечение учебных программ;

2) комплектование учебных групп и организация учебного процесса.

5. Профессиональные знания, навыки и умения.

6. Контроль и оценка эффективности учебных проектов.

Повышение профессионального мастерства положительно отражается на

гарантии сохранения рабочего места, на возможностях повышения в должности, на расширении внешнего рынка труда, на величине доходов организации, на чувстве собственного достоинства и возможностях самореализации.

Таблица 1 - Достоинства и недостатки обучения на рабочем месте и вне рабочего места

Форма обучения	Достоинства	Недостатки
1	2	3
Обучение на рабочем месте	<ul style="list-style-type: none"> <li>– непосредственно привязано к требованиям конкретного рабочего места;</li> <li>– работнику не надо отвлекаться от работы;</li> <li>– тот, кто проводит обучение, хорошо знает содержание работы и особенности организации;</li> <li>– методика обучения составляется с учетом специфики предприятия;</li> <li>– результат легко контролируется, является более дешевым и оперативным, облегчает вхождение в учебный процесс работников, не привыкших к обучению в аудиториях.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– требует тщательного отбора наставников, их близости обучаемым по социальному положению и личным качествам;</li> <li>– опыт быстро устаревает, может не соответствовать потребностям обучаемого, а наставник небрежно относиться к своим обязанностям;</li> <li>– высокие убытки из-за испорченного оборудования, неудовлетворенных клиентов, исковерканных форм, плохо обученных работников;</li> <li>– участники могут неохотно обсуждать некоторые вопросы открыто и честно в среде своих коллег или в присутствии руководителя.</li> </ul>

Обучение вне рабочего места	более эффективно меняется среда и работник отрывается от повседневной работы.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– связано с дополнительными финансовыми затратами;</li> <li>– отвлекает работника от его служебных обязанностей;</li> <li>– могут возникнуть проблемы при переходе от обучения к непосредственному выполнению реальной работы.</li> </ul>
-----------------------------	---	--

Методы профессионального обучения вне рабочего места предназначены прежде всего для получения теоретических знаний и для обучения умению вести себя в соответствии с требованиями производственной обстановки.

Теоретический обзор проблемы подготовки и повышения квалификации персонала в организации позволяет сделать вывод о том, что организация профессиональной подготовки и повышения квалификации работников важна как самим работодателям, так и работникам. Работодатель получает рабочую силу, которая подготовлена с учетом специфики организации труда и производства в конкретной организации, а работник приобретает необходимые профессиональные компетенции и повышает тем самым конкурентоспособность на рынке труда, расширяет возможности самореализации.

Развитие персонала является важнейшим условием успешного функционирования любой организации. Это особенно очевидно в современных условиях, когда ускорение научно-технического прогресса значительно убыстряет процесс устаревания профессиональных знаний и навыков.

Профессиональное обучение - процесс непосредственной передачи новых профессиональных знаний, навыков или умений сотрудникам организации.

В современных условиях быстрого устаревания профессиональных знаний способность организации постоянно повышать квалификацию своих сотрудников является одним из важнейших факторов успеха. Управление профессиональным обучением персонала превратилось в важнейший элемент управления современной организацией. Сегодня организации рассматривают профессиональное обучение как непрерывный процесс, оказывающий непосредственное влияние на достижение организационных целей.

Профессиональное обучение персонала включает ряд мероприятий. Это дополнительная и адаптирующая подготовка, подготовка резерва, переподготовка, профессиональная реабилитация. Существуют различные формы и методы обучения.

Профессиональное обучение предусматривает первичную профессиональную подготовку и последующее углубление, расширение и дополнение ранее

приобретенной квалификации.

Повышение квалификации - это обучение сотрудника с целью углубления и усовершенствования уже имеющихся у него профессиональных знаний, необходимых для определенного вида деятельности.

Повышение квалификации, в свою очередь, подразделяется на следующие виды обучения:

– краткосрочное (не менее 72 часов) тематическое обучение по вопросам конкретного производства, которое проводится по месту основной работы специалистов и заканчивается сдачей соответствующего экзамена, зачета или защитой реферата;

– длительное (свыше 100 часов) обучение специалистов в образовательном учреждении повышения квалификации для углубленного изучения актуальных проблем науки, техники, технологии, социально-экономических и других проблем по профилю профессиональной деятельности;

– тематическое, включая проблемные семинары (от 72 до 100 часов) по научно-техническим, технологическим, социально-экономическим и другим проблемам, возникающим на уровне отрасли, региона, предприятия (объединения), организации или учреждения.

#### **Список использованных источников**

1. Гражданский кодекс РФ (часть первая): федер. закон от 30.11.1994 №51-ФЗ (с последующими изменениями и дополнениями) - КонсультантПлюс [Электрон. ресурс]. - Электрон. дан. - [М., 2023].
2. Балдин, К.В. *Управленческие решения: учебник* / К.В. Балдин, С.Н. Воробьев, В.Б. Уткин. – 9-е изд., стер. – Москва: Дашков и К°, 2022. – 495 с.: ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573213>
3. Ким, С.А. *Теория управления: учебник* / С.А. Ким. – Москва: Дашков и К°, 2021. – 240 с.: ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573306>
4. Базаров Т.Ю. *Управление персоналом. Практикум*. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2022. – 239 с.
5. Вагин А. П., Митирко В. И., Модин А. В., *Управление персоналом в условиях рыночной экономики*. М.: Дело, 2019. – 302 с.
6. Дугина О. *Организационная культура и организационные изменения // Управление персоналом*. – 2021. - №12. - С. 40.
7. Игнатьева А.В., Максимцов М.М. *Исследование систем управления*. М.: Юнити-Дана, 2020. – 381 с.
8. Кибанов А.Я. *Управление персоналом организации*. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2020. – 695 с.
9. *Основы управления персоналом* / Под ред. Б.М. Генкин. М., 2022. – 318 с.
10. Соломдина Г.М. *Как управлять персоналом*. М.: Интел-Синтез, 2021. – 199 с.



*Богданова Наталья Анатольевна,*  
преподаватель кафедры экономики, менеджмента и маркетинга  
ОЧУ ВО «Московская международная академия»  
*Капитонова Татьяна Игоревна,*  
магистрант ОЧУ ВО «Московская международная академия»

### **Совершенствование бухгалтерского учета на предприятии**

Бухгалтерский учет заключается в документальном сборе и систематизации информации о финансовых и хозяйственных операциях, результаты которых, выраженные в формах отчетности, служат источником для финансово-экономического анализа в целях повышения эффективности управления. Совершенствование бухгалтерского учета на предприятии позволяет выстроить рациональную учетную схему и добиться эффективного взаимодействия всех причастных подразделений.

*Natalia A. Bogdanova,*  
teacher of Economics, management and marketing  
of the Moscow International Academy  
*Tatyana I. Kapitonova,*  
master's degree student of the Moscow International Academy

### **Improving accounting at the enterprise**

Accounting consists of the documentary collection and systematization of information on financial and business transactions, the results of which, expressed in reporting forms, serve as a source for financial and economic analysis in order to improve management efficiency. Improving accounting at an enterprise allows you to build a rational accounting scheme and achieve effective interaction between all involved departments.

Совершенствование бухгалтерского учета на предприятии -многогранный, систематический и целенаправленный процесс. В его составе можно выделить несколько важных этапов:

- выстраивание и совершенствование структуры службы бухучета;
- детальная проработка положений учетной политики и поддержание ее актуальной версии;
- внедрение современных технологий обработки учетной информации;
- контроль за безусловным и своевременным выполнением графика документооборота;
- анализ и оценка применяемой системы учета, проработка возможности применения наиболее рациональной и эффективной ее формы в рамках действующего законодательства;
- построение и улучшение СВК (системы внутреннего контроля);

– иные этапы (в зависимости от устанавливаемых руководством задач, масштабов и структуры фирмы, специфики ее деятельности и др.).

С 2022 года обязательным к применению станет ФСБУ 27/2021 «Документы и документооборот в бухгалтерском учете».

Поскольку бухучет - это непрерывный процесс сбора, регистрации, систематизации и обобщения информации, совершенствование бухучета в первую очередь направлено:

– на устранение причин недостаточной оперативности и несовершенства средств обработки учетной информации;

– достижение оптимального баланса между потребностью руководства фирмы в необходимой информации и возможностями бухучета (необходимость полноты, своевременности и качества учетной информации);

– формирование посредством бухучета информации, позволяющей пользователям принимать эффективные управленческие решения, и т. д.

– Важными звеньями процесса совершенствования бухучета являются также:

– выстраивание эффективного взаимодействия системы бухучета с организацией производства, планированием и управлением;

– использование современных достижений математики и кибернетики для организации и улучшения системы бухучета.

Оптимизация структуры службы бухучета

Совершенствование структуры службы бухучета - это комплекс мероприятий, включающий:

– регулярный анализ работы каждого структурного отдела бухгалтерской службы (по учету ОС и НМА, расчету ЗП, учету МПЗ и т. д.);

– пересмотр должностных инструкций исполнителей, корректировка их с учетом потребностей учетного процесса и запросов внутрифирменных пользователей учетной информации;

– проведение собеседований с работниками бухгалтерии с целью выявления «узких» и проблемных зон учетного процесса;

– подбор и корректировка функциональных обязанностей исполнителей (при совмещении участков учета) с целью наиболее рационального использования рабочего времени и трудовых ресурсов;

– формирование внутри бухгалтерских подразделений с учетом психологической совместимости сотрудников, что позволяет создать рабочий микроклимат коллектива и избежать конфликтов;

– осуществление связи с другими подразделениями компании, являющимися как поставщиками первичной учетной информации (менеджерами, мастерами и др.), так и линейным и высшим руководством (пользователями информации) - это позволит оперативно решать проблемные вопросы взаимодействия всей указанной иерархической цепочки;

– иные мероприятия (в зависимости от структуры и масштабов компании, разнообразия видов деятельности и др.).

Чем крупнее фирма и разветвленнее структура, тем объемнее по численности бухгалтерская служба и сложнее процесс ее взаимодействия с иными подразделениями и структурными единицами.

Чтобы бухгалтерия не страдала от отсутствия надлежащей оперативности и слаженного взаимодействия с другими структурными единицами компании, необходимо разработать внутренний локальный акт, описывающий всю многогранность учетных взаимосвязей внутри компании, позволяющий каждому исполнителю осознать важность его действий в общем учетном процессе.

Данный внутрифирменный акт необходимо внедрить в повседневный трудовой процесс и осуществлять постоянный мониторинг его исполнения.

Автоматизация и компьютеризация учетного процесса

Бухгалтерские службы уже давно сдружились с компьютером, и встретить ручной учет у отечественных коммерсантов практически невозможно.

Компьютеризация учетного процесса позволяет:

- обрабатывать огромные массивы информации;
- осуществлять регламентные операции нажатием одной клавиши, что уменьшает риск учетных ошибок и снижает затраты времени бухгалтера;
- формировать разнообразные отчеты;
- проводить анализ информации;
- наладить взаимодействие по получению и обмену информацией посредством создания системы АРМ (автоматизированных рабочих мест);
- оперативно использовать учетную информацию на всех этапах управления предприятием;
- осуществлять иные функции.

Чтобы автоматизация и компьютеризация способствовали совершенствованию учетного процесса, недостаточно закупить компьютерную технику и запустить учетную программу.

Эффективность автоматизации и ее влияние на совершенствование учетного процесса зависят от множества аспектов:

- степени обученности персонала и наличия соответствующих навыков работы с программами;
- умения пользователей формулировать задачи своего участка учета перед системными администраторами (или иными компьютерными специалистами) с целью наладки существующих модулей под специфику работы фирмы и иные производственные нюансы;
- наличия в штате фирмы программистов со знанием основ бухучета;
- иных аспектов.

Рекомендации по организации внутреннего контроля в компании

Система внутреннего контроля (СВК) - это один из элементов, способных оказывать существенное влияние на совершенствование бухучета в компании. Компании, попадающие под обязательный аудит, обязаны организовать внутренний контроль ведения бухучета и составления отчетности.

СВК способствует совершенствованию учетного процесса, поскольку:

- является средством для упорядоченного и эффективного ведения

финансово-хозяйственной деятельности фирмы;

- способствует обеспечению сохранности активов;
- позволяет своевременно предотвратить (выявить, исправить) ошибки и (или) искажение информации.

Функционирование СВК основано на систематическом контроле:

- за хозяйственными операциями;
- первичными учетными документами;
- обоснованностью применения норм, распределения затрат и др.;
- соответствием нормативных показателей плановым и т. д.

Важными звеньями процесса совершенствования бухгалтерского учета являются: выстраивание эффективного взаимодействия системы бухучета с организацией производства, планированием и управлением.

### **Список использованных источников**

1. О бухгалтерском учете: федер. закон от 6.12.2011 №402-ФЗ (с последующими изменениями и дополнениями) - КонсультантПлюс [Электрон. ресурс]. - Электрон. дан. - [М., 2023].
2. Барышников Н.П. В помощь бухгалтеру и аудитору, ч. 1 и 2. –М.: Филинь, 2020. – 154 с.
3. Миляков Н.В. Бухгалтерский учет на предприятии. – М.: Инфра–М, 2021. – 319 с.
4. Настольная книга бухгалтера в 3 т. / Сост. В.М. Прудников. Т.1. – М.: ИНФРА–М, 2022. – 399 с.
5. Основы контроля / Бычкова С.М., Газарян А.В. и др.; Под. Ред. проф. Я.В. Соколова. – М.: Бухгалтерский учет, 2019. – 454 с.
6. Палий В. Палий В.В. Финансовый учет. В 2–х частях. –М.: ФБК–ПРЕСС, 2021. – 433 с.
7. Пошерстник Н.В., Мейксин М.С. Самоучитель по бухгалтерскому учету. – М.: С–Петербург, «Издательский Дом Герда», 2021. – 233 с.
8. Анциферова, И.В. Бухгалтерский финансовый учет: учебник / И.В. Анциферова. – Москва: Дашков и К°, 2019. – 558 с.: ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=495750>. – Библиогр.: с. 554-555. – ISBN 978-5-394-01988-3. – Текст: электронный.
9. Керимов, В.Э. Бухгалтерский финансовый учет: учебник / В.Э. Керимов. – 6-е изд. – Москва: Дашков и К°, 2020. – 686 с.: ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573193>. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-02182-4. – Текст: электронный.
10. Официальный сайт журнала «Вопросы экономики» - <http://www.vopreco.ru/>

***Бор Валерия Николаевна,***

кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики, менеджмента и маркетинга ОЧУ ВО «Московская международная академия»

***Мерзлякова Алёна Сергеевна,***

магистрант ОЧУ ВО «Московская международная академия»

### **Значение, цели и содержание аттестации персонала**

В законодательстве нет определения аттестации. На практике это периодическая проверка знаний, деловых навыков, уровня профессионализма и опыта сотрудников. Аттестация может проводиться как в целом по организации, так и в отдельных ее подразделениях. Регулярная и систематическая аттестация персонала положительно сказывается на мотивации сотрудников, их профессиональном развитии и росте. Одновременно результаты аттестации являются важным элементом управления человеческими ресурсами, поскольку предоставляют возможность принимать обоснованные решения в отношении вознаграждения, продвижения, увольнения и развития сотрудников.

***Valeria N. Bor,***

Ph. D. in Economics, associate Professor of Economics, management and marketing of the Moscow International Academy

***Alyona S. Merzlyakova,***

master's degree student of the Moscow International Academy

### **Meaning, goals and content of personnel certification**

There is no definition of certification in the legislation. In practice, this is a periodic check of knowledge, business skills, the level of professionalism and experience of employees. Certification can be carried out both in the whole organization and in its individual divisions. Regular and systematic personnel certification has a positive effect on employee motivation, their professional development and growth. At the same time, the results of certification are an important element of human resource management, as they provide an opportunity to make informed decisions regarding remuneration, promotion, dismissal and development of employees.

Аттестация персонала является одним из направлений кадровой политики организации. Суть аттестации заключается в том, что компания определяет степень соответствия кадров установленным должностным требованиям. Все они положены в основу трудового договора и прописаны в должностной инструкции.

В ряде отраслей, например, в образовании, государственном секторе или на производстве, проведение аттестации персонала обязательно. Но для большинства частных компаний аттестация - дело добровольное и проводится по инициативе руководства. При этом мероприятия по аттестации требуют наличия

официальных распорядительных документов. Что же до оценки персонала, то она не является обязательной ни для фирм, ни для отраслей и проводится по желанию руководителя.

Проведение аттестации - более формализованный процесс, чем оценка персонала. На предприятиях, для которых аттестация не предписана законодательством, она, как правило, проводится при реорганизации структуры, при необходимости определения и повышения квалификации работников, а также при изменении системы оплаты труда.

В отличие от оценки персонала проведение аттестации возможно только по заранее утвержденному плану (например, раз в год или раз в пять лет), тогда как процедуру оценки сотрудника можно проводить даже ежедневно, согласно текущим задачам компании.

Таким образом, аттестация персонала – это регламентированная на законодательном уровне процедура определения квалификации, практических навыков и умений персонала, установление соответствия или несоответствия сотрудников занимаемым должностям. По результатам аттестации может быть принято решение об освобождении сотрудника от должности, повышения в должности или же сохранения сотрудника на текущей должности.

Основная цель проведения процедуры оценки – проверка наличия необходимых навыков, теоретических знаний работника, а также деловых качеств и умения применять все имеющиеся знания для выполнения обязанностей, которые фиксируются должностной инструкцией и трудовым договором.

Аттестация может иметь цель в виде оценки результатов, достигаемых сотрудником. На основе всех полученных данных чаще всего составляется план развития для каждого конкретного работника. Кроме того, существует ряд дополнительных целей, связанных с общей кадровой политикой: проверка соответствия корпоративной культуре компании, определение места в коллективе и совместимости с ним, уровня мотивации сотрудника (в том числе к карьерному росту) и т.п.

Систематизировать эффекты правильно проведенной аттестации персонала можно с помощью классификации ее функций (рис.1). Каждая из функций призвана преследовать единую цель – профессиональный рост сотрудников и, как следствие, повышение эффективности работы организации.

Аттестация сотрудников в организации должна быть построена таким образом, чтобы приносить максимальную пользу как предприятию, проводящему аттестацию, так и аттестуемым работникам. Качественно разработанная и четко организованная аттестация персонала предприятия позволяет выявить потенциал каждого сотрудника. В процессе аттестации работник может объективно оценить свои возможности, способности, понять, в каком направлении необходимо скорректировать план своего дальнейшего профессионального развития. В некоторых случаях порядок проведения аттестации излагается в официально утвержденных документах. Таким документом может быть «Положение об аттестации» персонала в компании.

Проведенные исследования говорят о том, что в России, по сравнению с другими странами, взгляд на аттестацию несколько ограничен, наполнен старым содержанием. Результаты аттестации зачастую используются для принятия решений, связанных с увольнением работников по несоответствию занимаемой должности (54% по сравнению с 15-20% в развитых странах Запада и Азии), и значительно реже – для принятия решений, связанных с обучением и развитием работников (35% по сравнению с 70% для Азии и 85% для стран Запада). Это, по нашему мнению, не совсем соответствует современным требованиям науки управления.

Наибольшие затруднения сегодня вызывает оценка управленцев и специалистов. По различным данным, более половины отечественных предприятий эту процедуру не проводят вообще, а там, где ее проводят, она зачастую носит формальный характер, и только единицы имеют хорошо отлаженную аттестационную политику.

Наиболее дальновидные руководители осознают разнообразие возможностей, заложенных в институте аттестации, ведь с ее помощью могут осуществляться все функции управления: планирование; организация; мотивация; контроль, а кроме того это одна из составных частей кадровой политики организации, позволяющая претворять ее в жизнь.

Выделяется целый ряд видов аттестации:

- очередная – обязательный для всех процесс, проводящийся раз в год для руководителей и раз в 2-3 года для обычных служащих (может производиться чаще);
- при продвижении по карьерной лестнице – целью является определение уровня подготовки сотрудника в соответствии с новыми должностными обязанностями;
- после прохождения испытательного срока – вид, необходимый для того чтобы понять, следует ли рекомендовать работника к зачислению в штат;
- при переводе в другое подразделение – проводится только в том случае, если лицо будет выполнять другой круг обязанностей.

С каждым годом повышается значимость тех результатов, которые компании получают в ходе аттестации своих сотрудников. Использование результатов аттестации персонала позволяет не только объективно оценить труд каждого сотрудника и перспективы его дальнейшего профессионального роста, но и выявить проблемы в работе службы по персоналу.

Аттестация сотрудников – это оценка уровня их профессиональных знаний, определение того, насколько эти знания, а также деловые и личные качества работника соответствуют той должности, которую он занимает.

В Положении о проведении аттестации должно оговариваться и когда, и зачем проводится аттестация персонала. В качестве цели ее проведения обычно указывается оценка профессиональной пригодности и соответствия занимаемой должности.

В ходе ее проведения оценивается эффективность труда каждого сотрудника, а также его соответствие ценностям и стандартам, устанавливаемым корпоративной

культурой компании. Кроме этого, аттестация является действенным мобилизационным и мотивирующим инструментом, поскольку ее результаты, оформленные должным образом, могут являться основой для принятия управленческих решений.

В соответствии с ними сотрудник может быть повышен или же, наоборот, признан не соответствующим занимаемой должности и переведен на нижеоплачиваемую. В некоторых случаях результаты аттестации могут даже послужить одним из поводов для увольнения нерадивого работника. Но современный, рачительный, подход к аттестации, предполагает использование результатов аттестации персонала этой, в общем-то, дорогостоящей процедуры и для целей управления. Например, для выявления существующих организационных проблем и пробелов в кадровой работе, снижающих эффективность труда сотрудников и не позволяющих оптимально использовать имеющиеся резервы и полностью раскрыть их потенциал.

В современной практике отбора и оценки персонала используется огромное количество форм и методов. Формы аттестации выбираются в зависимости от специфики профессии аттестуемого. Это может быть письменное тестирование, собеседование, письменный экзамен, практическое занятие, изготовление образца и др. Методы аттестации также разнообразны и имеют свои особенности. Рассмотрим самые популярные и широко применяемые.

Групповая оценка – это форма аттестации, требующая от сотрудника давать ответы на вопросы, задаваемые экспертной группой. В комиссию или экспертную группу входит до семи человек. Ее членами могут быть собственные или привлеченные специалисты. Чтобы получить объективную оценку, в группу часто включают участников различного возраста, стажа, пола.

Процесс групповой оценки длится около получаса. Тематика вопросов может быть разнообразной. Беседа ведется как на профессиональные, так и на личные темы. При подведении итогов применяется метод перекрестной оценки. Он предполагает игнорирование полярных мнений – «очень хорошо» или «очень плохо». Это нужно для того, чтобы «вывести из игры» возможных лоббистов аттестуемого или заведомо негативно настроенных лиц.

Ассесмент-центр является достаточно новой методикой, используемой в России прогрессивными кадровиками. Она стала популярной за счет высокой надежности и точности оценки профессиональных качеств персонала. Ассесмент-центр (групповой и индивидуальный) предназначен для тестирования сотрудников по компетенциям под конкретные кадровые задачи.

Однако следует заметить, что ассесмент-центр подходит не всем, так как его проведение сопряжено с большими временными затратами и материальными издержками. Например, чтобы провести тест, нужно отобрать и пригласить сторонних специалистов. Более того – ассесмент-центр предполагает индивидуальную подготовку для каждой компании.

Методика предполагает разработку специалистами в сфере HR («human resources» – человеческие ресурсы) списка ключевых компетенций, наличие которых у конкретного сотрудника дает возможность предприятию добиться



успеха. В дальнейшем происходит моделирование сложных рабочих ситуаций, проводятся бизнес-игры. Именно здесь проявляются нужные знания и умения персонала.

Результаты игры анализируются, сопоставляются необходимые навыки и проявленные компетенции, готовится отчет о степени пригодности специалиста к определенной работе. При необходимости рекомендуется дополнительное обучение, мотивация или карьерное продвижение.

Собеседование (интервью) – достаточно популярный метод, обычно проводимый руководителем. В ходе собеседования обсуждаются итоги работы за определенный период, отношение специалиста к работе на предприятии и к кругу своих обязанностей. Ключевая цель интервью - обеспечение контакта между подчиненным и его руководителем.

Методы оценки персонала могут включать поведенческое интервью, а также кейсы (игровые ситуации). Для отбора кандидатов на высокие должности и при оценке топ-менеджеров акцент делается на поведенческое интервью, а для выдвижения сотрудников в кадровый резерв – на деловых играх.

Самоотчет (выступление) заключается в проведении устных выступлений руководителя или специалиста перед трудовым коллективом, в ходе которого анализируется выполнение плана работ и личных обязательств.

Метод 360°. Согласно этому методу, работники оцениваются коллегами, руководителями и своими подчиненными. Для каждого человека заполняется индивидуальный и общий опросный лист.

Оценка методом комитетов происходит путем обсуждения работы сотрудников в группе, при этом она разбивается на отдельные задачи. В результате составляется некий список действий, каждое из которых оценивается как успешное или неуспешное.

Метод независимых судей подразумевает, что работника оценивают независимые лица, которые не были с ним знакомы (обычно «судьями» выступают 5-7 человек). При этом методы оценки персонала основаны на принципах перекрестного допроса.

Наблюдение. В этом случае сотрудника оценивают, как в неформальной (на отдыхе, в быту), так и в рабочей обстановке методами моментных наблюдений и фотографии рабочего дня.

### **Список использованных источников**

1. Гражданский кодекс РФ (часть первая): федер. закон от 30.11.1994 №51-ФЗ (с последующими изменениями и дополнениями) - КонсультантПлюс [Электрон. ресурс]. - Электрон. дан. - [М., 2023].
2. Балдин, К.В. Управленческие решения: учебник / К.В. Балдин, С.Н. Воробьев, В.Б. Уткин. – 9-е изд., стер. – Москва: Дашков и К°, 2022. – 495 с.: ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573213>
3. Ким, С.А. Теория управления: учебник / С.А. Ким. – Москва: Дашков и К°, 2021. – 240 с.: ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа. -

URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573306>

4. Базаров Т.Ю. Управление персоналом. Практикум. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2022. – 239 с.
5. Вагин А. П., Митирко В. И., Модин А. В., Управление персоналом в условиях рыночной экономики. М.: Дело, 2019. – 302 с.
6. Дугина О. Организационная культура и организационные изменения // Управление персоналом. – 2021. - №12. - С. 40.
7. Игнатъева А.В., Максимцов М.М. Исследование систем управления. М.: Юнити-Дана, 2020. – 381 с.
8. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2020. – 695 с.
9. Основы управления персоналом / Под ред. Б.М. Генкин. М., 2022. – 318 с.
10. Соломдина Г.М. Как управлять персоналом. М.: Интел-Синтез, 2021. – 199 с.

**Волостнов Николай Степанович,**  
Д.э.н., проф., профессор кафедры товароведения,  
управления качеством и экономики сферы услуг НГИЭУ  
**Толстова Юлия Геннадьевна,**  
магистрант ОЧУ ВО «Московская международная академия»

### **Основные направления формирования кадровой политики**

аУправление кадровым потенциалом и эффективность использования кадров на предприятии является актуальной темой на современном этапе развития экономики, так как именно кадровый потенциал являются главным ресурсом каждого предприятия. Кадровая политика предприятия определяет способы, направление и содержание работы с персоналом. Это базовое направление в работе со штатом, в нем участвуют не только кадровики, но и руководители разных уровней. Структурно это выражается так: кадровая политика организации формируется руководством, реализуется кадровой службой и контролируется менеджерами на местах.

**Nikolay S. Volostnov,**  
Doctor of Sciences, Professor, Professor of Commodity Science,  
Quality Management and Service Sector Economics NGUEU,  
**Yulia G. Tolstova,**  
master's degree student of the Moscow International Academy

### **The main directions of personnel policy formation**

The management of human resources and the efficiency of the use of personnel at the enterprise is an urgent topic at the present stage of economic development, since it is human resources that are the main resource of each enterprise. The personnel policy of the enterprise determines the methods, direction and content of work with personnel. This is the basic direction in working with the staff, it involves not only HR specialists, but also managers of different levels. Structurally, this is expressed as follows: the personnel policy of the organization is formed by the management, implemented by the personnel service and controlled by managers in the field.

Формирование кадровой политики обычно начинается с обнаружения потенциальных возможностей в области управления людьми и с установления тех направлений работы с персоналом, которые следует улучшить для максимально успешного достижения цели организации.

На формирование и развитие кадровой политики главным образом влияют внешняя и внутренняя среда.

Факторами внешней среды являются те факторы, которые организация не в силах изменить или повлиять на них, но несмотря на это, должна учитывать для установления потребности в персонале и поиске рационального удовлетворения этой потребности.

К таким факторам относят:

- ситуация на рынке труда (профсоюзы, демографическое состояние, политику в сфере образования);
- направление экономического развития;
- научно-технический прогресс;
- нормативно-правовая среда и текущее законодательство;
- факторы внутренней среды – это те факторы, которые поддаются воздействию со стороны организации;
- стиль управления (централизованная или децентрализованная. Каждый из этих стилей требует определенного набора персонала);
- финансовые ресурсы (на сколько в состоянии организация спонсировать мероприятия по управлению персоналом);
- кадровый потенциал организации (зависит от возможностей персонала организации и рационального его использования);
- стиль руководства.

Направления кадровой политики полностью совпадают с направлениями кадровой работы в организации. Иначе говоря, направления кадровой политики в конкретной организации соответствуют функциям системы управления этой организации.

Рассмотрим основные направления кадровой политики и их характеристики.

Первым направлением кадровой политики является управление персоналом организации. Основным ее принципом является достижение в равной необходимости как индивидуальных, так и организационных целей. Для данного направления характерна необходимость в поиске честных компромиссов между администрацией и работниками, а не отдача предпочтений интересам организации.

Следующим направлением кадровой политики является подбор и расстановка персонала. Основными принципами данного направления являются:

- принцип соответствия;
- принцип профессиональной компетенции;
- принцип практических достижений;
- принцип индивидуальности.

Характерными чертами данного направления являются:

- объем заданий, полномочий и ответственности в соответствии с возможностями работника;
- требования должности в соответствии с уровнем знаний работника;
- требуемый опыт, способности к руководству (организация работы как подчиненных, так и собственной);
- внешний вид, характер, интеллектуальные возможности, стиль руководства, помыслы.

Третьим направлением кадровой политики является учреждение и подготовка резерва для повышения до руководящих должностей. Принципами данного направления являются:

- принцип конкурентности;
- принцип ротации;

- принцип индивидуальной подготовки;
- принцип проверки на деле;
- принцип соответствия должности;
- принцип регулярности оценки личных качеств и возможностей.

Для этого направления кадровой политики характерны:

- отбор кандидатов на конкурсной основе;
- методичная смена должностей по вертикали и горизонтали;
- эффективное обучение на руководящих должностях;
- уровень соответствия кандидата занимаемой им должности;
- оценка результатов деятельности, аттестаций, собеседований и т. п.

Следующим направлением формирования кадровой политики является оценка и аттестация персонала. Данное направление действует по следующим принципам:

- принцип отбора показателей оценки;
- принцип оценки квалификации;
- принцип оценки выполнения заданий.

Очередным направлением формирования кадровой политики является развитие персонала. Это направление действует по таким принципам, как:

- принцип повышения квалификации;
- принцип самовыражения;
- принцип саморазвития.

Характерными чертами данного направления формирования кадровой политики являются:

- необходимость своевременной переоценки должностных инструкций, с целью постоянного развития персонала;
- самостоятельность и самоконтроль персонала, а также его влияние на организацию методов исполнения;
- способность и возможность саморазвития работников.

Заключительным направлением формирования кадровой политики является мотивация и стимулирование персонала, и оплата труда.

Основными принципами данного направления являются:

- принцип оплаты труда в соответствии с объемом работы и занимаемой должностью;
- принцип мотивации;
- принцип равномерного комбинирования стимулов и штрафов.

Характеристика данного направления формирования кадровой политики будет выглядеть следующим образом:

- оптимальная система оплаты труда;
- конкретность изложения задач, обязанностей и функций работника;
- мотивы, влияющие на рост эффективности труда.

Кадровая политика должна полностью совпадать с концепцией развития организации. Основной целью кадровой политики организации является обеспечение организации своевременным обновлением и сохранением количественного и качественного состава кадров и его развития в соответствие

с потребностями организации, требованиями действующего законодательства, состоянием рынка труда. При изучении кадровой политики применяются объективные и субъективные методы. Социологические методы являются основным средством изучения обратных связей во взаимодействии людей. Социологические методы в изучении кадровой политики позволяют проводить научный анализ на микроуровне, то есть на уровне исследования конкретных отдельных индивидов, их поведения и ориентаций.

Цель кадровой политики - улучшение профессионального уровня и сохранения количества специалистов, которое необходимо для эффективной работы компании. Она должна решать задачи по формированию атмосферы в коллективе и по созданию потенциала для карьерного роста. Сложно представить, но есть руководители, которые не заинтересованы в развитии своих кадров.

Чаще всего такой вид кадровой политики характерен для компаний, которые не имеют сформированных кадровых программ. Как правило, руководитель вмешивается в коллектив только тогда, когда есть угроза серьезного конфликта. В таких компаниях нет понимания, чего хотят сотрудники, руководители не разрабатывают критерии оценки персонала. Управляющая роль сводится к быстрой ликвидации последствий конфликтов.

#### **Список использованных источников**

1. Гражданский кодекс РФ (часть первая): федер. закон от 30.11.1994 №51-ФЗ (с последующими изменениями и дополнениями) - КонсультантПлюс [Электрон. ресурс]. - Электрон. дан. - [М., 2023].
2. Балдин, К.В. Управленческие решения: учебник / К.В. Балдин, С.Н. Воробьев, В.Б. Уткин. – 9-е изд., стер. – Москва: Дашков и К°, 2022. – 495 с.: ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573213>
3. Ким, С.А. Теория управления: учебник / С.А. Ким. – Москва: Дашков и К°, 2021. – 240 с.: ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573306>
4. Базаров Т.Ю. Управление персоналом. Практикум. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2022. – 239 с.
5. Вагин А. П., Митирко В. И., Модин А. В., Управление персоналом в условиях рыночной экономики. М.: Дело, 2019. – 302 с.
6. Дугина О. Организационная культура и организационные изменения // Управление персоналом. – 2021. - №12. - С. 40.
7. Игнатьева А.В., Максимцов М.М. Исследование систем управления. М.: Юнити-Дана, 2020. – 381 с.
8. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2020. – 695 с.
9. Основы управления персоналом / Под ред. Б.М. Генкин. М., 2022. – 318 с.
10. Соломдина Г.М. Как управлять персоналом. М.: Интел-Синтез, 2021. – 199 с.

*Гостев Александр Николаевич,*  
доктор социологических наук, профессор ФГКОУ ВО «Академия управления  
Министерства внутренних дел РФ»  
*Боргояков Семён Михайлович,*  
магистрант ОЧУ ВО «Московская международная академия»

### **Система кадрового обеспечения муниципального управления**

На сегодняшний день актуальной становится проблема кадрового обеспечения муниципальных учреждений – нехватка молодых специалистов. Также основными проблемами кадровой политике являются: недостаточный приток молодых работников, низкий уровень повышения квалификации работников, недостаточность информации о формировании резерва кадров и проведения аттестации. Необходим комплексный подход к рациональному использованию, востребованности и развитию кадрового потенциала государственных служащих во взаимосвязи со стратегическими ориентирами развития государственности в целом.

*Alexander N. Gostev,*  
Doctor of Social, Professor  
*Semyon M. Borgoyakov,*  
master's degree student of the Moscow International Academy

### **The system of personnel support of municipal administration**

To date, the problem of staffing municipal institutions is becoming urgent - the shortage of young professionals. Also, the main problems of personnel policy are: insufficient influx of young workers, low level of professional development of employees, insufficient information on the formation of a reserve of personnel and certification. A comprehensive approach is needed to the rational use, demand and development of the personnel potential of civil servants in conjunction with the strategic guidelines for the development of statehood as a whole.

Кадровое обеспечение органов муниципального управления реализуется через государственную кадровую политику, цель которой - создание целостной системы формирования и эффективного использования трудовых ресурсов, развития кадрового потенциала органов государственного управления и самоуправления, различных отраслей экономики и сфер деятельности. Государственная кадровая политика призвана обеспечить практику научным подходом к проблеме формирования и рационального использования кадров, в том числе и управленческих. Будучи составной частью внутренней и внешней политики государства, средством ее реализации, кадровая политика в определяющей роли зависит от типа правления, уровня развития гражданского общества и

демократизации механизмов государственной власти, перспектив возможных преобразований структур власти.

В современных условиях для оптимизации кадровой ситуации приоритетными стратегическими направлениями реализации государственной кадровой политики являются:

- формирование современных требований к кадрам различных сфер деятельности и уровней управления;
- подбор кадров с учетом их профессиональных и нравственных качеств;
- формирование действенного резерва руководящих кадров и организация планомерной работы с ним;
- совершенствование форм и методов оценки деятельности кадров;
- мотивация эффективного труда, рациональное использование кадров, создание благоприятных условий для их работы и профессиональной карьеры, совершенствование системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров.

Ведение работы в указанных направлениях обеспечит:

- привлечение к участию в социальных и политических реформах максимального числа трудоспособного населения;
- высокий профессионализм всех участников трудовой деятельности;
- создание условий и гарантий для проявления каждым работником своих способностей, стимулирование профессионального роста;
- повышение качества и эффективности трудовой деятельности, служебное продвижение и своевременное обновление кадрового состава.

Кадровое обеспечение муниципального управления направлено на решение следующих приоритетных задач:

- оптимизацию структуры и функций государственных органов;
- приведение номенклатуры должностей государственных служащих в соответствие с задачами социально-экономического развития страны и актуальными вопросами государственного управления;
- оптимизацию численности, профессионально-квалификационной структуры кадров государственных органов на основе децентрализации функций управления и развития местного самоуправления;
- разработка документа, определяющего систему ценностных и нравственных ориентиров, этических требований к характеру взаимоотношений государственных служащих с обществом, отдельными гражданами;
- совершенствование форм и методов подбора руководящих кадров органов государственного управления, формирование резерва для занятия руководящих должностей и профессиональной подготовки лиц, состоящих в резерве;
- создание механизма служебного продвижения кадров управления в государственном аппарате, обеспечения их карьерного роста на основе учета нравственно-психологических качеств, оценки результатов деятельности;



- совершенствование форм и методов оценки личностных качеств, результатов деятельности руководящих кадров и лиц, зачисляемых в резерв и выдвигаемых на руководящие должности;
- формирование системы профессиональной и социальной защищенности государственных служащих на основе совершенствования оплаты их труда, независимости их оценки деятельности, обеспечения правовых гарантий занятости;
- регламентацию механизма административного и общественного контроля за деятельностью должностных лиц государственного аппарата;
- создание системы прогнозирования и планирования потребности в кадрах государственного управления;
- создание и развитие системы психологического сопровождения кадровой работы в органах государственного управления, обеспечивающей мониторинг и корректировку личностных качеств руководящих кадров;
- разработку и реализацию программ переподготовки и повышения квалификации руководящих кадров и специалистов органов государственного управления.

Разработка, обогащение и совершенствование современной кадровой работы требуют теоретического осмысления всех ее элементов, создания качественно новых механизмов, моделей их кадрового обеспечения определения тактики кадрового обеспечения, системы механизмов и технологий их реализации.

Механизм кадрового обеспечения муниципального управления включает систему нормативных документально признанных принципов, форм, методов, средств, а также порядок осуществления кадровой деятельности. Эти меры и порядок предполагают взаимодействие специальных подразделений и людей в сфере организации управления, образовательной, нормативно-правовой, финансовой, нравственно-психологической.

Лишь системность всех элементов кадрового компонента обеспечивает эффект функционирования всей системы государственной службы.

В современных российских условиях профессиональное образование необходимо осуществлять одновременно с перестройкой системы управления, организации труда и кадровой работы. Целесообразно, не только фундаментальное обучение и переподготовка руководящих кадров, но и разработка и практическая реализация специальных программ кадрового обеспечения муниципального управления.

Проблема формирования корпуса высококвалифицированных служащих сводится не только к выявлению и обучению способных людей, важными становятся вопросы, как удержать их в сфере муниципального управления, заставить проявить организаторские качества.

Во-первых, необходима целенаправленная организация обучения молодых менеджеров по специальным программам. Содержание этих программ чаще всего индивидуально.

Во-вторых, для данной категории работников выстраивается определенная система должностного продвижения, предусматривающая возрастающую ответственность, в том числе финансовую. Ошибки в работе неминуемы, поэтому

необходима рациональная мотивация.

Работа с кадрами в органах власти является результатом интеллектуально-политической деятельности совместных усилий ученых, политиков, практиков. Не до конца разработанным остается механизм участия граждан в выработке и реализации государственной кадровой политики. В этих целях необходимо активизировать форму их прямого участия в принятии кадровых решений; шире использовать договоры о согласии и взаимодействии между различными ветвями власти, социально-политическими силами, субъектами Российской Федерации и федеральным центром.

Правовой аспект работы с кадрами в органах государственной власти означает учет в ней прав гражданина, строгое правовое регулирование основных кадровых процессов и отношений.

В вопросах работы с кадрами в органах государственной власти существуют два регулятора: закон, обязательный для исполнения под угрозой применения государственных санкций, и мораль, нравственные ценности общества.

На современном этапе развития российского общества одной из наиболее важных задач является построение эффективного государства, преодоление серьезных недостатков в организации и функционировании системы органов власти.

Решение данной задачи требует модернизации государственной и муниципальной службы, которая должна стать открытой, конкурентоспособной и престижной, ориентированной на результативную деятельность по обеспечению исполнения полномочий государственных и муниципальных органов, оказанию государственных услуг, активно взаимодействовать с институтами современного общества. Именно государственная и муниципальная служба в органах власти призвана претворять в жизнь политику государства в области культуры, образования, экономики и социального развития.

Проблемы совершенствования правового регулирования работы с кадрами в органах власти приобретают особую значимость. В научной литературе, где справедливо отмечается, что «давно назрела потребность как в серьезном научном анализе основных норм действующего законодательства и главных направлений реформирования и развития работы с кадрами в органах власти, так и в разработке фундаментальных основ теории ее правового регулирования».

Можно выделить следующие основные проблемы в сфере правового регулирования работы с кадрами в органах власти, на современном этапе:

несовершенство антикоррупционного законодательства;

- отсутствие во многих органах власти элементарного положения о защите персональных данных, что является нарушением закона №152-ФЗ «О персональных данных»;
- неупорядоченность внутренней организации государственной и муниципальной службы;
- отсутствие надлежащей регламентации деятельности органов власти и их служащих, которые способствуют коррупции, злоупотреблениям, бюрократизации отношений между структурными подразделениями государственного или муниципального органа, а также государственных

и муниципальных органов с гражданами и структурами гражданского общества;

- недостаточная скоординированность практической деятельности структурных подразделений государственных и муниципальных органов власти, осуществляющих функции, связанные с реализацией законодательства Российской Федерации о государственной и муниципальной службе;
- не до конца проработана методика проведения конкурсов на замещение вакантных должностей государственной и муниципальной службы, квалификационных экзаменов и аттестации служащих;
- не в полной мере ведется целенаправленная работа по привлечению молодых, квалифицированных, перспективных кадров;
- недостаточное использование современных методов планирования и регламентации труда государственных и муниципальных служащих;
- не в полной мере реализуются предусмотренные законодательством механизмы стимулирования государственных и муниципальных служащих к исполнению служебных обязанностей на высоком профессиональном уровне, что снижает мотивацию государственных и муниципальных служащих;
- качество профессионального обучения государственных и муниципальных служащих в недостаточной степени отвечает потребностям развития государственной и муниципальной службы;
- в общем, происходит снижение престижа службы как вида профессиональной деятельности;
- несоответствие возлагаемых на служащего ответственности и ограничений его социальному положению;
- отсутствие унификации основных гарантий государственных и муниципальных служащих различных уровней государственной и муниципальной службы и в ряде случаев декларативным характером этих гарантий.

Необходимо, чтобы определенная в нормативно-правовых актах система управления карьерой, претворялась в жизнь непосредственно на местах. В частности, это должно коснуться процедуры отбора, подбора и найма кадров.

Крайне важно, чтобы в систему государственной и муниципальной службы попадали люди, заинтересованные в продвижении по службе, в развитии личной карьеры. Отметим, что зачастую наблюдаются такие случаи коррупции в органах государственной и муниципальной службы, как использование служебного положения в личных интересах, что также мешает служебному продвижению достойных претендентов на те или иные должности.

Необходимо восстановить целевое государственное распределение для определенной части выпускников ВУЗов, получивших специальности государственного и муниципального управления.

Необходимо более четко определить критерии подбора и расстановки кадров государственной и муниципальной службы, позволяющие объективно оценивать кандидатов к выдвижению, снижающие вероятность, ошибочность кадровых

назначений, выработать механизм ответственности руководителей за ошибки при назначении кадров.

Служебная карьера – движущая сила аппарата государственной и муниципальной службы. И для того, чтобы этот аппарат работал, каждый должен занять в нем четкое место, определить направление своего движения, обозначить точки взаимодействия с самой системой. Ответственность за это лежит как на государственных и муниципальных органах власти в общем, так и на каждом служащем в частности.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что вышеуказанные проблемы работы с кадрами являются причиной низкой эффективности данной работы. Недостаточной гибкости и приспособленности к решению задач развития современного общества и рыночной экономики, невосприимчивости к инновационным методам и формам организации, планирования, ресурсного обеспечения государственных и муниципальных органов власти и стимулирования профессиональной деятельности государственных и муниципальных служащих.

#### **Список использованных источников**

1. Гражданский кодекс РФ (часть первая): федер. закон от 30.11.1994 №51-ФЗ (с последующими изменениями и дополнениями) - КонсультантПлюс [Электрон. ресурс]. - Электрон. дан. - [М., 2023].
2. Новикова, И.В. Управление региональными проектами и программами: учебное пособие / И.В. Новикова, С.Б. Рудич; Министерство образования и науки РФ, Северо-Кавказский федеральный университет. – Ставрополь: Северо-Кавказский Федеральный университет (СКФУ), 2022. – 277 с.: ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=467124>
3. Граждан, В.Д. Государственная гражданская служба [Текст] / под ред. В.Д. Граждан. - М.: ЮрКнига, 2020. - 490 с.
4. Колесников, В.А. Эффективные технологии в системе государственного и муниципального управления [Текст] / под ред. В.А. Колесников. - Ростов-на-Дону, 2021. - 299 с.
5. Кутафин, О.А., Фадеев, В.И. Муниципальное право Российской Федерации: учебник [Текст] / под ред. О.А. Кутафин, В.И. Фадеев. - М.: Проспект, 2022. – 355 с.
6. Муниципальное право России: учебник для вузов [Текст] / под ред. А.С. Прудникова, А.М. Никитина. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2020. – 320 с.
7. Ноздрачева, А.Ф. Государственная служба [Текст] / А.Ф. Ноздрачева. - М.: Юрайт, 2021. - 314 с.
8. Овсянко, Д.М. Государственная служба РФ [Текст] / Д.М. Овсянко. - М.: НОРМА, 2022. - 334 с.
9. Основы теории государственного управления [Текст] / под ред. Ф. Шалехалова. - М.: Экономика, 2021. - 387 с.
10. Пикулин, А.В. Система государственного управления [Текст] / под ред. А.В. Пикулин. - М.: ЮНИТИ, 2020. – 307 с.

*Денисова Ольга Николаевна,*  
К.э.н., доцент кафедры экономики, менеджмента и маркетинга  
ОЧУ ВО «Московская международная академия»  
*Нейман Татьяна Дмитриевна,*  
магистрант ОЧУ ВО «Московская международная академия»

### **Иновационные технологии мотивации персонала**

Правильная система мотивации, то есть та, которая дает результаты, предполагает совмещение двух видов – мотивации коллективной и личной. Прекрасно, когда коллектив становится командой единомышленников, которые дружно идут к единой цели, и каждый при этом эту самую цель осознает. Но никакие глобальные цели не вдохновляют так, как личные. И если руководству удастся вникнуть в систему потребностей своих подчиненных и гармонично увязать личную мотивацию с коллективной, то можно сказать, что положительный результат гарантирован. Вдохновлять своих сотрудников - одна из главных миссий хорошего руководителя.

*Olga N. Denisova,*  
Ph. D. in Economics, associate Professor of Economics, management and marketing  
of the Moscow International Academy  
*Tatiana D. Neiman,*  
master's degree student of the Moscow International Academy

### **Innovative technologies of staff motivation**

The right motivation system, that is, the one that gives results, involves combining two types - collective and personal motivation. It's great when a team becomes a team of like-minded people who go together to a common goal, and everyone is aware of this very goal. But no global goals inspire as much as personal ones. And if the management manages to delve into the system of needs of its subordinates and harmoniously link personal motivation with collective, then we can say that a positive result is guaranteed. Inspiring your employees is one of the main missions of a good manager.

Развитие современных компаний во многом обусловлено новыми вызовами, связанными с влиянием «цифровой трансформации», «зеленой экономики», «четвертной технологической революции», эпидемиологической обстановки в стране, и принятых властями мер на текущее состояние, и перспективы социальной инновационной активности отечественных компаний, и влияния конкурентных нововведений на управление.

Значимость влияния конкурентных нововведений на управление во многом определяют общее состояние социальной инновационной среды и является одним из важнейших условий развития, но при этом объективная ситуация

характеризуется значительной дифференциацией и необходимостью применения мер по реализации конкурентных нововведений.

По оценке экспертов, современная мировая система вошла в новый этап фундаментальной трансформации. В целом этот комплекс изменений обычно называют «революцией» современный – четвертый этап которой, базируется на таких концепциях как: «цифровой экономики» (Индустрии 4.0), «энергетический переход промышленности», «зеленой экономикой».

В этих условиях инновации (в том числе и в кадровом менеджменте) являются важным условия развития компаний. В России направление инновационного роста предприятий входит в программу стратегического развития национальной экономики и получает государственную финансовую и организационную поддержку.

При этом можно выделить различные подходы к сущности такого явления как «инновации» (рис. 1).

Балабанов И. Л.	•Инновация — материализованный результат, полученный от вложения капитала в новую технику или технологию, в новые формы организации производства, труда, обслуживания и управления, включая новые формы контроля, учета, методы планирования, приемы анализа и пр.
Ильенкова С. Д.	•Инновация — результат взаимодействия сфер НИОКР, маркетинга, производства и управления; конечный результат внедрения новшества с целью изменения объекта управления и получения экономического, социального, экологического, научно-технического или другого вида эффекта
Медынский В. Г.	•Инновация — объект, внедренный в производство в результате проведенного научного исследования или сделанного открытия, качественно отличный от предшествующего аналога
Фатхутдинов Р. А.	•Инновация — конечный результат внедрения новшества с целью изменения объекта управления и получения экономического, социального, экологического, научно-технического или другого вида эффекта

Рисунок 1 - Различные подходы к сущности такого явления как «инновации»

Таким образом, проект представляет собой систематизированный набор плановых (финансовых, технологических, организационных и других) документов, содержащих комплексную модель систематических действий для достижения исходной цели, в рамках темы данного исследования - это внедрение инноваций.

Модель инновационных технологий в практике мотивирования персонала представлена на рис. 2.



Рисунок 2 – Матрица инновационных технологий в практике мотивирования персонала [модель PWC]

В качестве инновационных технологий в практике мотивировании персонала можно привести следующие технологии:

1. Мотивировать в рамках технологий мобильного обучения лучших сотрудников.
2. Мотивировать в рамках технологий персонализации «офисного пространства» для ценных специалистов.
3. Мотивировать в рамках технологий формирования «креативного пространства» для творческих специалистов.
4. Мотивировать в рамках технологий «гибкой» занятости для эффективного использования «кадровой элиты».
5. Мотивировать в рамках технологий передачи корпоративных компетенций

и знаний молодым специалистам – «управление занятиями» и «управление карьерным ростом».

6. Мотивировать в рамках технологий «вовлечение» посогнала как реализация принципа «цели компании – мои цели».

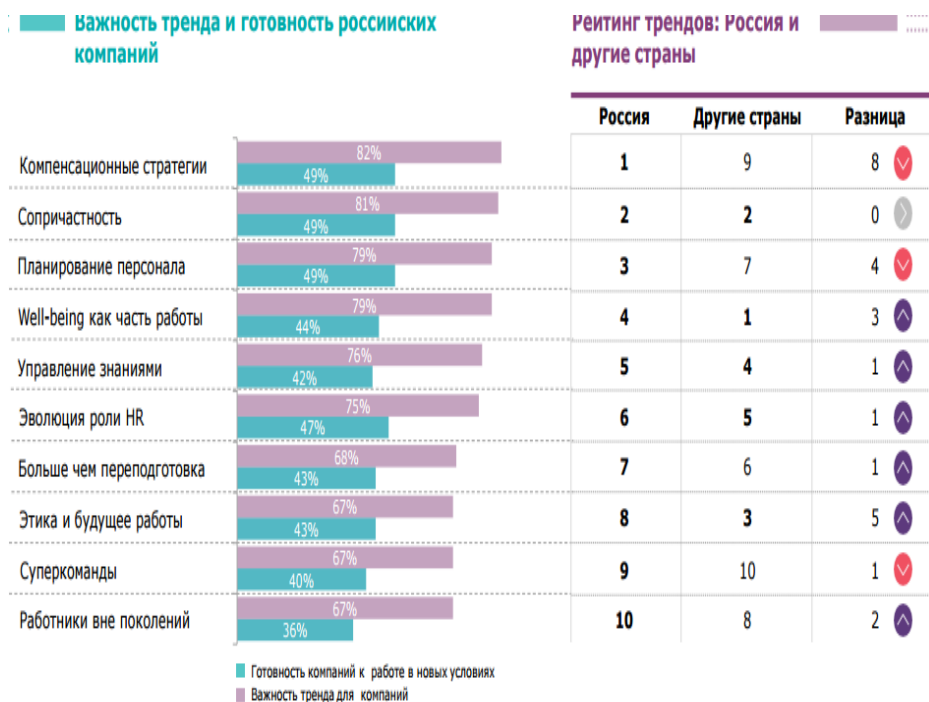


Рисунок 3 – Основные тренды в сфере развития организации кадрового управления

По оценке экспертов Kelly Services главным современным трендом развития организационного управления является развитие «компенсационных стратегий» стимулирования персонала.

В 2022 году особое внимание компаниями - клиентами Kelly Services уделяется стимулированию развитию опыта сотрудников, внедрению организационных изменений с акцентом на человека и его восприятие работы. Переход от концепции «человека экономического» к концепции «человека социального» во многом связан с началом использования в системе управления персоналом методов работника, которые обеспечивают его жизненный и социальный статус на уровне стандарта среднего качества.

Варианты косвенных методик приведены на рисунке 4.



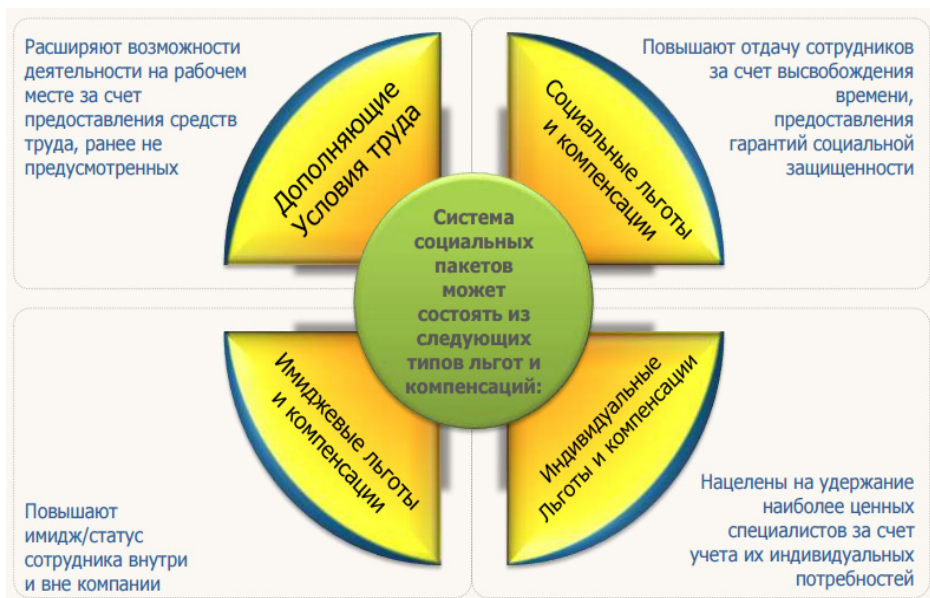


Рисунок 4 – Инновационные технологии мотивирования персонала

Данный процесс формирует множество параметров, определяющих цели, задачи, стимулы процесс обеспечения человеческим капиталом инновационной деятельности, например, такие как:

- проведение научных исследований, создающих идеи для новшеств в системе стимулирования персонала;
- создание и распространение организационных и управленческих решений, реализующих новшества в системе стимулирования персонала;
- воплощение и применение новшеств в системе стимулирования персонала в практике;
- предоставление необходимого сырья и материалов, способствующих разработке новых товаров;
- развитие человеческого капитала, квалификация и тщательный отбор персонала.

При этом в рамках практического внедрения инновационных технологий в практику кадрового менеджмента следует учитывать специфику такого явления, как «диффузия кадровых нововведений».

Классическая типологизация диффузий кадровых нововведений была предложена Д. Шоном на основе выделения двух базовых моделей (рис. 5).

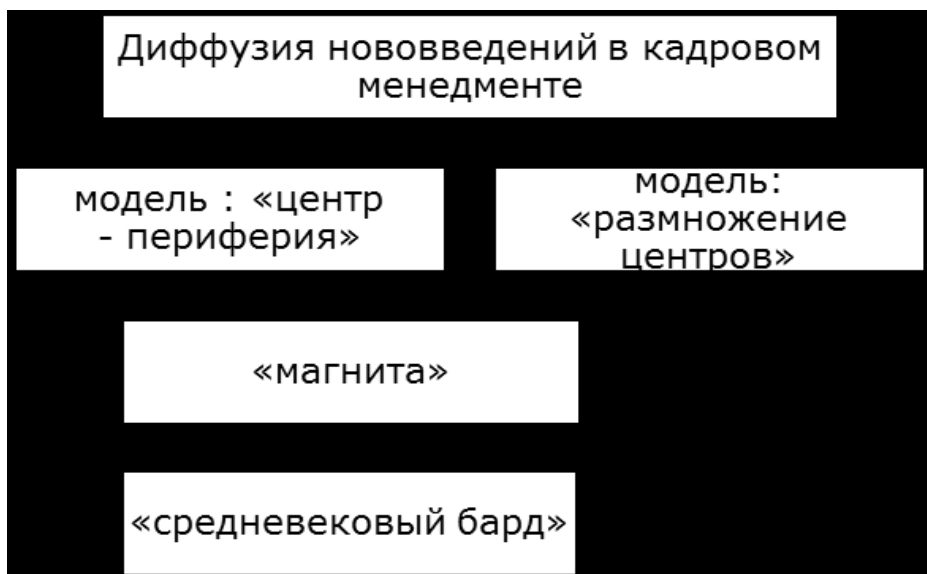


Рисунок 5 - Классическая типологизация диффузий кадровых нововведений как модели социального развития организации [модель Д. Шон]

Первая модель развития кадровых нововведений – модель диполя: «центр - периферия», в рамках которой алгоритм распространения кадровых нововведений и контроль за ними осуществляется из центра управляющей системы. Эта модель типологизирована на две разновидности:

- 1) модель развития кадровых нововведений «магнита», суть которой заключается в том, что представители с периферии, приехав в центр, осваивают нововведения и затем внедряют их, вернувшись на периферию;
- 2) модель развития кадровых нововведений «средневекового барда», в рамках которой инноваторы (их представители) демонстрируют на периферии кадровые нововведения и помогают их внедрить.

Вторая модель развития кадровых нововведений – модель децентрализация: «размножение центров».

В рамках данной модели реализации кадровых нововведений «центр» управления играет важную роль, однако процессы управления и контроль децентрализируются за счет того, что на «периферии» создаются локальные структуры, распространяющие кадровые нововведения.

Э. Роджерс сформировал концептуальную исследовательскую модель изучения диффузии кадровых нововведений и их роли в управлении. Для ее адаптации важно понимать, что представляет собой нововведение, через какие каналы идет их распространение, время, затрачиваемое на тиражирование, реакцию управляющей системы и Э. Роджерс на основе анализа более 500 процессов диффузии выделил пять стадий принятия кадровых нововведений:

- осведомленность о нововведении;
- интерес к нововведению;
- оценивание нововведения;
- апробирование нововведения;
- усвоение нововведения.

Влияние кадровых нововведений на управление определяется такими факторами как:

- преимуществами нововведений;
- совместимостью нововведений с окружающей средой, ценностями и опытом;
- сложностью освоения нововведений;
- возможностью апробации нововведений до принятия решения;
- коммуникативная наглядность нововведений.

При этом следует так же учитывать и существующие факторы ограничения для кадровых нововведений в управлении, которые можно разделить на следующие факторы:

- факторы противодействия нововведениям: конкретные управленческие отношения, внешняя среда, деловая культура.
- ресурсные ограничения нововведений;
- организационные и социально–психологические препятствия нововведений;
- зависимость внедрения новшества от групповых и личных качеств участников реализации нововведений;
- социальная цена нововведений.

Кадровые нововведения во многом обуславливаются современными тенденциями в развитии управления социальными процессами в организации.

#### **Список использованных источников**

1. Гражданский кодекс РФ (часть первая): федер. закон от 30.11.1994 №51-ФЗ (с последующими изменениями и дополнениями) - КонсультантПлюс [Электрон. ресурс]. - Электрон. дан. - [М., 2023].
2. Балдин, К.В. Управленческие решения: учебник / К.В. Балдин, С.Н. Воробьев, В.Б. Уткин. – 9-е изд., стер. – Москва: Дашков и К°, 2022. – 495 с.: ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573213>
3. Ким, С.А. Теория управления: учебник / С.А. Ким. – Москва: Дашков и К°, 2021. – 240 с.: ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573306>
4. Базаров Т.Ю. Управление персоналом. Практикум. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2022. – 239 с.
5. Вагин А. П., Митирко В. И., Модин А. В., Управление персоналом в условиях рыночной экономики. М.: Дело, 2019. – 302 с.
6. Дугина О. Организационная культура и организационные изменения // Управление персоналом. – 2021. - №12. - С. 40.

7. Игнатъева А.В., Максимцов М.М. Исследование систем управления. М.: Юнити-Дана, 2020. – 381 с.
8. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2020. – 695 с.
9. Основы управления персоналом / Под ред. Б.М. Генкин. М., 2022. – 318 с.
10. Соломдина Г.М. Как управлять персоналом. М.: Интел-Синтез, 2021. – 199 с.

***Егорова Стэлла Курбановна,***  
доктор экономических наук, профессор. доцент кафедры экономики,  
менеджмента и маркетинга ОЧУ ВО «Московская международная академия»  
***Хайриддинова Латофат Хусниддин кизи,***  
магистрант ОЧУ ВО «Московская международная академия»

### **Аудит финансовых результатов**

Любое предприятие заинтересованно в получении положительного результата от своей деятельности, поскольку благодаря величине этого показателя предприятие способно расширять свою мощь, материально заинтересовывать персонал, выплачивать дивиденды акционерам и т.д. Аудиторская проверка формирования финансовых результатов направлена на выявление недостатков и ошибок, допущенных аудируемыми организациями в ходе ведения своей деятельности. Она позволяет аудитору выявить риски искажения соответствующей информации в финансовой отчетности, а также указать руководству организации на возможные резервы повышения эффективности деятельности и недостатки в системе внутреннего контроля.

***Stella K. Egorova,***  
Doctor of Sciences, Professor associate Professor of Economics, management and  
marketing of the Moscow International Academy  
***Khayriddinova Latofat Husniddin kizi,***  
master's degree student of the Moscow International Academy

### **Audit of financial results**

Any enterprise is interested in obtaining a positive result from its activities, because thanks to the value of this indicator, the enterprise is able to expand its capacity, financially interest the staff, pay dividends to shareholders, etc. The audit of the formation of financial results is aimed at identifying shortcomings and errors made by the audited organizations in the course of conducting their activities. It allows the auditor to identify the risks of misrepresentation of relevant information in the financial statements, as well as to indicate to the management of the organization possible reserves for improving the efficiency of activities and shortcomings in the internal control system.

Аудит представляет собой предпринимательскую деятельность аудиторов (аудиторских фирм) по осуществлению вневедомственных проверок бухгалтерской (финансовой) отчетности, документов бухгалтерского учета, налоговых деклараций и других финансовых обязательств, и требований экономических субъектов, а также оказанию иных аудиторских услуг.

В ходе аудиторской проверки финансовых отчетов устанавливаются точность отражения в них финансового положения и результатов деятельности предприятия, соответствие ведения бухгалтерского учета установленным

требованиям и критериям, соблюдение проверяемым предприятием действующего законодательства.

Аудитор - лицо, проверяющее состояние финансово-хозяйственной деятельности предприятия за определенный период.

Аудит финансовых результатов - часть проверки финансово-хозяйственной деятельности организации. Его целью является установление соответствия применяемой в организации методики учета, нормативным актам, действующим на территории Российской Федерации.

Конечный финансовый результат (чистая прибыль или чистый убыток) складывается из финансового результата от обычных видов деятельности, прочих доходов и расходов.

Финансовый результат отражает изменение собственного капитала за определенный период в результате производственно-финансовой деятельности организации.

Рассмотрим модель учета финансового результата и с помощью нее определены его составные части, сущность и значение (рисунок 1).

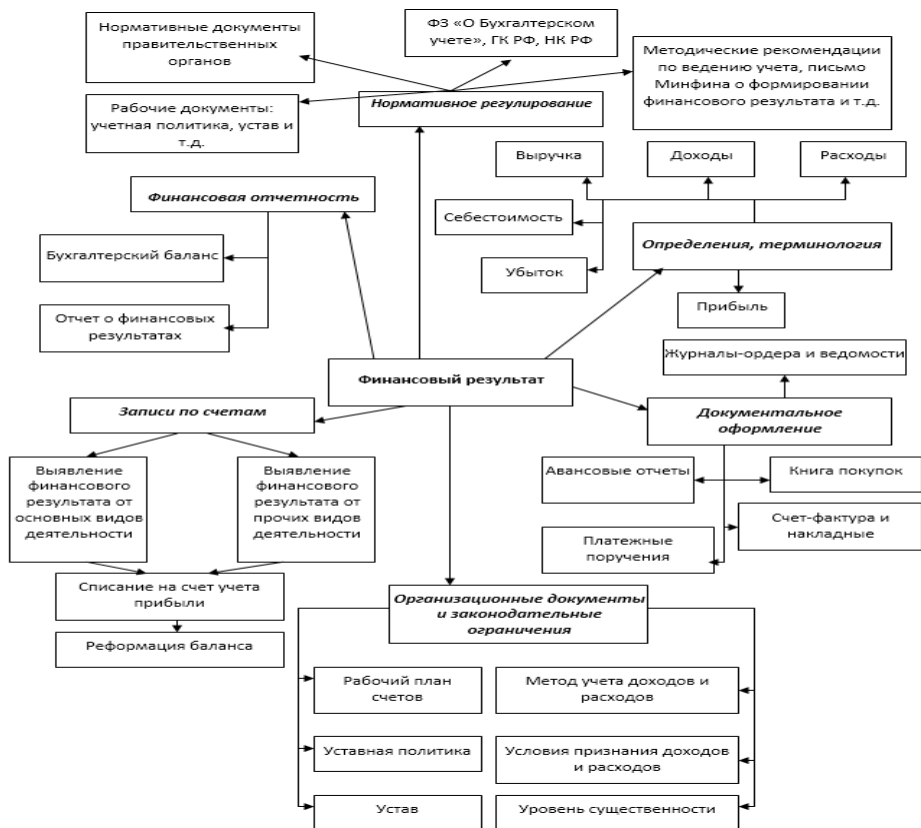


Рисунок 1 - Модель учета финансового результата

Сначала анализируются обобщающие показатели финансовых результатов в их динамике, затем изучается их структура, определяется изменение в анализируемом периоде по отношению к базисному периоду или к бизнес-плану; выявляются факторы, действие которых привело к изменениям, показатели, с помощью которых можно дать количественную оценку влияния факторов на изменение финансовых результатов. На следующем этапе осуществляется детальный анализ финансовых результатов на основе углубленного изучения частных показателей и выявления резервов роста прибыли.

К внутренним источникам информации относятся:

1. Показатели финансового учета предприятия. Среди этих показателей можно отметить следующие: масса годовой валовой прибыли, прибыли от продаж, прибыли до налогообложения, чистой прибыли. На основе этих показателей осуществляется обобщенный анализ, прогнозирование и текущее планирование прибыли. Источником данной информации являются данные финансовой отчетности.

2. Показатели управленческого учета. Этот вид учета получает развитие в связи с переходом к общепринятым в международной практике стандартам бухгалтерского учета. Он представляет собой систему учета всех необходимых показателей, формирующих информационную базу оперативных управленческих решений. Управленческий учет включает не только стоимостные, но и натуральные показатели.

3. Нормативно-справочные показатели. Основу этой системы показателей составляют различные нормы и нормативы, разработанные в рамках самого предприятия – нормативы численности, нормативы затрат времени, нормативы обслуживания, нормативы удельных расходов сырья и материалов, и т. д. Эта система показателей дополняется различными справочно-нормативными показателями, действующими в целом в стране или в отрасли: нормы амортизационных отчислений, нормы отчислений прибыли в резервный фонд, ставки налогов, сроки уплаты налогов, проценты за кредит и т. д.

В настоящее время имеется две модели ведения учета:

1. Параллельное существование систем бухгалтерского и налогового учета как двух самостоятельных, независимых видов деятельности по учету.

2. Единая система бухгалтерского учета, в рамках которой собирается, группируется и обобщается информация, необходимая для корректного определения величины налоговых обязательств, в том числе по налогу на прибыль. Такая система бухгалтерского учета может предусматривать дополнительные учетные процедуры в рамках ведения аналитического учета хозяйственных операций для достоверного определения налоговой базы.

Таким образом, данные бухгалтерского учета отражают реальные результаты финансовой деятельности предприятия, а корректировки обусловлены исключительно фискальной направленностью правил налогового законодательства.

Информационной базой как бухгалтерского, так и налогового учета являются первичные документы. Все хозяйственные операции, проводимые организацией,

должны оформляться оправдательными документами (первичными учетными документами), на основании которых ведется бухгалтерский учет.

Таким образом, информационная база бухгалтерского и налогового учета едина. Отличие состоит в способах и приемах группировки, систематизации, обработки этой информации в соответствии с конкретными целями: достоверным отражением фактов финансово-хозяйственной деятельности организации или корректного исчисления ее налоговых обязательств согласно установленному порядку. Финансовый результат определяют по счету 99 «Прибыли и убытки».

По кредиту этого счета отражают доходы и прибыли, а по дебету - расходы и убытки. Хозяйственные операции отражают на счете 99 по так называемому кумулятивному принципу, т.е. нарастающим итогом с начала года. Сопоставлением кредитового и дебетового оборотов по счету 99 определяют конечный финансовый результат за отчетный период.

Превышение кредитового оборота над дебетовым отражается в качестве сальдо по кредиту счета 99 и характеризует размер прибыли организации, а превышение дебетового оборота над кредитовым записывается как сальдо по дебету счета 99 и характеризует размер убытка организаций. Аналитический учет по счету 99 должен обеспечить формирование данных, необходимых для составления отчета о финансовых результатах.

Проверяя достоверность определения выручки от реализации продукции, аудиторы должны, прежде всего, установить: наличие договоров на поставку продукции и правильность их оформления, полноту регистрации выписанных счетов-фактур, соблюдение сроков оплаты покупателями за поставленную продукцию. Поскольку операции по реализации продукции носят систематический характер и являются типичными, они могут контролироваться выборочно. В выборку следует включать операции из разных отчетных периодов, по различным покупателям, разнообразной продукции (работам, услугам). В процессе выполнения контроля осуществляется взаимная сверка счетов-фактур, накладных на отгрузку и учетных регистров, в которых обобщаются сведения о реализации продукции. При этом выясняется соответствие указанных в первичных документах и учетных регистрах различных показателей: номенклатуры реализованной продукции, цен на нее, количества и суммы, дат осуществления операций.

Бухгалтерский учет выручки от реализации и составление бухгалтерской отчетности осуществляется по методу начисления или «по отгрузке». Поэтому аудиторы должны проконтролировать полноту отражения операций по реализации (отгрузке) продукции по кредиту счета 90-1 «Выручка» независимо от ее оплаты. В процессе проверки выясняется также наличие договоров поставки; в которых предусмотрен отличный от общеустановленного порядок перехода права собственности на поставляемую продукцию (товары) от продавца к покупателю не в момент Отгрузки, а в момент оплаты. Продукция, отгруженная по таким договорам, до момента ее оплаты должна учитываться на счете 45 «Товары отгруженные».

Аудиторы должны удостовериться по данным учетных регистров по счетам 50 «Касса», 51 «Расчетные счета», 62 «Расчеты с покупателями и заказчиками»,



90 «Продажи» и др. в правильности применяемых корреспонденции счетов и отражения в учете выручки от реализации продукции «по отгрузке» в соответствии с требованиями нормативных документов, а также определения выручки для целей налогообложения в соответствии с принятой учетной политикой.

Правильность определения себестоимости реализованной продукции аудиторы выясняют путем арифметического пересчета соответствующих показателей «Расчета фактической себестоимости реализованной (отгруженной) продукции», а также путем составления товарного баланса в натуральном и стоимостном выражении по отдельным видам продукции.

Если учетной политикой предприятия предусмотрен порядок отнесения общехозяйственных (косвенных) расходов, учитываемых на счете 26 «Общехозяйственные расходы», в конце месяца на счет 90-2 «Себестоимость продаж», аудиторы должны удостовериться в правильности распределения этих расходов между видами деятельности. Это особенно важно, если обложение отдельных видов деятельности предприятия налогом на прибыль производится по различным ставкам. Поэтому проводится соответствующий арифметический расчет, цель которого - проверить правильность распределения косвенных расходов пропорционально выручке, полученной от каждого вида деятельности.

Аналогичному контролю подвергаются и расходы на продажу, которые связаны со сбытом продукции и включают расходы: на тару и упаковку, по доставке продукции на станцию отправления, погрузке в вагоны и автомобили, комиссионные сборы, уплачиваемые сбытовым и другим посредническим организациям, расходы на рекламу и др. Они учитываются на счете 44 «Расходы на продажу». Аудиторам путем сверки данных первичных расчетно-платежных документов и учетных регистров по счету 44 «Расходы на продажу» следует выяснить организацию аналитического учета этих расходов, а с помощью арифметического контроля проверить правильность их распределения между видами реализованной продукции. Распределение должно производиться пропорционально стоимости реализованной (отгруженной) продукции по фактической себестоимости или учетным ценам, кроме расходов на тару и транспортировку, которые списываются прямым путем.

Аудиторы должны изучить также правильность отражения в учете реализации продукции (работ, услуг) при осуществлении товарообменных (бартерных) операций, расчетов путем зачета взаимных требований (особенно при многосторонних зачетах), при получении векселей банка или третьей стороны за отгруженную продукцию и др. Объектом их внимания должны быть: документальное подтверждение совершенных хозяйственных операций, применяемые схемы корреспонденции счетов по ним, исчисление различных налогов (на прибыль, НДС и др.).

Свои выводы аудиторы обосновывает данными проверяемых первичных документов и учетных регистров, результатами производимых контрольных арифметических расчетов. Обнаруженные в ходе аудита ошибки и нарушения они регистрируют в рабочей документации и определяют их количественное влияние на показатели бухгалтерской отчетности.

### Список использованных источников

1. О бухгалтерском учете: федер. закон от 6.12.2011 №402-ФЗ (с последующими изменениями и дополнениями) - КонсультантПлюс [Электрон. ресурс]. - Электрон. дан. - [М., 2023].
2. Барышников Н.П. В помощь бухгалтеру и аудитору, ч. 1 и 2. –М.: Филинь, 2020. – 154 с.
3. Миляков Н.В. Бухгалтерский учет на предприятии. – М.: Инфра–М, 2021. – 319 с.
4. Настольная книга бухгалтера в 3 т. / Сост. В.М. Прудников. Т.1. – М.: ИНФРА–М, 2022. – 399 с.
5. Основы контроля / Бычкова С.М., Газарян А.В. и др.; Под. Ред. проф. Я.В. Соколова. – М.: Бухгалтерский учет, 2019. – 454 с.
6. Палий В. Палий В.В. Финансовый учет. В 2–х частях. –М.: ФБК–ПРЕСС, 2021. – 433 с.
7. Пошерстник Н.В., Мейксин М.С. Самоучитель по бухгалтерскому учету. – М.: С–Петербург, «Издательский Дом Герда», 2021. – 233 с.
8. Анциферова, И.В. Бухгалтерский финансовый учет: учебник / И.В. Анциферова. – Москва: Дашков и К°, 2019. – 558 с.: ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=495750>. – Библиогр.: с. 554-555. – ISBN 978-5-394-01988-3. – Текст: электронный.
9. Керимов, В.Э. Бухгалтерский финансовый учет: учебник / В.Э. Керимов. – 6-е изд. – Москва: Дашков и К°, 2020. – 686 с.: ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573193>. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-02182-4. – Текст: электронный.
10. Официальный сайт журнала «Вопросы экономики» - <http://www.vopreco.ru/>

***Жаркова Светлана Леонидовна,***

кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики, менеджмента и маркетинга ОЧУ ВО «Московская международная академия»

***Кузнецов Александр Валерьевич,***

магистрант ОЧУ ВО «Московская международная академия»

### **Понятие и разновидности адаптации сотрудников**

Адаптация сотрудников в организации является неотъемлемым звеном кадрового менеджмента. Как правило, становясь работником конкретной компании, новичку необходимо принимать организационные требования: положения, режим труда и отдыха, приказы, должностные инструкции, распоряжения руководителей и т.д. Также сотрудник вынужден мириться с совокупностью социально-экономических условий, предоставляемых ему компанией. Новому сотруднику приходится по-новому оценивать свои взгляды, наработанные привычки, сопоставлять их с существующими в новом коллективе правилами поведения, нормами, закрепленными традициями и вырабатывать подходящую линию поведения.

***Svetlana L. Zharkova,***

Ph. D. in Economics, associate Professor of Economics, management and marketing of the Moscow International Academy

***Alexander V. Kuznetsov,***

master's degree student of the Moscow International Academy

### **The concept and types of employee adaptation**

Adaptation of employees in the organization is an integral part of personnel management. As a rule, becoming an employee of a particular company, a beginner needs to accept organizational requirements: regulations, work and rest regime, orders, job descriptions, executive orders, etc. The employee is also forced to put up with the totality of socio-economic conditions provided to him by the company. A new employee has to evaluate his views, acquired habits in a new way, compare them with the existing rules of behavior, norms, fixed traditions in the new team and develop a suitable line of behavior.

Адаптация нового сотрудника в организации – приспособление к среде, в данном случае к новой работе и новой организации.

Часто под адаптацией подразумевают процесс обучения нового работника с помощью наставника. На самом деле привыкание включает в себя и другие, не менее важные моменты. Поэтому адаптацию можно условно разделить на виды или этапы, успешное прохождение которых поможет сотруднику освоиться в новой для него работе.

Привыкание к занимаемой должности невозможно без понимания сотрудником формальной стороны общения, принятой на конкретном предприятии или в организации.

Сотрудник должен:

1. Понять систему иерархии и выяснить, кому непосредственно он подчиняется. Причём банальное разъяснение организационной структуры не всегда помогает решить проблему. В любом коллективе присутствуют люди, оказывающие значительное влияние на руководство, но при этом не занимающие высоких должностей. К их мнению новичку имеет смысл прислушиваться.

2. Определиться с полномочиями (не все из них прописаны в инструкциях и договоре).

3. Выявить и усвоить нормы поведения и общения, сложившиеся в коллективе. И это не только вертикальные связи с руководством, но и горизонтальные с рядовыми членами коллектива.

4. Научиться работать с доверенными документами и точно знать об их местонахождении или доступности для работы.

5. Получить полную информацию о своей трудовой деятельности и её целях. Важны сведения о предприятии или организации, о системе оплаты труда и начислении поощрений, о предоставлении отпускных периодов, о возможностях профессионального развития и так далее.

Профессиональная адаптация также включает в себя множество факторов.

Сотрудник выясняет:

1. Какова цель его деятельности, и какой именно от него результат требует руководство.

2. Как функционирует доверенная техника (если работа новичка связана с этой техникой).

3. Как организовано личное пространство (какие вещи доверены, есть ли удобно обустроенное место для работы).

4. Какие требования выдвигаются к оформлению документов (если деятельность работника напрямую связано с их ведением).

Социальная и психологическая адаптация - ещё один важный этап привыкания к новому коллективу.

Новичок оценивает:

1. Руководителя, его личные качества, доступность для персонала и умение общаться.

2. Коллектив, его сплочённость и доброжелательность.

3. Предприятие или организацию в целом, общепринятые нормы поведения, сложившиеся здесь традиции, экономическую или иную ценность этого юридического лица для общества. Новичку важно чувствовать причастность к чему-то общему и крайне важному для всего коллектива. Если в компании или на предприятии сложилась система наставничества, к новичку прикрепляют наставника - более опытного коллегу, материально заинтересованного в карьерном и профессиональном росте нового работника. обучение сотрудника.

Также в адаптации принимают участие менеджеры, которые заинтересованы в сохранении рабочих кадров в штате предприятия или организации. Значительное влияние на новичка оказывает коллектив и руководитель. От коллег требуется живое участие и поддержка. А хороший руководитель должен быть открыт для общения. В редких случаях для адаптации приглашают внешних специалистов, которые за вознаграждение помогают качественно и быстро ввести нового специалиста в должность.

Чтобы обеспечить успешное привыкание работника к новому месту, необходимо использовать специальные программы. Обычно такая программа включает в себя следующие этапы (порядок действий):

1. Наставник или менеджер по персоналу (как вариант, приглашённый специалист) общается с новичком, выявляет его личностные и деловые качества (опыт, навыки и умения).

2. Разрабатывается индивидуальная программа, призванная облегчить процесс привыкания. Её содержание согласовывается с начальником структурного подразделения, в которое принят работник. Обычно такая программа состоит из двух направлений: общего, направленного на ознакомление с имиджем компании, и специального, предназначенного для адаптации к должностным функциям.

3. Затем новичок знакомится с подготовленной для него программой. На этом этапе можно проводить частичную корректировку плана действий.

4. После чего программа внедряется в жизнь под неусыпным контролем наставника или менеджера. Сроки привыкания (адаптации) зависят от личностных качеств сотрудника.

5. Чтобы оценить степень его адаптации наставник проводит промежуточную аттестацию по каждой усвоенной теме. Процесс обучения также завершается итоговым тестированием.

Процесс адаптации начинается с оценки работника, точнее, степени его подготовленности. В зависимости от результата определяется содержание тренинга и самой программы адаптации. К тому моменту, когда сотрудник приступает к работе, на него затрачено достаточно много средств, времени и сил. Предполагается, что затраты на адаптацию должны быть существенно меньше, чем на поиск нового работника.

Первый рабочий день - важный рубеж. Теперь экзамен сдается самостоятельно, общий трудовой стаж именно от сотрудника ожидается инициатива, творческий подход, напряжение всех сил. Американские психологи считают перемену работы третьим по силе стрессовым фактором, расположенным в списке сразу же после смерти близкого человека и развода с супругом.

Поведение руководителя компании, непосредственного руководителя, коллег по подразделению и работников, связанных с новичком в процессе производственной деятельности, менее регламентировано. Между тем, успешное вхождение в новую среду возможно только в том случае, если их действия представляют собой продуманную и работающую систему.

В процессе тренинга новичок получает нужные сведения о компании, её миссии, ценностях, культуре, структуре, продуктах, политике, целях, приоритетах

и проблемах. Содержание тренинга должно быть продумано и достаточно объемно. Такая беседа не только мотивирует сотрудника, но и избавляет его от необходимости добывать недостающую информацию по крупицам, отвлекаясь и отвлекая коллег в процессе работы. Вторая часть - знакомство с обязанностями, требованиями, ответственностью, а также системой оплаты труда, социальными гарантиями и льготами.

Программа адаптации определяет срок, который отводится на адаптацию, все мероприятия, которые будут необходимы, список навыков, которые работник должен получить, кандидатуру сотрудника, который отвечает за подготовку (наставника, которого необходимо четко мотивировать). В программе должны быть четко определены сроки и форма аттестации, порядок, согласно которому будут оцениваться результаты адаптации. Этот порядок должен быть заранее понятен и приниматься как руководством, так и самим работником. Виды адаптации виды трудовых договоров.

Результаты работы по адаптации сотрудника можно проверить по следующим критериям: организационная адаптация, социально-психологическая, профессиональная, психофизиологическая.

Организационная адаптация включает знакомство с организацией и должностной инструкцией, она основана на понимании своего статуса, структуры организации и действующих механизмов управления, включает непосредственное знакомство с руководителем и процедурой решения проблем. Она подтверждает целесообразность приема сотрудника на работу и зачисления его в штат, определяет его профессиональную категорию и направление развития. Считается успешной в том случае, если сотрудник хорошо представляет себе механизм управления организацией, свое место и место структуры в общей системе, свою роль в производственном процессе.

Социально-психологическая адаптация означает следующее: новичок стал частью не только новой производственной сферы, но и нового коллектива, освоил нормы трудовой деятельности и отношений, понял принципы взаимосвязи между работниками, эффективно взаимодействует с коллегами по подразделению и с теми работниками из других подразделений, с которыми связывает его технологический процесс. Для полноценной социально-психологической адаптации проводятся тренинги, направленные на освоение норм и стиля взаимоотношений, принятых в организации.

Профессиональная адаптация завершается в тот момент, когда сотрудник переходит в режим активного выполнения функциональных обязанностей, определенных его должностной инструкцией, когда им освоены необходимые навыки и знания, потенциальные возможности, которые дает работа на новом месте, когда у него сложились нужные для работы профессиональные качества личности. Работа приносит удовлетворение, отношение к ней положительное, уровень заработной платы работника устраивает.

Психофизиологическая адаптация означает, что сотрудник хорошо приспособлен к физиологическим условиям, в которых осуществляется его производственная деятельность, физические и психические нагрузки

воспринимаются организмом адекватно, не представляют опасности для здоровья. Эти показатели должны быть оценены как при первичной (после учебного заведения или просто в начале трудовой деятельности) адаптации, так и при вторичной (при перемещении из отдела в отдел или при переходе в ранг руководителя).

Длительность периода адаптации. Она может составлять от месяца до одного года (для топ-менеджеров). Продолжительность зависит от усилий непосредственного руководителя, службы персонала, коллег и подчиненных. После адаптации (приспособления) должна наступать стадия полной ассимиляции, когда обязанности выполняются полностью, целевые установки начинают формироваться самостоятельно. Переход к полному вхождению в коллектив может занять еще около полугода.

Адаптация сотрудников - часть системы управления персоналом. Именно сотрудники кадровой службы отвечают за оценку потенциала нового работника и правильность составления программы мероприятий по адаптации, определяют число участников программы, их функции, разграничение полномочий. Если процедура адаптации в компании действительно эффективна, она позволит свести к минимуму расходы на поиск новых работников, уменьшить «текучесть кадров», в том числе во время испытательного срока, сократить время, необходимое на то, чтобы работник вышел на «точку безубыточности».

Создание продуманной системы адаптации персонала в компании позволит повысить эффективность сотрудников, наладить отношения в коллективе, избежать последствий ошибок, которые неизбежно совершают новые сотрудники, повысить их лояльность и желание стать членами команды всерьез и надолго, отдавая делу все силы.

### **Список использованных источников**

1. Гражданский кодекс РФ (часть первая): федер. закон от 30.11.1994 №51-ФЗ (с последующими изменениями и дополнениями) - КонсультантПлюс [Электрон. ресурс]. - Электрон. дан. - [М., 2023].
2. Балдин, К.В. Управленческие решения: учебник / К.В. Балдин, С.Н. Воробьев, В.Б. Уткин. – 9-е изд., стер. – Москва: Дашков и К°, 2022. – 495 с.: ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573213>
3. Ким, С.А. Теория управления: учебник / С.А. Ким. – Москва: Дашков и К°, 2021. – 240 с.: ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573306>
4. Базаров Т.Ю. Управление персоналом. Практикум. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2022. – 239 с.
5. Вагин А. П., Митирко В. И., Модин А. В., Управление персоналом в условиях рыночной экономики. М.: Дело, 2019. – 302 с.
6. Дугина О. Организационная культура и организационные изменения // Управление персоналом. – 2021. - №12. - С. 40.

7. Игнатъева А.В., Максимцов М.М. Исследование систем управления. М.: Юнити-Дана, 2020. – 381 с.
8. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2020. – 695 с.
9. Основы управления персоналом / Под ред. Б.М. Генкин. М., 2022. – 318 с.
10. Соломдина Г.М. Как управлять персоналом. М.: Интел-Синтез, 2021. – 199 с.



***Железнякова Елена Александровна,***

кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики, менеджмента и маркетинга ОЧУ ВО «Московская международная академия»

***Пешкова Елена Владимировна,***

магистрант ОЧУ ВО «Московская международная академия»

### **Аудит затрат на оплату труда и социальное обеспечение**

Зарботная плата является одним из основных видов расходов организации. Аудит оплаты труда – это независимая оценка правильности ведения учета заработной платы и рекомендации руководителю по снижению рисков ведения предпринимательской деятельности. Цель аудиторской проверки – установить соответствие учетных данных нормативным актам и дать заключение об отсутствии нарушений, которые могут повлечь штраф при проверке ИФНС, трудовой инспекции, фондов.

***Elena A. Zheleznyakova,***

Ph. D. in Economics, associate Professor of Economics, management and marketing of the Moscow International Academy

***Elena V. Peshkova,***

master's degree student of the Moscow International Academy

### **Audit of labor costs and social security**

Salaries are one of the main types of expenses of an organization. A wage audit is an independent assessment of the correctness of wage accounting and recommendations to the manager to reduce the risks of doing business. The purpose of the audit is to establish compliance of the accounting data with regulations and to give a conclusion on the absence of violations that may entail a fine during the inspection of the Federal Tax Service, labor inspectorate, and funds.

Проведение контроля-аудита, вне зависимости, является он плановым или инициирован по решению руководства, помогает провести не только анализ, но и принять ряд важных управленческих решений.

Непосредственный этап работы аудитора включает в себя сбор и анализ данных, которые потребуются для оценки финансовой и бухгалтерской отчетности на достоверность. При первичном аудите надо обратить внимание на учредительные документы организации, чтобы выявить, соответствует ли прописанная там информации той деятельности, которую ведет компания. При повторной работе с клиентами, следует изучить учетные документы, вынести предварительную оценку полноты и правильности составления бухгалтерского баланса и других форм отчетности.

Аудиторская проверка подразумевает проведение ряда процедур согласно существующим стандартам. К их числу относятся:

- сбор первичной документации и информации, предоставленной третьими лицами;
- определение уровня существенности;
- оценка результатов выборочной проверки;
- оценка аудиторского риска;
- определение соответствия финансовых операций действующему бухгалтерскому и налоговому законодательству.

Аудит – это детальная проверка, целью организации которой является подтверждение правильности данных, отраженных в балансе компании, а также проверка соответствия документальных данных и фактических.

Критериев для классификации аудита существует очень много. Например, по инициативе проведения аудита можно выделить:

- инициативный, то есть проводимый по решению руководителя;
- обязательный, который предусматривает ежегодное обязательное проведение (для АО, кредитных и страховых компании, НПФ, госучреждений, СРО и политических партий).

Другим критерием для классификации аудита служит периодичность. В этом случае различают аудит первичный и вторичный. В соответствии с объектом, аудиторская проверка может быть: операционной, финансовой и уровневой. В зависимости от сферы деятельности: общая, банковская и страховая. А в соответствии с методикой: рисковая, системно-ориентированная, а также подтверждающая.

Этапы проведения аудита в таблице 5.

Таблица 5 – Этапы проведения аудита

Этапы аудита ОС	Что включает в себя этап
1	2
1 этап: Подготовительный	Собирается необходимая информация о компании.
2 этап: Разработка плана программы аудита	Аудитором составляет график проверки, а также осуществляется подбор специалистов, которые должны будут выполнять эту работу. Первоначально составленные документы на этапе планирования окончательными не являются, они подлежат корректировке и пересмотру.
3 этап: Проверка	Проверка – этап, при котором собирается необходимая информация, а затем проводится ее анализ. Как правило, проверка осуществляется в следующей последовательности: пересчет; осмотр; опрос; инспектирование и исследование информации в документах; оценка показателей.

<p>4 этап: Составление рекомендаций и заключения</p>	<p>После того, как вся информация будет проверена, аудитором составляется заключение в письменном виде. Заключение может быть абсолютно положительным, то есть когда противоречивых факторов не найдено, либо модифицированным. Если для составления заключения аудитору недостаточно сведений, то он вправе вынести отказ в предоставлении своего мнения.</p>
--	--

Для составления плана, компании нужно будет учитывать каждый из указанных пунктов.

В результате осуществления довольно простых операций, существует вероятность возникновения ошибок. Особенно, если дело касается нестандартных ситуаций.

Цель проработки оплаты труда сводится в диагностики продуктивности задействованных типов и систем оплаты труда, и также обозначенья трендов трансформации типов оплаты труда.

Источниками данных в процессе проведения изучения оплаты труда служат:

- данные, которые получены в результате опросов, интервью, анкетирования и других разных методов социологического исследования.
- документы по оплате труда (тарифная сетка, положение об оплате труда, штатное расписание, бухгалтерские документы (расчетные ведомости, платежные ведомости);

Основополагающими отрезками осуществления изучения оплаты труда считаются:

- 1) изучение динамики развития типов оплаты труда;
- 2) восприятие величины удовлетворения кадрового состава оплатой труда;
- 3) изучение типов и систем оплаты труда, какие употребляются в организации;
- 4) изучение средней зарплаты в организации.

В процессе аудита расходов на оплату труда и социальное обеспечение оценивается:

- правильность отражения на счетах бухгалтерского учета операций по начислению, выплате заработной платы, а также иных операций связанных с оплатой работы;
- соответствие таких операций нормам законодательства;
- правильности и достоверности расчетов по начислениям сотрудникам и удержаниям из нее;
- соответствие аналитического и синтетического учета;
- влияние всех составных частей системы выплат на мотивацию коллектива;
- новые пути повышения производительности труда для достижения стратегических целей компании.

Аудиторский анализ основывается на таких документах, как:

- Штатное расписание.
- Бумаги, на основании которых распределяются прибыли.
- Приказы.
- Личные карточки сотрудников.
- Трудовые договоры.
- Табели по организации времени.
- Документы, подтверждающие временную нетрудоспособность.
- Расчетные и платежные ведомости.
- Лицевые счета.
- Бухгалтерский баланс.
- Регистры для учета.

При проведении проверки могут использоваться все документы, связанные с трудовыми взаимоотношениями. Потребуется комплексный аналог бумаг. К примеру, сложно осуществить полноценный аудит на основании одних лишь трудовых договоров. Нужны бумаги, которые указывают на фактическую оплату труда.

При осуществлении проверки проводится инспектирование бумаг:

- Проверка законности учета рабочего дня.
- Установление законности составления платежной документации.
- Установление правомерности учета депонированной зарплаты.

Аудитором производится также проверка сумм выданных зарплат путем расчетов. В частности, осуществляются следующие мероприятия:

- Установление обоснованности начислений. Все зарплаты должны быть выплачены в полном объеме. Сотрудникам производятся начисления за сверхурочную работу, труд в ночное время, выходные дни.
- Проверяется полнота отчислений по дополнительным зарплатам: выплаты по листу о временной нетрудоспособности.
- Проверяется полнота расчета общего дохода.

В рамки процедуры включена проверка обоснованности льгот по налогам. Проверяется законность налоговых вычетов, обоснованность использования ставок по налогам. Также аудитор устанавливает законность удержаний, произведенных по исполнительному листу. Одна из самых трудоемких задач – проверка соответствия показателей бухучета и регистров.

В процессе проверок довольно часто выявляются нарушения. Это реалии функционирования российских компаний. Предприниматели говорят о том, что при работе практически невозможно обойтись без нарушений. Рассмотрим их перечень:

- Сотрудники работают на предприятии неофициально. То есть отсутствуют трудовые договоры.
- Нет коллективных договоров с сотрудниками.
- Нет заявлений сотрудников о выдаче льгот по НДФЛ.
- Предприятие необоснованно списывает средства с баланса на выплату налогов на обучение сотрудников. То есть вычеты были сделаны, однако требуемые учебные мероприятия не произведены.

– Работодатель начисляет надбавки к зарплате сотрудников без оснований. То есть проведенные доплаты и премии не подтверждены внутренними документами предприятия и трудовыми договорами.

– В ПФР и подобные органы не делаются выплаты, которые предприятие обязано делать: премия, оплата питания, различная финансовая помощь.

– Предприятие игнорирует необходимость оформления отпускных, выдачу компенсаций работникам, которые осуществляют свою деятельность на основании договоров гражданско-правового типа.

– Компания многократно заключает договор с одним работником на выполнение одной и той же услуги.

Во многих организациях сотрудники не оформлены официально. Такое нарушение объясняется тем, что работодатель не желает оплачивать налоги и прочие выплаты. Также распространенность проблемы вызвана небольшими компаниями при выявлении. Это грубое нарушение Трудового кодекса.

Процедуру проверки предприятия можно подразделить на следующие этапы:

1. Ознакомительный. Сначала аудитор осуществляет проверку правомерности оформления работников. У каждого из сотрудников должен быть трудовой договор или договор гражданско-правового типа. Аудитору нужно проверить правильность оформления документов. В них должны быть указаны все необходимые данные. Условия сотрудничества с предприятием не должны противоречить ТК.

2. Основной. На данном этапе осуществляется соответствие сведений синтетического и аналитического учета. При этом проводится проверка сальдо, сопоставляются фактически выданные зарплаты и дебетовые обороты. Затем рассматривается законность начисления плат по кредитовому счету 70. Аудитор должен учесть порядок начисления зарплат: стандартный или сдельный. Сотрудников на предприятии обычно много, а потому проверить законность деятельности в отношении каждого работника невозможно. Выполняется выборочная проверка в отношении каждого из сотрудников. На этой стадии проводится обоснованность начисления доплат, премий. Аудитор должен проверить, что имеющийся долг перед сотрудниками отражен в строке 622 баланса. Важно подтвердить законность заполнения корреспонденции в бухучете.

3. Заключительный. По завершении проверки составляется аудиторский отчет. Он должен быть подтвержден рабочей документацией, которая также составляется аудитором.

При осуществлении проверок нужно учесть особенности фиксирования выплат. Деньги считаются выплаченными работнику только после того, как они фактически получены им. Средства не считаются выплаченными в случае, если произошла отправка расчетных бумаг в банковское учреждение.

#### **Список использованных источников**

1. О бухгалтерском учете: федер. закон от 6.12.2011 №402-ФЗ (с последующими изменениями и дополнениями) - КонсультантПлюс [Электрон. ресурс]. - Электрон. дан. - [М., 2023].

2. Барышников Н.П. В помощь бухгалтеру и аудитору, ч. 1 и 2. –М.: Филинь, 2020. – 154 с.
3. Миляков Н.В. Бухгалтерский учет на предприятии. – М.: Инфра–М, 2021. – 319 с.
4. Настольная книга бухгалтера в 3 т. / Сост. В.М. Прудников. Т.1. – М.: ИНФРА–М, 2022. – 399 с.
5. Основы контроля / Бычкова С.М., Газарян А.В. и др.; Под. Ред. проф. Я.В. Соколова. – М.: Бухгалтерский учет, 2019. – 454 с.
6. Палий В. Палий В.В. Финансовый учет. В 2–х частях. –М.: ФБК–ПРЕСС, 2021. – 433 с.
7. Пошерстник Н.В., Мейксин М.С. Самоучитель по бухгалтерскому учету. – М.: С–Петербург, «Издательский Дом Герда», 2021. – 233 с.
8. Анциферова, И.В. Бухгалтерский финансовый учет: учебник / И.В. Анциферова. – Москва: Дашков и К°, 2019. – 558 с.: ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=495750>. – Библиогр.: с. 554-555. – ISBN 978-5-394-01988-3. – Текст: электронный.
9. Керимов, В.Э. Бухгалтерский финансовый учет: учебник / В.Э. Керимов. – 6-е изд. – Москва: Дашков и К°, 2020. – 686 с.: ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573193>. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-02182-4. – Текст: электронный.
10. Официальный сайт журнала «Вопросы экономики» - <http://www.vopreco.ru/>

***Завьялова Татьяна Владимировна,***  
кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики, менеджмента и  
маркетинга ОЧУ ВО «Московская международная академия»  
***Турсынбаев Еркасым Абдраймугли,***  
магистрант ОЧУ ВО «Московская международная академия»

### **Понятие основных средств и их классификация**

Основные средства представляют собой наиболее значимую статью активов большинства предприятий. На протяжении длительного периода основные средства находятся в непрерывном движении: они поступают на предприятие, изнашиваются в результате эксплуатации, подвергаются ремонту, перемещаются внутри предприятия, выбывают с предприятия вследствие ветхости или нецелесообразности дальнейшего использования. Для повышения эффективности их использования необходимо вести учет основных средств.

***Tatiana V. Zavyalova,***  
Ph. D. in Economics, associate Professor of Economics, management and marketing  
of the Moscow International Academy  
***Tursynbayev Yerkasym Abdraymugli,***  
master's degree student of the Moscow International Academy

### **The concept of fixed assets and their classification**

Fixed assets represent the most significant item of assets of most enterprises. For a long period, fixed assets are in continuous motion: they arrive at the enterprise, wear out as a result of operation, undergo repair, move inside the enterprise, leave the enterprise due to dilapidation or inexpediency of further use. To increase the efficiency of their use, it is necessary to keep records of fixed assets.

Основные средства используются в работе практически всех организаций и представляют собой часть имущества организации, как правило, используемую в качестве средств труда при производстве продукции (работ, услуг) либо для управленческих нужд организации в течение длительного времени. Организации могут также приобретать основные средства с целью их последующего предоставления за плату во временное пользование (временное владение и пользование) другим организациям и/или физическим лицам.

Под понятие «основные средства» попадает не любое имущество предприятия. Это материальные объекты, которые фирма использует для различных видов своей деятельности: производства товаров, оказания услуг, выполнения работ, сдачи в аренду и других функций.

Учет основных средств – основная зона риска бухгалтера. И самая распространенная ошибка касается определения категории материальных

ценностей. Ошибки в учете основных средств приводят к искажению показателей финансовой отчетности компании. Это, в свою очередь, отражается на ликвидности предприятия по нефинансовым активам. Одна из основных типичных ошибок – неправильная классификация основных средств.

К ОС относятся такие виды материальных активов: объекты недвижимости: здания, строения, земельные участки; производственное оборудование, механизмы; движимое имущество: автомобили, тракторы, комбайны и другая техника; объекты природопользования: земельные участки, водные объекты, недра; многолетние растения, поголовье скота; вычислительная техника, приборы и устройства, инвентарь; капитальные вложения в улучшение земельных участков – мелиоративные, оросительные работы, а также в объекты ОС, взятые в аренду.

Основные средства предприятия представляют собой совокупность материально-технической базы, с помощью которой обеспечивается хозяйственно-экономическая деятельность организации. Такая база подразделяется на два типа активов:

- производственные, которые принимают непосредственное участие в выпуске продукции или оказании услуг, либо обеспечивают условия для производственного процесса;

- непроизводственные – направленные на улучшение благосостояния сотрудников компании, удовлетворение их социальных и бытовых нужд. Это могут быть, например, столовые, культурно - досуговые заведения, базы отдыха, принадлежащие предприятию и другие подобные объекты. Рост непроизводственного фонда в конечном итоге приводит к увеличению производительности труда, повышению лояльности сотрудников к организации.

Подобное разделение активов необходимо для грамотного распределения поступающих средств и их целевого использования. Наполненность фондов влияет также на производственную мощность предприятия, степень ее производственной оснащенности, скорость и качество производства.

Производственные и непроизводственные фонды организации поступают из нескольких источников: введение в производственный процесс новых основных ресурсов; закупка основных активов; некоммерческое получение, например, по договору дарения, пожертвования, гранта; арендой основных фондов.

Основной капитал – это активы, способные изменять свою форму, мигрировать внутри компании. В процессе жизнедеятельности предприятия ОК проходит несколько стадий:

Износ капитала – постепенное ветшание основного фонда, утрата инструментом своих технических свойств и т. д.

Амортизация – стадия в ходе которой происходит погашение стоимости износа основных активов при производстве и реализации продукции (услуг).

Этап возмещения, при котором из части прибыли от реализации, которая считается амортизационными начислениями, создается специальный фонд. Данные средства тратятся на обновление основного капитала – покупку новых материальных активов, реконструкцию зданий и другие долгосрочные решения, необходимые для поддержания функционирования организации.



Важно, чтобы данные инвестиции служили на протяжении не одного производственного цикла.

Процесс движения основных средств анализируется с помощью специального баланса, в котором учитывают:

- наличие и состав основных фондов на начало отчетного периода;
- поступление и пополнение основных средств из источников;
- выбытие по различным направлениям;
- стоимость активов на конец отчетного периода;
- прирост основного капитала.

Для восстановления активов осуществляется амортизация основного капитала – постепенный либо единовременный перенос износа активов в стоимость продукции. Различают два вида износа – физический и моральный. К первому причисляют постепенную утрату технических и потребительских характеристик, снижение потребительской стоимости ОК, которое равномерно распределяется на цену выпускаемой продукции либо оказываемых услуг.

Моральным износом средств называют утрату средствами и активами ряда свойств вследствие возрастающей производительности труда и удешевления производства продукции, повышения ее качества и выпускаемых объемов, а также развития технологий, которое неминуемо приводят к обновлению фондов основного капитала. Игнорирование данного фактора может привести к торможению производственного процесса либо ухудшению качества товара.

Для управления основными средствами применяется единая типовая их классификация:

- по отраслевому признаку выделяют основные фонды промышленности, сельского хозяйства, торговли, транспорта, строительства и др.;
- по назначению различают основные производственные фонды (непосредственно связаны с основной деятельностью предприятия и участвуют в производственном процессе или создают условия для него) и основные непроизводственные фонды (обеспечивают социальную сферу предприятия - это учреждения здравоохранения, образования, жилищно-коммунального хозяйства, физкультуры и спорта и др., находящиеся на балансе предприятия);
- по видам основных фондов выделяют здания, сооружения, передаточные устройства, рабочие и силовые машины и оборудование, измерительные и регулирующие приборы и устройства, транспортные средства, инструмент, производственный и хозяйственный инвентарь и принадлежности, рабочий, племенной и продуктивный скот, многолетние насаждения, земельные участки и прочие подобные объекты;
- по роли в производственном процессе различают активную (непосредственно участвуют в производственном процессе, например, машины и оборудование) и пассивную (создают условия для нормального функционирования предприятия, например, здания и сооружения) части основных фондов;
- по степени использования различают основные фонды, находящиеся в эксплуатации, в резерве, на консервации, в стадии реконструкции или достройки;
- по имеющимся у предприятия правам на объекты выделяют основные

фонды, принадлежащие предприятию на праве собственности, находящиеся в оперативном управлении или хозяйственном ведении, полученные в аренду.

Основные средства – это внеоборотные активы предприятия. Они принимаются к учету по первоначальной стоимости на активных счетах 01 «Основные средства» и 08 «Вложения во внеоборотные активы».

«Счет 01 «Основные средства» предназначен для обобщения информации о наличии и движении основных средств организации, находящихся в эксплуатации, запасе, на консервации, в аренде, доверительном управлении».

«Счет 08 «Вложение во внеоборотные активы» для обобщения информации о затратах организации в объекты, которые впоследствии будут приняты к бухгалтерскому учету в качестве основных средств, земельных участков и объектов природопользования, нематериальных активов».

Для учета актива в составе основных средств субъект учета должен распоряжаться им на основании договора: владения; оперативного управления; хозяйственного ведения; аренды; безвозмездного пользования. Принятие к учету основных средств выполняется по балансовой стоимости, состоящей из:

- суммы, выплаченной поставщику (без входного возмещаемого НДС и таможенных пошлин);
- расходов на доставку, монтаж и подготовку к эксплуатации;
- оплаты посреднических и информационных услуг;
- прочих затрат.

Синтетический учет основных средств ведется по счету:

01 «Основные средства», по аналитическим субсчетам:

01.1 «Основные средства в организации» и

01.2 «Выбытие основных средств», а также по счету:

08 «Вложения во внеоборотные активы», по субсчетам:

08.3 «Строительство объектов основных средств»,

08.4 «Приобретение объектов основных средств».

При получении в собственность основных средств в бухгалтерском учете на счете 08 отражаются вложения во внеоборотные активы. При вводе основных средств в эксплуатацию формируется первоначальная стоимость объектов основных средств, учитываемая на счете 01 «Основные средства». Первоначально же стоимость безвозмездно полученных основных средств отражается в учете на счете 98 «Доходы будущих периодов».

### **Список использованных источников**

1. О бухгалтерском учете: федер. закон от 6.12.2011 №402-ФЗ (с последующими изменениями и дополнениями) - КонсультантПлюс [Электрон. ресурс]. - Электрон. дан. - [М., 2023].
2. Барышников Н.П. В помощь бухгалтеру и аудитору, ч. 1 и 2. –М.: Финлинь, 2020. – 154 с.
3. Миляков Н.В. Бухгалтерский учет на предприятии. – М.: Инфра–М, 2021. – 319 с.

4. Настольная книга бухгалтера в 3 т. / Сост. В.М. Прудников. Т.1. – М.: ИНФРА–М, 2022. – 399 с.
5. Основы контроля / Бычкова С.М., Газарян А.В. и др.; Под. Ред. проф. Я.В. Соколова. – М.: Бухгалтерский учет, 2019. – 454 с.
6. Палий В. Палий В.В. Финансовый учет. В 2–х частях. –М.: ФБК–ПРЕСС, 2021. – 433 с.
7. Пошерстник Н.В., Мейксин М.С. Самоучитель по бухгалтерскому учету. – М.: С–Петербург, «Издательский Дом Герда», 2021. – 233 с.
8. Анциферова, И.В. Бухгалтерский финансовый учет: учебник / И.В. Анциферова. – Москва: Дашков и К°, 2019. – 558 с.: ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=495750>. – Библиогр.: с. 554-555. – ISBN 978-5-394-01988-3. – Текст: электронный.
9. Керимов, В.Э. Бухгалтерский финансовый учет: учебник / В.Э. Керимов. – 6-е изд. – Москва: Дашков и К°, 2020. – 686 с.: ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573193>. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-02182-4. – Текст: электронный.
10. Официальный сайт журнала «Вопросы экономики» - <http://www.vopreco.ru/>

***Кибук Татьяна Николаевна,***

кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики, менеджмента и маркетинга ОЧУ ВО «Московская международная академия»

***Миразизов Мир Алишер,***

магистрант ОЧУ ВО «Московская международная академия»

### **Задачи и методы анализа финансово-хозяйственной деятельности**

Чтобы оценить насколько предприятие является финансово стабильным, необходимо проводить анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия. Важная характеристика экономического анализа финансово-хозяйственной деятельности организации – это превышение доходов над расходами. Поэтому способность зарабатывать прибыль считается обязательным условием развития компании. Помимо абсолютного значения прибыли, оценивается ее относительный параметр – рентабельность. Как показатель, учитывающий инфляцию, рентабельность наглядно отражает результативность работы.

***Tatiana N. Kibuk,***

Ph. D. in Economics, associate Professor of Economics, management and marketing of the Moscow International Academy

***Mir Alisher Mirrazizov,***

master's degree student of the Moscow International Academy

### **Tasks and methods of analysis of financial and economic activity**

To assess how financially stable an enterprise is, it is necessary to analyze the financial and economic activities of the enterprise. An important characteristic of the economic analysis of the financial and economic activities of an organization is the excess of income over expenses. Therefore, the ability to earn profit is considered a prerequisite for the development of the company. In addition to the absolute value of profit, its relative parameter is estimated – profitability. As an indicator that takes into account inflation, profitability clearly reflects the effectiveness of work.

Основополагающей целью проведения анализа и диагностики финансово-хозяйственной деятельности предприятия выступает обеспечение роста эффективности его функционирования посредством системного изучения всех видов деятельности хозяйствующего субъекта и обобщения их результатов.

Анализ финансового состояния предприятия основывается на данных финансовой отчетности, которая является по существу «лицом» фирмы. Она представляет собой систему обобщенных показателей, которые характеризуют итоги финансовой деятельности предприятия. Данные финансовой отчетности служат основными источниками информации для анализа финансового состояния предприятия. Ведь для того, чтобы принять решение необходимо проанализировать

обеспеченность финансовыми ресурсами, целесообразность и эффективность их размещения и использования, платежеспособность предприятия, его финансовые взаимоотношения с партнерами. Оценка этих показателей, нужна для эффективного управления фирмой. С их помощью руководители осуществляют планирование, контроль, улучшают и совершенствуют направление своей деятельности.

Можно выделить два принципа, по которым проводят комплексный анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия:

**Внутренний анализ.** Это исследование могут провести только сотрудники фирмы, у которых есть доступ к внутренним данным. Они включают в источники не только открытую информацию, но и специфические сведения - например, о проценте брака или возвратов. Результаты внутренних исследований получаются детальными и конкретными и не доступны широкой аудитории. Такой анализ позволяет не только увидеть реальную картину, но и определить причины, которые привели к тем или иным показателям.

**Внешний.** Такое исследование проводится сторонними аналитиками, среди которых могут быть заинтересованные в успехе бизнеса лица (инвесторы, кредиторы, партнеры), контролирующие органы, средства массовой информации. Внешний анализ может показать, насколько фирма стабильна и платежеспособна, можно ли дать ей финансирование и т.д.

Анализ финансов предприятия необходим для определения положения субъекта коммерческой деятельности. При этом основной интерес представляют объемные и динамические показатели движения производства. Финансовое состояние может существенно влиять на производство. Так, если последнее уменьшается, оно может замедлить. При ускорении – увеличивает. Чем выше темп роста на субъекте коммерческой деятельности, тем больше выручка от реализации и как результат – полученная прибыль. Она является разницей между текущими затратами и выручкой от реализации. Но ориентироваться на прибыль – это только полдела. Этот показатель дополняется рентабельностью.

То есть – отношением прибыли к текущим затратам. Это самые важные показатели финансового анализа предприятия. Хотя кроме них еще есть различные индикаторы оборотных средств, расчетов, платежей, имущества. При этом могут возникнуть определенные трудности, которые зависят от выбранной политики предприятия. Это может быть отсутствие средств, недоступность кредитов или сокращение сроков их использования.

Смысл этого действия – оценить и спрогнозировать будущее предприятия, используя при этом бухгалтерский учет и отчетность. Основные задачи, которые преследуются при этом:

1. Оценка финансового состояния коммерческой структуры.
2. Определение силы влияния факторов посредством выявления отклонений показателей.
3. Прогнозирование финансового состояния предприятия.
4. Подготовка и обоснование управленческих решений, которые позволят улучшить фактическое положение коммерческой структуры.

Анализ финансового состояния предприятия может быть, как внешним,

так и внутренним. Первый определяется интересами сторонних субъектов и осуществляется по публичным данным. Внутренний финансовый анализ осуществляется непосредственно работниками предприятия. При этом не упускается из виду соотношение финансового состояния предприятия и темпов производства.

Особенное внимание уделяется выручке и прибыли. Выручка при реализации продукции обеспечивает прибыль, которая выступает в виде основного показателя положения в коммерческой структуре. Она является финансовым критерием эффективности работы отдельных предприятий. Так, если оно убыточно, и выручка не позволяет покрывать текущие затраты, то это значит, что нет прибыли. И что финансовое положение коммерческой структуры весьма плохое и необходимы качественные конструктивные изменения.

Но чтобы принимаемые решения были успешными, необходимо провести полноценный анализ финансов предприятия. При этом первостепенное внимание уделяется прибыли. Чтобы произвести более комплексную оценку, рассматривается ее доля в текущих затратах. Это и называется рентабельностью. В совокупности эти два показателя предоставляют достаточно полную картину финансового положения коммерческой структуры.

Допустим, что нам необходимо рассмотреть ситуацию, сложившуюся с определенным предприятием, и выяснить причину его проблем. Для этой цели проводится анализ финансового состояния предприятия. Методика его реализации должна предполагать наличие единого унифицированного подхода, дабы можно было сопоставлять результаты разных периодов. Используемые данные предоставляются бухгалтерией. Они преобразовываются в форму аналитических таблиц для более легкой работы. Затем начинается самая важная часть работы проведения анализа финансовой деятельности предприятия:

1. Оценка ликвидности и платежеспособности. Это необходимо для выяснения краткосрочных перспектив. И для этого лучше всего подходит способность своевременно и в полном объеме осуществлять расчеты по краткосрочным обязательствам. Параметр ликвидности предполагает, что у предприятия есть достаточно оборотных средств для выполнения имеющихся обязательств. Платежеспособность подразумевает наличие денег и их эквивалентов, достаточных для погашения обязательств. Анализ финансовой отчетности предприятия проводится по активам, сгруппированным по степени убывания ликвидности. Краткосрочные обязательства идут в пассиве. Группируются они по степени срочности их погашения.

2. Оценка финансовой устойчивости. Базируется на анализе данных о собственных и привлеченных средствах в обороте. Используется для характеристики степени независимости предприятия от рынка ссудного капитала. Также этот показатель может быть использован для оценки рационального использования оборотных средств. Анализ деловой активности. Проводится с целью выяснения результативности использования трудовых, материальных и финансовых ресурсов. Характеризует скорость оборота активов и обязательств (всех или их части).

3. Анализ рентабельности. Используется для выяснения того, насколько эффективно предприятиями используются средства для получения прибыли. Экономическая интерпретация этого анализа – сколько необходимо потратить для заработка одной денежной единицы или сколько получают на одну вложенную д. е.

4. Обобщающий анализ финансовой деятельности предприятия. Является комплексной окончательной оценкой. Подготавливается как основание для управленческих решений по оптимизации деятельности.

Субъект хозяйственного функционирования должен уметь функционировать и развиваться на протяжении длительного времени в условиях конкуренции. В постоянно меняющейся внешней и внутренней среде с этим помогает справиться равновесие активов и пассивов. Так, не раз бывали ситуации, когда даже при хороших финансовых результатах предприятие испытывало трудности в случаях нерационального использования имеющихся ресурсов. Причем где именно есть проблема, не так-то и важно – слишком большая дебиторская задолженность или сверхнормативные производственные запасы. Здесь важно найти золотую середину. Так, положительный фактор в деятельности предприятия – это наличие источников формирования запасов. Отрицательный – величина запасов, которые приходится хранить.

Чтобы улучшить устойчивость предприятия, необходимо озаботиться расширением источников поступления ресурсов, увеличить долю собственных средств, оптимизировать структуры и обоснованно снизить уровень запасов.

Анализ и финансовая диагностика предприятия позволяют выявить моменты, в которых скрывается потенциал к усовершенствованию процессов деятельности. Также они позволяют подготовить основу для стабильного получения прибыли в достаточных размерах, чтобы расплатиться с существующими долгами. Но это недостаточное условие для успешного функционирования в долгосрочной перспективе. Для этого необходимо озаботиться тем, чтобы после выплаты всех обязательств еще и осталась прибыль, которой хватит на развитие производства. Финансовый анализ и диагностика деятельности предприятия позволяют оценить и этот момент. Для этого оценивается есть ли средства для выполнения обязательств, как быстро активы могут быть превращены в деньги, насколько эффективно используется имущество, капитал и так далее.

Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия и оценка сложившегося положения во многом зависят от цели, задач и интересов пользователей конечной информации. Так, к примеру, государство заинтересовано в данных, которые позволят разработать экономическую политику. Чтобы не промазать с содержимым, говорят, что финансовый анализ работы предприятия должен быть комплексным подходом, который отражает возникающие отношения в вопросах регулирования прибыли, приумножения имущества и капитала. В отечественной литературе не наблюдается единообразия в создании перечня задач и установления четких границ, которые должны решаться.

Большее внимание уделяется установлению целей и формулированию задач, а также рассмотрению методических рекомендаций, что направлены на их

решение. Финансово-экономический анализ предприятия формируется из работы над бухгалтерским балансом, оценкой динамики состава, структуры активов и пассивов, деловой активности, платежеспособности и ликвидности. В целом, приходится работать с большими объемами данных. При этом необходимо искать золотую середину. Ибо слишком много информации ведет к излишней медлительности, тогда как мало данных – и уже высока вероятности неверного умозаключения.

Далее рассмотрим, как проводится финансовый анализ на примере предприятия.

Первоначально необходимо запустить сам процесс. Для этого выдается соответствующее распоряжение руководства. Затем начинается изучение информации. За первичными данными обращаться следует в службу бухгалтерского учета. При необходимости уточнить что-то, можно поинтересоваться у объекта, создавшего информацию.

После того как все нужные данные есть, следует начать предварительный анализ, задача которого – скоординировать и дать представление об интересных моментах, которые должны быть изучены более глубоко.

Его смысл заключен в следующем: отбирается небольшое количество самых существенных и одновременно несложных в сравнении показателей и отслеживается их динамика. Это весьма неплохо, но, увы, не прогнозируются их значения на будущее и не прорабатывается перспектива. Чтобы получить лучшее представление о положении дел на предприятиях, используется углубленный анализ. Он предполагает использование рассмотренных ранее коэффициентов. Такой анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия позволяет получить явно более качественное представление о положении дел.

#### **Список использованных источников**

1. Гражданский кодекс РФ (часть первая): федер. закон от 30.11.1994 №51-ФЗ (с последующими изменениями и дополнениями) - КонсультантПлюс [Электрон. ресурс]. - Электрон. дан. - [М., 2022].
2. Орехов, С.А. Корпоративный менеджмент: учебное пособие / С.А. Орехов, В.А. Селезнев, Н.В. Тихомирова; под общ. ред. С.А. Орехова. – 4-е изд., перераб. – Москва: Дашков и К°, 2021. – 440 с.: табл., схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=452584>
3. Стратегическое управление: учебник / И.К. Ларионов, А.Н. Герасин, О.Н. Герасина и др.; под ред. И.К. Ларионова. – 3-е изд. – Москва: Дашков и К°, 2019. – 235 с.: ил. – (Учебные издания для магистров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496214>
4. Абдукаримов, И.Т. Анализ финансового состояния и финансовых результатов предпринимательских структур/ Учебное пособие / И. Т Абдукаримов, М. В Беспалов; под общей редакцией П. А Сидорова. - М.: НИЦ Инфра-М, 2019. - 215 с.
5. Витрянский, В. В. Банкротство: ожидание и реальность // Экономика и жизнь. - 2022. - №49. - 20-26 с.



6. Ковалев, В.В. Введение в финансовый менеджмент. – М.: Финансы и статистика, 2019. – 768 с.
7. Марочкина, В.М., Колпина Л.Г., Титки А.Г. Основы финансового менеджмента на предприятии: Учебное пособие / Под ред. В.М. Марочкиной. – Мн.: БГЭУ, 2020. – 315 с.
8. Панков, Д.А. Современные методы анализа финансового положения. – Мн.: ООО «Профит», 2020. – 237 с.
9. Ряховская, А.Н. Антикризисное бизнес-регулирование: монография. – М.: Магистр: ИНФРА-М, 2021. – 240 с.

*Короткова Ольга Анатольевна,*  
ОЧУ ВО «Московская международная академия»  
*Новиков Кирилл Борисович,*  
магистрант ОЧУ ВО «Московская международная академия»

### **Характеристика системы трудовой мотивации и вознаграждения за труд**

Мотивация труда государственных (муниципальных) служащих является элементом системы управления кадрами государственного органа (единого кадрового цикла) наряду с такими элементами, как отбор, профессиональное развитие, оценка кадров, профессиональная культура и противодействие коррупции. Государственная служба требует от работников большой ответственности и увлеченности. Мотивация служащих позволяет повысить эффективность их работы. Изучение приемов мотивации на государственной службе необходимо для преодоления проблем в сфере предоставления государственных услуг. Проблема мотивации волнует всех работодателей, это не зависит от вида организации и её целей.

*Olga A. Korotkova,*  
Moscow International Academy  
*Kirill B. Novikov,*  
master's degree student of the Moscow International Academy

### **Characteristics of the system of labor motivation and remuneration for work**

The motivation of the work of state (municipal) employees is an element of the personnel management system of a state body (a single personnel cycle) along with such elements as selection, professional development, personnel evaluation, professional culture and anti-corruption. Public service requires great responsibility and passion from employees. Motivation of employees allows to increase the efficiency of their work. The study of motivation techniques in public service is necessary to overcome problems in the provision of public services. The problem of motivation concerns all employers, it does not depend on the type of organization and its goals.

Мотивация персонала – это способность оказывать воздействие и манипулировать сотрудниками посредством различных материальных и нематериальных методов с целью повышения производительности труда. Мотивация связана с термином «стимулирование». Очень часто исследователи ставят знак равенства между двумя словами, квалифицируя их как синонимы. В свою очередь стимулирование – это внешнее побуждение к труду. В числе внешних побудителей к труду выделяют материальные и моральные стимулы труда. Стимулирование – внешнее побуждение к труду. В числе внешних побудителей к труду выделяют материальные и моральные стимулы труда.

Мотивация труда – это все формы в виде вознаграждений и выплат, которые осуществляются за предоставленные работниками услуги, или выполненные работы.

Вознаграждение имеет такие функции:

1. Привлечение ценных сотрудников в организацию (актуально для отраслей, где нужен персонал с редкими навыками и умениями).
2. Стимулирование персонала к достижению стратегических целей.
3. Сохранность в организации персонала, в котором нуждаются.

Цели стимулирования труда:

1. Привлечение работников. Система вознаграждения должна быть достойной.
2. Стимулирование рабочего процесса. Производительность труда, опыт, творческие способности должны осуществляться через систему вознаграждения.
3. Контролирование расходов на рабочую силу.
4. Эффективность и простота. Система вознаграждения должна быть построена таким образом, чтобы понятна была всем, и не требовала больших материальных ресурсов на функционирование.
5. Соответствие законодательной базе.

На современном этапе управления государственными (муниципальными) учреждениями все большее значение приобретают мотивационные аспекты в использовании главного производственного ресурса - трудового резерва.

Трудовой резерв является важной составляющей резерва учреждения, так характеризует возможности учреждения в достижении его целей. К тому же особое значение приобретает конкурентоспособность трудового резерва, и прямая заинтересованность руководства учреждения способствовать становлению творческого типа работника, органично включенного в систему конкурентных отношений.

Согласование интересов учреждения и работников позволит определить четкую группу мотиваторов, которые в будущем будут выполнять функцию побудительных и определять основы поведения работников при достижении поставленных целей.

Материальные мотиваторы (уровень оплаты труда, поощрения, надбавки) и профессиональные (уровень образования, профессиональные навыки, стаж работы, самообразование) хотя и отнесены в разные группы, однако тесно связаны между собой. Недостаточно высокий уровень оплаты труда занятых работников в учреждениях, дестимулирующим образом влияют на формирование мотивационных установок трудового резерва, нацеленного на повышение образовательного уровня. Однако, несмотря на определенные негативные тенденции, значительная часть работников (преимущественно молодежной группы) мотивирована на систематическое повышение уровня своего образования с целью получения более высокооплачиваемой работы.

Среди личностных мотиваторов особое место занимают компетентность, ответственность, предприимчивость и инициативность, ведь в современных условиях сочетание именно названных составляющих может в значительной

степени повлиять на формирование трудового резерва, способного генерировать новые идеи под влиянием внутренних побудительных мотивов к самовыражению, реализации собственных возможностей.

Новые условия хозяйствования и управления в первую очередь направлены на борьбу с инертностью менталитета, психологии иждивенца и пассивностью работника.

Психофизиологическим факторам воздействия на персонал (здравоохранение, охрана труда, моральный климат в коллективе, льготы, конфликтогенности коллектива) в организациях отводится роль амортизатора, способного уменьшить при необходимости социальное напряжение, обеспечить целостность коллектива и реализацию трудового резерва.

Еще одним звеном возникновения значительного влияния на систему мотиваторов является ценностные ориентации трудового резерва, характеризующих личные стремления и потребности работников, которые не совпадают (полностью или частично) с общими целями развития учреждения.

Ценностные ориентации является определяющим фактором человеческого поведения, поскольку характеризует направленность личности на те или иные общественные ценности.

При использовании трудового резерва учреждения важным считается совпадение ценностных ориентаций работников при как можно большем количестве признаков, что позволяет сблизить индивидуальные и общие интересы работников. Эффектом от такого сближения ценностных ориентаций будет усиление синергетического воздействия в случае возникновения каких-либо сложностей при выполнении производственных задач.

Когда интересы работника направлены вразрез целям учреждения, может возникнуть спорная ситуация, что спровоцирует демотивирующие действие, которое будет проявляться в отказе работника работать в направлении достижения поставленных целей.

С учетом структуры мотиваторов, их содержательного наполнения и сферы влияния можно сформировать мотивационный механизм использования трудового резерва. Использование этого механизма с учетом особенностей деятельности того или иного учреждения будет способствовать поиску путей эффективного использования своего трудового резерва.

Цели системы управления карьерным процессом должны вытекать из общих целей системы управления персоналом, но вместе с этим иметь специфику данной сферы деятельности организации в области управления человеческими ресурсами.

Механизм развития карьеры сотрудников может формироваться из простых программ в виде обучения и более детализированных консультационных услуг по совершенствованию дальнейших планов продвижения по карьерной лестнице. Данные программы при рациональном подходе не требуют больших затрат, хотя и способны оказать существенное мотивирующее воздействие.

Ключевыми элементами механизма карьерного развития сотрудников выступают средства и методы влияния на процесс их профессионального роста.

К ним следует отнести такие кадровые технологии, как ежегодное оценивание, обучение (подготовка, переподготовка, повышение квалификации), работа с кадровым резервом, проведение конкурсов, стажировки, мотивация сотрудников и др.

Важное место также занимают технологии постоянного изучения содержания, характера и условий труда работников с целью решения проблем организационного развития: своевременного изменения структуры, штата, коррекции профессионально-квалификационных требований.

План развития карьеры - это базовый фактор усилий по развитию сотрудника. Важным стимулирующим фактором профессионального развития может стать система управления карьерой работника - от приема на работу и до увольнения. По убеждению многих в управление карьерой включает:

- планирование индивидуальной карьеры работников (получение профессиональных консультаций, создания рабочих групп планирования карьерного развития, предоставление помощи сотрудникам в планировании их саморазвития, выявление карьерного ресурса);
- общее планирование карьеры (анализ уровня развития кадров учреждения, в частности с помощью центров оценки резерва и развития, совместное планирование карьеры)
- организационные процессы (назначение на должности, планирование преемственности и непрерывности карьеры, рекламирование путей возможного развития, планирования потребностей в работниках, использование специальных схем быстрого повышения по службе для перспективных сотрудников).

Одним из основных факторов, влияющим на удовлетворенность трудом, является система поощрения работников.

К поощрениям относят следующие виды:

1) внутренние награды:

- чувство собственной компетенции;
- чувство личностного роста;
- личная ответственность и самостоятельность.

Внутренние награды возникают от внутреннего источника - самого человека и важны сами по себе. Они способствуют внутреннему формированию индивида как работника, помогают и закрепляют олицетворение работника с организацией;

2) внешние награды:

- оплата;
- признание и уважение коллег;
- продвижение по службе.

Внешние награды непосредственно связаны с результатом деятельности.

Требования к эффективной системе поощрения включают в себя следующие компоненты:

- система поощрения должна предоставлять сотруднику достаточное вознаграждение для удовлетворения его основных потребностей в питании и безопасности;
- в противном случае вряд ли стоит ожидать от работника больших усилий

производственного характера;

- система поощрений должна быть гибкой в отношении индивида, учитывать индивидуальность, личность работника;

- иначе могут возникнуть разногласия между ожиданиями работника и требованиями работы, в результате чего страдает производительный труд;

- система вознаграждений должна обеспечить психологический комфорт индивиду в рамках организации. Индивид должен ощущать себя полноправным членом коллектива.

Система вознаграждения выполняет следующий ряд функций:

- обеспечение членства: наем новых работников и удержание квалифицированных кадров;

- обеспечение выхода работников на работу, борьба с абсентеизмом - уклонением от работы;

- обеспечение качественного (эффективного) выполнения работы в соответствии с определенным кругом обязанностей.

Тарифная система заработной платы устанавливает соответствие между квалификацией работника и его заработной платой. Это система норм и нормативов, которая обеспечивает дифференциацию оплаты труда в зависимости от сложности, качества и количества выполняемой работы, а также условий труда.

Основой построения тарифной системы является уровень минимальной оплаты труда, который устанавливается законодательно Правительством РФ. Минимальная заработная плата - гарантируемый правительством минимальный размер оплаты за неквалифицированный труд простого уровня - определяет размер часовой тарифной ставки первого разряда.

Последующие разряды тарифицируются исходя из тарифных коэффициентов.

Например, в бюджетных организациях России применяется Единая тарифная сетка, включающая 18 разрядов. Тарифы, разряды работ и требования к работникам указываются в тарифно-квалификационных справочниках.

Повременная оплата труда предусматривает выплату заработной платы в зависимости от числа человеко-часов (человеко-дней), отработанных индивидом. При сдельной форме оплаты работнику выплачивается вознаграждение за результат - объем произведенной продукции или оказанных услуг. Повременная оплата, как правило, оценивает индивидуальный вклад человека, а сдельная форма может быть, как индивидуальной, так и коллективной. При коллективной форме оплата производится по результатам деятельности коллектива работников при выполнении таких работ, которые невозможно осуществить одному человеку.

Дополнительные меры стимулирования труда предлагают сотруднику дополнительное вознаграждение за особые достижения, за приобретение новых знаний и новых компетенций. К дополнительным мерам относятся премия, надбавки, доплаты, компенсации, бонусы. Эти меры могут быть как регулярными (например, надбавки раз в месяц), так и периодическими, но нерегулярными (например, премия по итогам года). Они могут применяться для стимулирования и лично работника, и весь трудовой коллектив.

### Список использованных источников

1. Гражданский кодекс РФ (часть первая): федер. закон от 30.11.1994 №51-ФЗ (с последующими изменениями и дополнениями) - КонсультантПлюс [Электрон. ресурс]. - Электрон. дан. - [М., 2023].
2. Новикова, И.В. Управление региональными проектами и программами: учебное пособие / И.В. Новикова, С.Б. Рудич; Министерство образования и науки РФ, Северо-Кавказский федеральный университет. – Ставрополь: Северо-Кавказский Федеральный университет (СКФУ), 2022. – 277 с.: ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=467124>
3. Граждан, В.Д. Государственная гражданская служба [Текст] / под ред. В.Д. Граждан. - М.: Юркнига, 2020. - 490 с.
4. Колесников, В.А. Эффективные технологии в системе государственного и муниципального управления [Текст] / под ред. В.А. Колесников. - Ростов-на-Дону, 2021. - 299 с.
5. Кутафин, О.А., Фадеев, В.И. Муниципальное право Российской Федерации: учебник [Текст] / под ред. О.А. Кутафин, В.И. Фадеев. - М.: Проспект, 2022. – 355 с.
6. Муниципальное право России: учебник для вузов [Текст] / под ред. А.С. Прудникова, А.М. Никитина. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2020. – 320 с.
7. Ноздрачева, А.Ф. Государственная служба [Текст] / А.Ф. Ноздрачева. - М.: Юрайт, 2021. - 314 с.
8. Овсянко, Д.М. Государственная служба РФ [Текст] / Д.М. Овсянко. - М.: НОРМА, 2022. - 334 с.
9. Основы теории государственного управления [Текст] / под ред. Ф. Шалехалова. - М.: Экономика, 2021. - 387 с.
10. Пикулин, А.В. Система государственного управления [Текст] / под ред. А.В. Пикулин. - М.: ЮНИТИ, 2020. – 307 с.

*Лазутина Антонина Леонардовна,*  
К.э.н., доцент, зав.кафедрой товароведения,  
управления качеством и экономики сферы услуг НГИЭУ  
*Берликожа Жанерке Жанбеккызы,*  
магистрант ОЧУ ВО «Московская международная академия»

### **Новый подход к развитию и благоустройству городской среды**

Муниципальные целевые программы по благоустройству разрабатываются согласно утвержденному плану первоочередных мероприятий реализации генерального плана развития города, или на основе документации экономических и градостроительных прогнозов и принимаются представительным органом местного самоуправления. Программы по благоустройству финансируются за счет средств местного бюджета по соответствующему разделу доходной части в пределах, утвержденных на текущих финансовый год.

*Antonina L. Lazutina,*  
Ph. D. in Economics, associate Professor of Commodity Science,  
Quality Management and Service Sector Economics NGUEU,  
*Berlikozha Zhanerke Zhanibekkyzy,*  
master's degree student of the Moscow International Academy

### **A new approach to the development and improvement of the urban environment**

Municipal targeted improvement programs are developed according to the approved plan of priority measures for the implementation of the general plan for the development of the city, or on the basis of documentation of economic and urban planning forecasts and are adopted by the representative body of local self-government. Improvement programs are financed from the local budget according to the relevant revenue section within the limits approved for the current fiscal year.

В России формируется новый подход к развитию городской среды, при котором горожане становятся активными участниками преобразований. Они могут влиять на выбор мест благоустройства, функцию и наполнение общественных пространств.

В России право человека на благоприятную окружающую среду закреплено Конституцией, Градостроительным и Гражданским кодексами и рядом федеральных законов – об охране окружающей среды и законе об общих принципах организации местного самоуправления. Вовлечение граждан в вопросы городского развития стало ключевым условием проекта по формированию комфортной городской среды, запущенного в 2017 году.

Так, начиная с 2018 года жители страны участвуют в голосовании по выбору территорий для благоустройства. Первые годы оно проходило в традиционном



формате или онлайн – на региональных платформах вовлечения. С 2021 года на платформе [za.gorodsreda.ru](http://za.gorodsreda.ru) стартовало Всероссийское онлайн-голосование за новые объекты благоустройства в рамках нацпроекта «Жилье и городская среда». В первом голосовании участвовали 9,7 млн человек, а в 2022 году их стало уже почти 11 млн. Цель самого нацпроекта – преобразить российские города, создать современные общественные пространства для местных жителей всех возрастов, поддержать развитие бизнеса и туризма.

Есть у проекта и другая задача – включить жителей страны в решение вопросов территориального развития, показать, как они влияют на происходящее в городах и поселениях, и тем самым, формируют эти пространства и создают жизнь вокруг. Прежде всего, это выбор пространств для будущего благоустройства.

Изначально идея проведения голосования возникла из-за того, что городские власти не всегда могли объективно определять последовательность преобразований. Зачастую при подготовке региональных и муниципальных программ благоустройства выбор падал на площадь у администрации или дома культуры, иными словами – места, которые имеют ценность по мнению властей, но не пользуются популярностью у жителей.

Например, в 2021 году «Молодежный парк» в Самаре занял первое место во Всероссийском голосовании, за него отдали голоса почти 26 500 жителей города. В парке сделали интересные детские площадки в эко-стиле. Удалили аварийные и небезопасные деревья, а взамен высадили почти две тысячи деревьев и кустарников, около пяти тысяч многолетников.

Парк исторически воспринимается самарцами как место для прогулок, поэтому там обустроены дорожки, формирующие так называемую «Тропу здоровья». Они могут быть использованы круглый год – для прогулок, бега, катания на велосипедах, лыжах. В тенистой части парка оборудованы медитативные зоны с гамаками.

А в городе Раменском Московской области в береговой зоне прудов «Чернавка» создали экологическое пространство для жителей. Набережная превратилась в место для спокойного отдыха и прогулок. Были созданы эко-тропы с деревянными настилами, которые располагаются на водной глади, со спусками к местам отдыха у воды и даже пирсами для рыбной ловли. Пространство вписано в ландшафт: самый крутой береговой склон оформлен в виде амфитеатра. Деревянные настилы на сваях позволили включить территорию в жизнь города с минимальным воздействием на нее, сохраняя существующую экосистему.

Конечно, современные инструменты территориального планирования – обновленные генпланы и мастер-планы городов, исследования и анализ открытых данных, позволяют изначально предлагать на голосование перспективные пространства – с высоким пешеходным потоком, вблизи детских садов, школ или вузов, исторически востребованные территории, как, например, центральный парк. Но, во-первых, не всегда такие инструменты доступны небольшим муниципалитетам, а во-вторых, однозначно сказать, что важнее для людей – сквер с инфраструктурой для выгула собак или обустройство парка с площадкой для экстремального спорта, набережная с велодорожками, ландшафтный парк

у городской больницы или возрождение памятного места - могут только сами жители.

Начиная с первого Всероссийского онлайн-голосования в проекте задействованы волонтеры. В 2021 году их было 38 000, а в 2022 году стало на 74% больше.

Волонтеры отвечают на вопросы о голосовании, федеральном проекте и пространствах, за которые можно проголосовать. Они объясняют, как авторизоваться на портале, и помогают разобраться с онлайн-голосованием, прежде всего, людям старшего поколения.

Волонтеры работают в наиболее людных местах. Горожане могут выбрать нужную, по их мнению, территорию для благоустройства, просто прогуливаясь по городу или, например, ожидая общественный транспорт. При этом помочь городу преобразиться могут все желающие вне зависимости от возраста и профессии. Начиная с середины марта и на протяжении всего голосования на платформе dobro.ru можно зарегистрироваться волонтером благоустройства.

В 2022 году 56 000 волонтеров информировали граждан, собирали предложения, проводили голосование, а в 2023 году уже только за месяц волонтерами на платформе ДОБРО.РФ подано более 48 000 заявок. С каждым годом голосование привлекает все больше жителей. Те, кто изначально был настроен скептически и считал, что его голос ничего не решит, видят результаты изменений и обращаются к волонтерам.

Но на выборе объектов благоустройства участие жителей не заканчивается, а, скорее, только начинается: дизайн-проекты отобранных общественных территорий разрабатываются также при участии жителей. Такой подход называется партисипация или социокультурное проектирование.

Проектные команды и стейкхолдеры за одним столом выявляют существующие ценности и проблемы территории, ее уникальность и идентичность, определяют позитивный и негативный опыт использования пространства, формируют его перспективные сценарии, обсуждают смыслы и воспоминания, которые связывают людей с конкретным местом. Исходя из этого архитекторы и урбанисты готовят конкретное решение – проект, соответствующий запросам и ощущениям горожан.

После того как проект был подготовлен, его опять обсуждают. И только тогда переходят к реализации. Тут также возможно участие жителей – финансовое или трудовое, хотя такой формат вовлечения в большей степени относится к благоустройству дворов. В период Всероссийского онлайн-голосования за новые объекты благоустройства жители страны проводят собрания, встречи и субботники на территориях, участвующих в голосовании.

Сегодня региональные и городские команды все чаще обращаются к социокультурному программированию территорий – это не только праздники и фестивали, которые возможно проводить, скажем, в парке в течение года. Речь о создании новых сценариев и возможностей, пользовательского опыта и событийной активности на территориях.

Еще одна интересная инициатива в части вовлечения горожан – Всероссийский конкурс малых городов и исторических поселений, он также проводится

по решению президента РФ. Работа над конкурсными проектами помогает городам перезагружать территории и сам муниципалитет в связке с местными сообществами – жителями, историками, экологами, географами, культурными организациями и бизнесом. Такой процесс начинает нравиться самим чиновникам, когда они понимают, что у них получается работать с горожанами, привлеченными экспертами, самими сообществами, предпринимателями. Они понимают, что у них есть партнеры в городе, и можно по-другому выстраивать процессы, а у горожан появляется запрос, чтобы другие проекты городского развития обсуждались, разрабатывались в партнерстве.

В результате получается выстроить диалог между властью и обществом. Благодаря вовлечению не только находят наиболее эффективные решения для развития городской среды, но и на территориях появляются активные сообщества, способные и дальше инициировать перемены, привлекать к проектам бизнес и других, некогда равнодушных жителей. Муниципальные власти, в свою очередь, видят в таких сообществах опору для дальнейшего развития и реализации других идей.

Такой подход может обеспечить дальнейшую жизнь пространства, будь это благоустроенный сквер или новый жилой комплекс, после того как с объекта уходит архитектор и застройщик. Поэтому вовлечение горожан в благоустройство, активация сообществ выходят на первый план в вопросах территориального развития. Всероссийское онлайн-голосование за новые объекты благоустройства для многих может стать отправной точкой на пути к осознанному пользованию городом.

#### **Список использованных источников**

1. Гражданский кодекс РФ (часть первая): федер. закон от 30.11.1994 №51-ФЗ (с последующими изменениями и дополнениями) - КонсультантПлюс [Электрон. ресурс]. - Электрон. дан. - [М., 2023].
2. Новикова, И.В. Управление региональными проектами и программами: учебное пособие / И.В. Новикова, С.Б. Рудич; Министерство образования и науки РФ, Северо-Кавказский федеральный университет. – Ставрополь: Северо-Кавказский Федеральный университет (СКФУ), 2022. – 277 с.: ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=467124>
3. Граждан, В.Д. Государственная гражданская служба [Текст] / под ред. В.Д. Граждан. - М.: Юркнига, 2020. - 490 с.
4. Колесников, В.А. Эффективные технологии в системе государственного и муниципального управления [Текст] / под ред. В.А. Колесников. - Ростов-на-Дону, 2021. - 299 с.
5. Кутафин, О.А., Фадеев, В.И. Муниципальное право Российской Федерации: учебник [Текст] / под ред. О.А. Кутафин, В.И. Фадеев. - М.: Проспект, 2022. – 355 с.
6. Муниципальное право России: учебник для вузов [Текст] / под ред. А.С Прудникова, А.М. Никитина. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2020. – 320 с.

7. Ноздрачева, А.Ф. Государственная служба [Текст] / А.Ф. Ноздрачева. - М.: Юрайт, 2021. - 314 с.
8. Овсянко, Д.М. Государственная служба РФ [Текст] / Д.М. Овсянко. - М.: НОРМА, 2022. - 334 с.
9. Основы теории государственного управления [Текст] / под ред. Ф. Шалехалова. - М.: Экономика, 2021. - 387 с.
10. Пикулин, А.В. Система государственного управления [Текст] / под ред. А.В. Пикулин. - М.: ЮНИТИ, 2020. – 307 с.

*Лапин Александр Андреевич,*  
кандидат политических наук, ОЧУ ВО «Московская международная академия»  
*Чернышов Константин Юрьевич,*  
магистрант ОЧУ ВО «Московская международная академия»

### **Социальная политика России: планы и перспективы**

Ключевыми компонентами социально-ориентированной экономики является система образования, здравоохранения и социального обеспечения. Экономическая политика в социальной сфере реализуется посредством внедрения государственных программ защиты населения: дополнительные пенсионные выплаты, оплачиваемые декретные отпуска, субсидии при потере кормильца, финансовая поддержка на время потери трудоспособности. На сегодняшний момент понятие «социально незащищенные категории населения» очень часто употребляется в нормах жилищного, трудового законодательства, обеспечения прав инвалидов, ветеранов, пенсионеров, несовершеннолетних, детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей.

*Alexander A. Lapin,*  
Candidate of Political Sciences of the Moscow International Academy  
*Konstantin Yu. Chernyshov,*  
master's degree student of the Moscow International Academy

### **Social policy of Russia: plans and prospects**

The key components of a socially oriented economy are the system of education, health care and social security. Economic policy in the social sphere is implemented through the introduction of state programs for the protection of the population: additional pension payments, paid maternity leave, subsidies for the loss of a breadwinner, financial support for the period of disability. At the moment, the concept of “socially unprotected categories of the population” is very often used in the norms of housing, labor legislation, ensuring the rights of disabled people, veterans, pensioners, minors, orphans and children left without parental care.

Социальная политика муниципального образования включает в себя элементы, образующие её структуру: социальное обеспечение, социальную помощь, социальную поддержку, социальное обслуживание и социальную работу. Социальная политика муниципального образования (МО) распространяется на все категории населения, в том числе и на его трудоспособную часть.

Россия остается одной из влиятельных стран в мире, и масштабные реформы в социальной сфере - одна из главных задач для ее развития. Сегодня в России ведется активная работа по развитию национального проекта в сфере социальной политики, который предполагает значительное укрепление социальной защиты

граждан, повышение доступности здравоохранения и образования, а также снижение уровня бедности и безработицы.

Основная задача социальной политики заключается в создании условий для обеспечения населения необходимыми видами социального обеспечения и поддержки. Российское правительство ведет политику, направленную на рост уровня жизни граждан путем повышения доходов населения и защиты социальных прав граждан.

Одним из ключевых направлений в социальной политике России на 2023 год является развитие системы здравоохранения. Главная задача - создание доступной и высококачественной медицинской помощи для всех граждан. Также ставится задача по совершенствованию системы образования и повышения качества образования. Внедрение новых технологий и модернизация учебных заведений является одним из способов достижения этой цели.

Расширение социального партнерства и поддержка малого и среднего бизнеса - еще одни важные направления в социальной политике России на 2023 год. Это позволит обеспечить создание новых рабочих мест, а также повысить уровень экономического развития страны.

Таким образом, социальная политика России представляет собой комплексную программу, направленную на защиту социальных прав и интересов всех граждан страны. Реализация этой программы позволит добиться значительных успехов в области облегчения условий жизни для всех слоев населения и создания благоприятных условий для развития бизнеса и экономики в целом.

Одной из ключевых задач социальной политики является улучшение качества жизни граждан. В рамках этой задачи планируется улучшение системы здравоохранения, развитие образования и науки, а также реализация мер по социальной защите населения. Для достижения этой цели будет увеличен государственный бюджет на эти направления.

Поддержка малообеспеченных слоев населения

Социальная политика России направлена на поддержку малообеспеченных слоев населения. В рамках этой задачи будет продолжено развитие мер социальной поддержки, таких как выплаты пенсий, пособий и льгот, а также создание новых программ поддержки многодетных семей, детей-сирот и инвалидов.

Борьба с безработицей и социальной напряженностью

Важной целью социальной политики России является борьба с безработицей и социальной напряженностью. В рамках этой задачи планируется создание новых рабочих мест, реализация программ по повышению квалификации и переподготовке, а также проведение мероприятий по поддержанию социальной стабильности в регионах.

Развитие медицинской инфраструктуры и здравоохранения

Важной задачей социальной политики России является развитие медицинской инфраструктуры и здравоохранения. В рамках этой задачи планируется улучшение качества медицинских услуг, расширение доступности медицинской помощи населению, создание новых медицинских учреждений и модернизация имеющихся.

## Развитие социальной инфраструктуры

Социальная политика России предусматривает развитие социальной инфраструктуры, включая строительство новых жилых комплексов, школ, детских садов, больниц и культурных центров. Эта задача непосредственно связана с улучшением качества жизни граждан и созданием комфортной среды для проживания и развития личности.

### Оплата труда и повышение уровня жизни

Ключевым моментом социальной политики России является улучшение оплаты труда и повышение уровня жизни. В рамках этой задачи планируется увеличение минимальной зарплаты, установление максимального уровня процента, взимаемого с заработной платы в качестве налога, а также проведение реформы налоговой системы для снижения налогового бремени на малый и средний бизнес.

### Ответственность государства перед гражданами

Ключевым принципом социальной политики России является ответственность государства перед гражданами. Она проявляется в мерах по защите прав граждан, поддержке малообеспеченных слоев населения и создании условий для улучшения качества жизни каждого гражданина. В этом контексте особое внимание уделяется индивидуальным правам и свободам, которые являются основой свободного и процветающего общества.

### Социальная политика национального уровня

Реализация социальной политики России будет осуществляться национальным уровнем, что обеспечит ее эффективность и целостность. Это предполагает согласованность и взаимодействие всех ветвей власти, государственных и негосударственных организаций, а также гражданского общества в целях обеспечения максимальной эффективности и социальной справедливости политики.

Развитие социальной политики России является одной из ключевых задач государства.

Она направлена на улучшение качества жизни граждан, поддержку малообеспеченных слоев населения, борьбу с безработицей и социальной напряженностью, развитие медицинской инфраструктуры и социальной инфраструктуры, а также повышение уровня жизни.

Реализация социальной политики будет осуществляться национальным уровнем, что обеспечит ее эффективность и целостность.

### Национальный проект «Демография»

#### Цели проекта

Национальный проект «Демография» был запущен в 2018 году в рамках целей национального развития России. Главной целью проекта является повышение качества жизни граждан России, а также обеспечение стабильного демографического развития страны. В рамках проекта планируется снижение смертности, увеличение рождаемости и продолжительности жизни.

#### Ключевые задачи проекта

Проект «Демография» включает в себя реализацию нескольких ключевых задач.

Одной из них является увеличение инвестиций в здравоохранение, образование и социальное обеспечение населения. Кроме того, в рамках проекта планируется обеспечение доступности жилья, развитие инфраструктуры и поддержка семей с детьми. Для достижения целей проекта многие программы будут направлены на повышение эффективности государственного управления, улучшение демографической ситуации в регионах и поддержку предпринимательства.

#### Планируемые результаты

По мнению правительства России, реализация проекта «Демография» должна привести к существенному улучшению демографической ситуации в стране. В частности, планируется снижение смертности на 13%, увеличение рождаемости на 7%, а также повышение продолжительности жизни до 78 лет. Кроме того, проект должен обеспечить увеличение численности населения России до 2025 года до уровня не менее 146 миллионов человек.

#### Финансирование проекта

На реализацию проекта «Демография» правительство России планирует выделить более 500 миллиардов рублей. Эти средства будут направлены на множество программ, направленных на улучшение демографической ситуации в стране. Одной из главных направлений финансирования является развитие здравоохранения, образования и социальной сферы.

#### Сводка

Национальный проект «Демография» был запущен в 2018 году с целью повышения качества жизни граждан России и обеспечения стабильного демографического развития страны. Проект включает в себя реализацию нескольких ключевых задач, таких как увеличение инвестиций в здравоохранение, образование и социальную сферу, развитие инфраструктуры и поддержка семей с детьми. Реализация проекта должна привести к снижению смертности и увеличению рождаемости, а также повышению продолжительности жизни до 78 лет. На этот проект правительство России планирует выделить более 500 миллиардов рублей.

#### Развитие здравоохранения

В России в последние годы наблюдается улучшение здоровья населения. Согласно статистике, средняя продолжительность жизни увеличилась на 3 года, а смертность от хронических заболеваний снизилась на 12%.

#### Планы по развитию здравоохранения:

Правительство России планирует дальнейшее улучшение здоровья населения и развитие здравоохранения в целом. Одной из основных задач является повышение доступности и качества медицинской помощи.

#### Строительство новых больниц и расширение существующих

Новые технологии диагностики и лечения, в том числе внедрение искусственного интеллекта в медицину

Развитие системы обязательного медицинского страхования и увеличение финансирования здравоохранения

#### Поддержка молодых специалистов

Для поддержки молодых специалистов, планируется введение программ



по обучению и повышению квалификации, а также увеличение оплаты труда. Это позволит привлечь больше талантливых и высококвалифицированных врачей и медицинских работников и обеспечит постоянное улучшение качества медицинской помощи.

#### Образование и наука

##### Развитие образования

В рамках социальной политики России на 2023 год планируется развитие системы образования. Одной из основных задач является повышение качества образования, в том числе через повышение уровня компетентности педагогов и обновление учебных программ. Расширение доступности образования и улучшение его качества поможет решить проблему социального и экономического неравенства в обществе.

##### Наука и инновации

Развитие науки и инноваций является ключевым элементом развития экономики и социальной сферы. В рамках социальной политики России предусмотрено увеличение государственных инвестиций в науку и инновации. Это поможет создать благоприятную среду для развития науки, технологий и инноваций, привлечения зарубежных специалистов в научные проекты и повышение качества российских ученых и их публикаций в международных журналах.

##### Курсы повышения квалификации

Для поддержки развития науки и образования в России необходимо создать систему курсов повышения квалификации для научных работников и педагогов. Это поможет улучшить качество научных и образовательных проектов и положительно повлиять на качество образования и научных исследований в России. Создание курсов повышения квалификации может осуществляться как в рамках федеральных программ, так и за счет средств бизнеса.

##### Поддержка малого и среднего бизнеса

##### Государственные программы

Российская государственная политика нацелена на поддержку малых и средних предприятий. Одним из способов ее реализации является предоставление государственных программ финансирования.

Например, существует программа «Микрокредиты» для предпринимателей, которая позволяет получить заем на открытие и развитие бизнеса. Также существуют программы льготного кредитования и грантового финансирования.

##### Налоговые льготы

Кроме того, малому и среднему бизнесу предоставляются налоговые льготы. Например, налог на прибыль может быть уменьшен до 5% в течение первых двух лет после открытия предприятия.

Кроме того, предоставляются льготы по налогу на имущество и земельный налог, а также льготы при привлечении инвестиций в регионы.

##### Обучение и консультирование

Малым и средним предприятиям также предоставляются услуги по обучению и консультированию. Государство организует бесплатные курсы по ведению бизнеса, маркетингу и финансовому планированию.

Кроме того, предоставляются услуги бизнес-коучинга и консультирования по вопросам бухгалтерского учета и налогообложения. Это позволяет снизить риски и сделать бизнес более эффективным.

#### Создание благоприятных условий

Кроме государственных программ, создание благоприятных условий для развития малого и среднего бизнеса также лежит в компетенции государства. Например, ведется работа по упрощению процедур регистрации фирм, снижению бюрократических барьеров, а также по созданию инновационной инфраструктуры.

Таким образом, государство прилагает все усилия для поддержки малого и среднего бизнеса в России, что способствует развитию экономики страны и созданию новых рабочих мест.

Социальная политика России включает в себя ряд мер, направленных на улучшение качества жизни граждан. В частности, это: повышение уровня занятости, улучшение доступности медицинской помощи, развитие образования, обеспечение жильем, поддержка малообеспеченных слоев населения и др.

Реализация социальной политики России произойдет через внедрение ряда программ и проектов в сферах здравоохранения, образования, социальной защиты и жилищной политики. В рамках реализации планов предусмотрены бюджетные ассигнования, привлечение инвестиций, а также реформирование некоторых секторов экономики.

В ближайшие годы в социальной политике России ожидается существенное улучшение качества услуг в сферах здравоохранения, образования и социальной защиты. Также планируется расширение социальных гарантий, увеличение выплат пенсий и пособий, а также улучшение жилищных условий населения. В целом, ожидается увеличение внимания государства к социальным проблемам и услугам.

#### Список использованных источников

1. Гражданский кодекс РФ (часть первая): федер. закон от 30.11.1994 №51-ФЗ (с последующими изменениями и дополнениями) - КонсультантПлюс [Электрон. ресурс]. - Электрон. дан. - [М., 2023].
2. Новикова, И.В. Управление региональными проектами и программами: учебное пособие / И.В. Новикова, С.Б. Рудич; Министерство образования и науки РФ, Северо-Кавказский федеральный университет. – Ставрополь: Северо-Кавказский Федеральный университет (СКФУ), 2022. – 277 с.: ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=467124>
3. Граждан, В.Д. Государственная гражданская служба [Текст] / под ред. В.Д. Граждан. - М.: Юркнига, 2020. - 490 с.
4. Колесников, В.А. Эффективные технологии в системе государственного и муниципального управления [Текст] / под ред. В.А. Колесников. - Ростов-на-Дону, 2021. - 299 с.
5. Кутафин, О.А., Фадеев, В.И. Муниципальное право Российской Федерации: учебник [Текст] / под ред. О.А. Кутафин, В.И. Фадеев. - М.: Проспект, 2022. – 355 с.

6. Муниципальное право России: учебник для вузов [Текст] / под ред. А.С Прудникова, А.М. Никитина. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2020. – 320 с.
7. Ноздрачева, А.Ф. Государственная служба [Текст] / А.Ф. Ноздрачева. - М.: Юрайт, 2021. - 314 с.
8. Овсянко, Д.М. Государственная служба РФ [Текст] / Д.М. Овсянко. - М.: НОРМА, 2022. - 334 с.
9. Основы теории государственного управления [Текст] / под ред. Ф. Шалехалова. - М.: Экономика, 2021. - 387 с.
10. Пикулин, А.В. Система государственного управления [Текст] / под ред. А.В. Пикулин. - М.: ЮНИТИ, 2020. – 307 с.

***Мезенин Василий Георгиевич,***

к.в.н., доцент кафедры экономики, менеджмента и маркетинга  
ОЧУ ВО «Московская международная академия»

***Озолина Дарья Олеговна,***

магистрант ОЧУ ВО «Московская международная академия»

### **Реформирование и развитие жилищно-коммунального комплекса**

Сфера управления структуры ЖКХ содержит в себе жилые дома и общественные строения, и компании различной сферы деятельности (эксплуатационные, ремонтно-строительные, транспортные и др.) Компании жилищного строительства и хозяйства являются ведущими отраслями в данной сфере. Перед органами местного самоуправления стоят достаточно простые задачи: обеспечить жителей холодной и горячей водой, электричеством, отоплением и другими жилищными благами. Выполнение данных задач напрямую зависит от эффективности деятельности управляющих органов.

***Vasily G. Mezenin,***

Candidate of Military Sciences, associate Professor of Economics, management and marketing of the Moscow International Academy

***Darya O. Ozolina,***

master's degree student of the Moscow International Academy

### **Reforming and development of the housing and communal complex**

The sphere of management of the housing and communal services structure contains residential buildings and public buildings, and companies of various fields of activity (operational, repair and construction, transport, etc.) Housing construction companies and farms are the leading industries in this field. Local governments face fairly simple tasks: to provide residents with cold and hot water, electricity, heating and other housing benefits. The fulfillment of these tasks directly depends on the effectiveness of the governing bodies.

Жилищно-коммунальное хозяйство – одна из базовых отраслей российской экономики, обеспечивающая население жизненно важными услугами, а промышленность - необходимой инженерной инфраструктурой. Годовой оборот в сфере жилищно-коммунального хозяйства превышает 4,1 трлн. рублей, это более 5,7 процента валового внутреннего продукта России. При этом сфера жилищно-коммунального хозяйства имеет огромный потенциал повышения эффективности, который, по экспертным оценкам, достигает 40 процентов, но использовать его возможно только при условии притока инвестиций и применения наиболее эффективных технологий.

Жилищно-коммунальное хозяйство – одна из важнейших отраслей государственной инфраструктуры. В России она далека от совершенства и

поэтому на протяжении последних десятилетий постоянно реформируется. Необходимость изменить существующую модель управления ЖКХ остро встала в последнее десятилетие. Мировой финансовый кризис пошатнул отечественную экономику, вследствие чего нагрузка в виде финансового обеспечения жилищного и коммунального сектора стала для государства практически непосильной ношей.

Проблемы ЖКХ, самые ощутимые для населения страны. Это касается каждого. С этим человек соприкасается постоянно: дома и на работе, на улице и в общественных местах. Не видеть и не понимать этой проблематики не получится. Отрасль важная и нужная, поэтому требует соответствующего внимания. Для ее поддержания в рабочем состоянии сегодня требуется все больше средств. А для успешного развития, постоянные инвестиции, которых уже очень давно нет. В настоящее время более двух третей из почти 50 тысяч предприятий, обслуживающих жилищно-коммунальный комплекс, находятся на грани банкротства. Даже централизованная плановая система советского периода при относительно сбалансированной системе материально-технического снабжения, сталкивалась со сбоями в работе ЖКХ. Что ещё раз доказывает сложность управления системой. А в условиях рынка, когда произошло разрушение единой централизованной системы, субъектом распределительных отношений становится муниципальный уровень.

Этот уровень сам ещё не определился в системе взаимоотношений с центром, а тут вдруг нужно управлять таким сложнейшим механизмом как ЖКХ. Нет ни инструментов, ни методов управления, не сложился механизм финансовой сбалансированности между стоимостью услуг и их оплатой, который стал первопричиной кризиса в ЖКХ. Хроническое недофинансирования отрасли, а также не эффективное использование имеющихся средств, привело к постепенному износу инфраструктуры более чем на 60%.

В настоящее время государство принимает все больше участия в формировании политики в сфере жилищно-коммунального хозяйства, поддерживает разработку нормативных документов о доступном жилье и модернизации инфраструктуры коммунальной отрасли.

Проведение реформирования жилищно-коммунального комплекса предполагает решение следующих задач:

- необходимо повысить качество жилищно-коммунальных услуг и сделать их более доступными. Для этого нужно преобразовать институты ЖКХ, развить рыночные отношения и реструктурировать органы, управляющие объектами ЖКХ. Требуется также развитие договорных отношений, повышение эффективности конкурентных принципов, привлечение частных компаний, акционирование предприятий жилищно-коммунального комплекса, осуществление подготовки компаний, управляющих жилищным фондом, формирование механизма их конкурсного отбора и помощь в реализации схемы самоуправления собственников в коммунальной отрасли;

- обязательно нужно оздоровить жилищно-коммунальный комплекс в финансовом плане. Для этого должна быть повышена эффективность расходования бюджетных средств и организована адресная поддержка граждан,

которые нуждаются в определенных ЖКУ. Соотношение тарифного и бюджетного финансирования должно быть оптимизировано, а инвестиционная составляющая в тарифах на жилищно-коммунальные услуги – увеличена;

– деятельность жилищно-коммунального комплекса должна регулироваться, для того чтобы консолидировать теплоэнергетические активы муниципалитета и обеспечить возможность проведения органами местной власти единой политики по обеспечению устойчивого функционирования комплекса.

Это позволит сделать оказываемые услуги надежными и безопасными, модернизировать сети, сооружения и оборудование и, как следствие, повысить ресурсную эффективность производства и качество услуг. Финансово оздоровить службы коммунального комплекса можно, проведя инвентаризацию, реструктуризацию и ликвидировав долги, накопившиеся за много лет. Если эта задача не будет решена, эффективность остальных мероприятий может оказаться нулевой.

Реформирование жилищно-коммунального комплекса подразумевает, что управление МКД будет передано от органов власти муниципальных образований к владельцам квартир. Это очень важный шаг. На общем собрании собственников должен быть выбран способ управления многоквартирным домом и управляющая компания. При этом именно собственники несут ответственность за текущее содержание, обслуживание и ремонт дома.

В связи с этим управление должно быть максимально прозрачным, процессы функционирования и развития жилищно-коммунального комплекса – гласными и открытыми (в том числе механизм установления тарифов; перечень и объемы работ, включаемых в тарифы и цены; участие общественных организаций и других объединений владельцев жилья в выработке решений и контроле их исполнения при управлении МКД на основе планирования доходов по объектам, а также сбережения ресурсов в масштабах конкретного здания).

Для успешного реформирования жилищно-коммунального комплекса необходимо, чтобы общественность, субъекты рыночных отношений и органы муниципальной власти осознали цели и задачи конкурентной политики.

При этом конкуренция должна быть защищена, для чего нужно убеждать и информировать граждан как потребителей услуг жилищно-коммунального комплекса. Для искоренения существующих проблем ЖКХ разработан стратегический план на четыре года. В стратегии четко выделены две первоочередные задачи:

– повышение качества жилищного фонда;

– обеспечение населения и промышленности достойными по качеству услугами ЖКХ.

Максимально быстро достичь первой цели, по мнению создателей документа, можно, научив население управлять своим имуществом. Граждане должны усвоить, что они собственники не только своих квартир, но всего общедомового имущества. Только в этом случае система капитального ремонта заработает в полную силу. Также для реализации первой задачи необходимо решить вопрос расселения аварийного жилья.

Решить вторую задачу стратегического плана решено путем привлечения в отрасль бизнеса и высококвалифицированных кадров. Здоровая конкуренция между управляющими компаниями в борьбе за клиента несомненно вынудит их повышать качество предлагаемых услуг. А собственники многоквартирных домов смогут на свое усмотрение выбирать лучших из лучших.

На пути к намеченным целям в России запущены следующие проекты:

1. Лицензирование организаций, обеспечивающих надлежащее санитарное и техническое состояние многоквартирных домов и придомовых территорий. В результате этого шага недобросовестным управляющим компаниям пришлось покинуть рынок ЖКХ. С помощью внедрения новейших геоинформационных систем потребителям будет еще проще знакомиться с поставщиками услуг и анализировать их работу.

2. Реализация механизма концессий. Объекты, находящиеся на балансе ЖКХ, содержатся за счет капиталов инвестора, но при этом остаются в собственности государства.

В целом, воплощение стратегии в реальной жизни должно привести к осязаемому повышению уровня удовлетворенности россиян качеством услуг. На текущий момент более половины соотечественников недовольны работой управляющих компаний. Приоритетами государственной политики в жилищно-коммунальной сфере являются:

- повышение комфортности условий проживания, в том числе обеспечение доступности многоквартирных домов для инвалидов и других маломобильных групп населения;
- модернизация и повышение энергоэффективности объектов жилищно-коммунального хозяйства;
- переход на принцип использования наиболее эффективных технологий, применяемых при модернизации (строительстве) объектов коммунальной инфраструктуры и модернизации жилищного фонда.

Понятия качества и надежности жилищно-коммунальных услуг включают в себя безопасные и благоприятные условия проживания граждан в многоквартирных домах и жилых домах, бесперебойное предоставление услуг по отоплению, горячему и холодному водоснабжению, водоотведению, электроснабжению и газоснабжению, обращению с твердыми коммунальными отходами в соответствии с санитарными нормами и правилами и другими обязательными требованиями, установленными законодательством Российской Федерации.

Основной задачей органов государственной власти в сфере жилищно-коммунального хозяйства является создание системы нормативно-правового регулирования, обеспечивающей эффективное функционирование и устойчивое развитие жилищно-коммунального хозяйства, предусматривающей в том числе сокращение административных процедур, предотвращение коррупции.

Реализация этой задачи невозможна без повышения прозрачности информации о деятельности организаций в сфере жилищно-коммунального хозяйства для потребителей, инвесторов и контролирующих органов, на обеспечение которой направлено создание государственной информационной системы жилищно-

коммунального хозяйства.

Необходимо стимулировать развитие интеллектуальных систем комплексного учета коммунальных энергоресурсов, позволяющих в первую очередь обеспечить дистанционный учет коммунальных энергоресурсов (услуг), в том числе за счет поэтапного изменения требований к приборам учета, обобщения и популяризации наилучших решений по этому вопросу, а также создание на региональном уровне единого информационного ресурса (базы данных), обеспечивающего организацию регулярного сбора и систематизацию достоверной и актуальной информации об объектах коммунальной инфраструктуры, об их технико-экономическом состоянии и имущественных правах на указанные выше объекты, о региональных потребителях коммунальных ресурсов (услуг). Повышение информационной прозрачности в указанной сфере позитивным образом отразится на качестве принимаемых управленческих решений, повышении энергоэффективности и платежной дисциплины, а также на содействии привлечению инвестиций в отрасль.

Для обеспечения сбалансированного развития систем коммунальной инфраструктуры с учетом перспективных потребностей должны быть скоординированы механизмы территориального и инвестиционного планирования.

В условиях ухудшения макроэкономической конъюнктуры необходимо максимально использовать внутренние резервы для развития жилищно-коммунального хозяйства, связанные с оптимизацией текущих и инвестиционных расходов, энергосбережением.

Одним из важных направлений повышения энергетической эффективности жилищно-коммунального хозяйства является развитие рынка энергосервисных услуг. Для обеспечения модернизации инвестиционно-непривлекательных объектов жилищно-коммунального хозяйства необходимо принимать специальные меры, направленные на стимулирование консолидации активов предприятий, контролируемых органами исполнительной власти субъектов Российской Федерации и органами местного самоуправления, на уровне субъектов Российской Федерации с последующей их передачей в управление частным операторам на основе концессионных соглашений.

Стратегия определяет цели и задачи государственной политики в отдельных сферах деятельности жилищно-коммунального хозяйства с учетом их специфики, а также меры и мероприятия, необходимые для достижения установленных в этих сферах целей и решения поставленных задач.

#### **Список использованных источников**

1. Гражданский кодекс РФ (часть первая): федер. закон от 30.11.1994 №51-ФЗ (с последующими изменениями и дополнениями) - КонсультантПлюс [Электрон. ресурс]. - Электрон. дан. - [М., 2023].
2. Новикова, И.В. Управление региональными проектами и программами: учебное пособие / И.В. Новикова, С.Б. Рудич; Министерство образования и науки РФ, Северо-Кавказский федеральный университет. – Ставрополь: Северо-Кавказский Федеральный университет (СКФУ), 2022. – 277 с.: ил.



- Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=467124>
3. Граждан, В.Д. Государственная гражданская служба [Текст] / под ред. В.Д. Граждан. - М.: Юркнига, 2020. - 490 с.
  4. Колесников, В.А. Эффективные технологии в системе государственного и муниципального управления [Текст] / под ред. В.А. Колесников. - Ростов-на-Дону, 2021. - 299 с.
  5. Кутафин, О.А., Фадеев, В.И. Муниципальное право Российской Федерации: учебник [Текст] / под ред. О.А. Кутафин, В.И. Фадеев. - М.: Проспект, 2022. – 355 с.
  6. Муниципальное право России: учебник для вузов [Текст] / под ред. А.С. Прудникова, А.М. Никитина. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2020. – 320 с.
  7. Ноздрачева, А.Ф. Государственная служба [Текст] / А.Ф. Ноздрачева. - М.: Юрайт, 2021. - 314 с.
  8. Овсянко, Д.М. Государственная служба РФ [Текст] / Д.М. Овсянко. - М.: НОРМА, 2022. - 334 с.
  9. Основы теории государственного управления [Текст] / под ред. Ф. Шалехалова. - М.: Экономика, 2021. - 387 с.
  10. Пикулин, А.В. Система государственного управления [Текст] / под ред. А.В. Пикулин. - М.: ЮНИТИ, 2020. – 307 с.

***Нацубидзе Александр Сергеевич,***

кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики, менеджмента и маркетинга ОЧУ ВО «Московская международная академия»

***Батырбек Жанарыс Садуакасулы,***

магистрант ОЧУ ВО «Московская международная академия»

### **Сущность финансового планирования в деятельности предприятия**

Планирование финансового развития предприятия – один из главных инструментов управления работой предприятия. Финансовая стратегия предполагает, что предприятию необходимо разрабатывать стратегические, тактические и оперативные планы, так как система рыночных отношений неразрывно взаимосвязана с финансовыми показателями. Стратегия финансового развития является неотъемлемой частью стратегии развития предприятия, а значит, она согласовывается с ее целями и задачами. Разработка финансовой стратегии предприятия predetermined определенными условиями.

***Alexander S. Natsubidze,***

Ph. D. in Economics, associate Professor of Economics, management and marketing of the Moscow International Academy

***Batyrbek Zhanarys Saduakasuly,***

master's degree student of the Moscow International Academy

### **The essence of financial planning in the company's activities**

Planning the financial development of an enterprise is one of the main tools for managing the work of an enterprise. The financial strategy assumes that the company needs to develop strategic, tactical and operational plans, since the system of market relations is inextricably linked with financial indicators. The financial development strategy is an integral part of the company's development strategy, which means that it is consistent with its goals and objectives. The development of the company's financial strategy is predetermined by certain conditions.

Управление финансами предприятия (финансовый менеджмент) предполагает организацию, планирование, регулирование, анализ и контроль выраженных в денежной форме экономических отношений хозяйствующего субъекта, возникающих в процессе формирования и использования финансовых ресурсов.

Планирование предполагает: обоснованный выбор целей; определение политики; разработку мер и мероприятий (образа действий); методы достижения целей; обеспечение основы для принятия последующих долгосрочных решений.

Планирование финансового развития предприятия – это часть бизнес-плана, отвечающая за финансовое подкрепление остальных разделов. Финансовый план определяет, на какие средства будет реализован каждый из пунктов бизнес-

плана. Цель планирования финансового развития предприятия – рассчитать такой положительный баланс между доходами и расходами, при котором вести данный бизнес будет целесообразно. Финансовый план в бизнес-плане отвечает за планирование движения денежных потоков в процессе ведения бизнеса. От того, насколько грамотно и реалистично составлена финансовая часть, во многом зависит успех бизнеса.

Финансовое планирование тесно связано и опирается на маркетинговый, производственный и другие планы предприятия, подчиняется миссии и общей стратегии предприятия. Общие правила организации предполагают прежде всего определение цели намечаемых действий, соответствующей миссии предприятия, затем установление последовательности этих действий, используемых методов, инструментов, намечаемых способов анализа и оценки достигнутых результатов и корректирующих мер.

В зависимости от направленности и характера решаемых задач различают три вида планирования: стратегическое (перспективное), среднесрочное (бизнес-план), текущее (тактическое).

Стратегическое планирование заключается в основном в определении главных целей деятельности фирмы, охватывает период в 10-15 лет, основывается на глобальных ресурсах.

Текущее планирование заключается в основном в определении промежуточных целей на пути достижения стратегических целей и задач. При этом детально разрабатываются средства и способы решения задач, использование ресурсов, внедрение новой технологии.

Стратегическое планирование ставит целью дать комплексное научное обоснование проблем, с которыми может столкнуться фирма в предстоящем периоде, и на этой основе разработать показатели развития фирмы на плановый период.

Текущие программы (бюджеты) ориентируют оперативные подразделения фирмы в их повседневной работе, направленной на обеспечение текущей рентабельности, стратегические программы и бюджеты закладывают основы будущей рентабельности, что требует создания специальной системы исполнения, построенной на управлении проектами.

Главное достоинство финансового планирования заключается в том, что правильно составленный бизнес-план показывает перспективу развития фирмы, т.е. в конечном счете отвечает на самый нужный для предпринимателя вопрос: стоит ли вкладывать деньги в это дело и принесет ли оно доходы, которые окупят все затраты сил и средств.

Смысл разработки финансового планирования развития предприятия состоит в следующем:

1. Создание условий для сдерживания стремления руководителей к максимальной прибыли, в ущерб достижению долговременных целей;
2. Ориентирование руководителей в большей степени на предвидение будущих изменений внешней среды, нежели на реагирование на уже происходящие изменения;

3. Создание условий руководству фирмы для установления обоснованных приоритетов распределения ресурсов, с целью их мобилизации для достижения конкретных поставленных целей.

Система целей финансового планирования может быть представлена в виде «ветки» дерева общих стратегических задач предприятия. Построение такой финансовой ветки может включать следующие шаги.

Шаг 1: Включение стратегии в общую стратегию фирмы, в соответствии с ранжированием целей корпоративной стратегии.

Шаг 2: Установление интегральной финансовой цели, то есть цели первого уровня. Здесь может быть только одна финансовая цель. В большинстве случаев такой целью выступает рыночная стоимость компании, которая может быть определена как в абсолютных (увеличение рыночной стоимости на N у.е.), так и в относительных показателях (рост рыночной стоимости на N%).

Шаг 3: Определение базовых целей финансовой стратегии (2-й уровень). Интегральная цель первого уровня детализируется на подцели, что потребует конкретизации поставленных задач и учета особенностей развития предприятия. Цель первого уровня может быть достигнута, если у компании достаточно собственных финансовых ресурсов, рентабельность собственного капитала высока, структура активов и пассивов обеспечивает приемлемый уровень финансовых рисков в процессе осуществления хозяйственной деятельности и т.п.

Каждая из намеченных на данном уровне целей должна быть сформулирована кратко и четко, отражена в конкретных показателях - целевых стратегических нормативах. Например, такими целевыми нормативами по отдельным аспектам финансовой деятельности предприятия может быть доля собственных оборотных средств фирмы, в общем объеме собственного капитала; коэффициент рентабельности собственного капитала; соотношение оборотных и внеоборотных активов; минимальный уровень денежных активов, обеспечивающий платежеспособность предприятия; норма самофинансирования инвестиций.

Шаг 4: Определение действий по достижению финансовых целей (3-й уровень). На данном этапе предлагается перечень конкретных мероприятий.

После того как вся информация сведена, можно понять, выходит ли компания на заданный уровень рентабельности. Если нет, то принимаются определенные меры на основе предложений финансово-аналитического отдела - урезаются расходы, повышается маржа (разница между выручкой и себестоимостью) и пр.

Финансовое планирование позволяет свести к минимуму неопределенность рыночной среды и ее негативные последствия для предприятия. Однако для этого необходима соответствующая организация этого процесса, т.е. упорядочение всех управленческих действий, связанных с формированием и выполнением финансовых заданий.

На этапе организации финансового планирования устанавливаются последовательность управленческих действий для разработки реальных, планов, методы обоснования соответствующих показателей, альтернативных заданий, выбор оптимального в данных условиях.

Одновременно конкретизируются функции каждого участника процесса планирования, определяются до начала текущего планового периода сфера их действий, конкретные сроки предоставления соответствующих материалов и необходимых работ.

В основе финансового планирования лежат стратегический и производственный планы. Стратегический план подразумевает формулирование цели, задач, масштабов и сферы деятельности компании. Нередко эти цели формулируются на качественном уровне или в виде общих количественных ориентиров.

Производственные планы составляются на основе стратегического плана и предусматривают определение производственной, маркетинговой и инвестиционной политики. Термин «стратегический» не равнозначен термину «долгосрочный» - первый гораздо объемнее второго в концептуальном и содержательном смыслах, хотя, безусловно, стратегическое планирование осуществляется с позиции долгосрочной перспективы.

В рамках стратегического планирования выделяются четыре типа целей:

- рыночные (какой сегмент рынка товаров и услуг планируется охватить, каковы приоритеты в производственной и коммерческой деятельности предприятия);

- производственные (какие структура производства и технология обеспечат выпуск продукции необходимого объема и качества);

- финансово-экономические (каковы основные источники финансирования и прогнозируемые финансовые результаты выбираемой стратегии);

- социальные (в какой мере деятельность компании обеспечит удовлетворение определенных социальных потребностей общества в целом или определенных его слоев).

В любом случае среди основных целей стратегического плана всегда присутствует ориентация на потребителя, поскольку основное предназначение подобного плана - обоснование производственной программы и рынков сбыта.

План не ограничивается лишь констатацией целей, он также включает их обоснование, в том числе и ресурсное. Именно поэтому составной частью любого стратегического плана является финансовый раздел.

Стратегический план может иметь следующую структуру:

Раздел 1. Содержание и целевые установки деятельности предприятия. Излагаются предназначение и стратегическая цель деятельности предприятия, масштабы и сфера деятельности, тактические цели и задачи.

Раздел 2. Прогнозы и ориентиры. Приводятся прогноз экономической ситуации на рынках капиталов, продукции и труда, намеченные перспективные ориентиры по основным показателям.

Раздел 3. Специализированные планы и прогнозы. Производство. Маркетинг. Финансы (финансовый план). Кадровая политика. Инновационная политика (научно-исследовательские и конструкторские разработки). Новая продукция и рынки сбыта.

Финансовый план - обобщенный плановый документ, отражающий поступление и расходование денежных средств предприятия на текущий (до одного года) и долгосрочный (свыше одного года) период. Финансовый план

составляется в форме баланса доходов и расходов и включает в себя составление операционных и капитальных бюджетов, а также прогнозы финансовых ресурсов.

Финансовый план достаточно сложен как по структуре, так и по содержанию, для его разработки требуются усилия различных подразделений предприятия. Комплексный финансовый план является документом, который включает ряд самостоятельных, но взаимосвязанных между собой планов, каждый из которых обосновывает будущие хозяйственные решения с точки зрения финансовых возможностей и конечных результатов.

Количество и формы этих планов зависят от специфики предприятия, его величины, объема денежных поступлений и затрат, наличия и квалификации финансовых работников.

Целевое назначение текущего финансового плана - обеспечение постоянной платежеспособности предприятия. Текущие планы составляются на год с поквартальной разбивкой на основе детальных расчетов. Целью долгосрочного финансового плана является определение допустимых с позиции финансовой устойчивости темпов расширения предприятия. В большинстве случаев они содержат только решающие задания по доходам, расходам и финансовым результатам на отдельные периоды.

В наиболее общем виде финансовый план содержит следующие разделы:

Раздел 1. Инвестиционная политика. Политика финансирования основных средств. Политика финансирования нематериальных активов. Политика в отношении долгосрочных финансовых вложений.

Раздел 2. Управление оборотным капиталом. Управление денежными средствами и их эквивалентами. Финансирование производственных запасов. Политика в отношении с контрагентами и управление дебиторской задолженностью.

Раздел 3. Дивидендная политика и структура источников финансирования.

Раздел 4. Финансовые прогнозы. Характеристика финансовых условий. Доходы предприятия. Расходы предприятия. Прогнозная финансовая отчетность. Бюджет денежных средств. Общая потребность в капитале. Потребность во внешнем финансировании.

Раздел 5. Учетная политика.

Раздел 6. Система управленческого контроля.

Основой для разработки финансовых планов служат производственные показатели (прежде всего задания по выпуску и реализации продукции, использованию основных фондов, сырьевых и трудовых ресурсов). Кроме того, используются установленные нормы, финансовые нормативы, учитываются сложившиеся тенденции движения ресурсов, выявленные закономерности развития показателей и др.

### **Список использованных источников**

1. Гражданский кодекс РФ (часть первая): федер. закон от 30.11.1994 №51-ФЗ (с последующими изменениями и дополнениями) - КонсультантПлюс [Электрон. ресурс]. - Электрон. дан. - [М., 2022].

2. Орехов, С.А. Корпоративный менеджмент: учебное пособие / С.А. Орехов, В.А. Селезнев, Н.В. Тихомирова; под общ. ред. С.А. Орехова. – 4-е изд., перераб. – Москва: Дашков и К°, 2021. – 440 с.: табл., схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=452584>
3. Стратегическое управление: учебник / И.К. Ларионов, А.Н. Герасин, О.Н. Герасина и др.; под ред. И.К. Ларионова. – 3-е изд. – Москва: Дашков и К°, 2019. – 235 с.: ил. – (Учебные издания для магистров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496214>
4. Абдукаримов, И.Т. Анализ финансового состояния и финансовых результатов предпринимательских структур/ Учебное пособие / И. Т. Абдукаримов, М. В. Беспалов; под общей редакцией П. А. Сидорова. - М.: НИЦ Инфра-М, 2019. - 215 с.
5. Витрянский, В. В. Банкротство: ожидание и реальность // Экономика и жизнь. - 2022. - №49. - 20-26 с.
6. Ковалев, В.В. Введение в финансовый менеджмент. – М.: Финансы и статистика, 2019. – 768 с.
7. Марочкина, В.М., Колпина Л.Г., Титки А.Г. Основы финансового менеджмента на предприятии: Учебное пособие / Под ред. В.М. Марочкиной. – Мн.: БГЭУ, 2020. – 315 с.
8. Панков, Д.А. Современные методы анализа финансового положения. – Мн.: ООО «Профит», 2020. – 237 с.
9. Ряховская, А.Н. Антикризисное бизнес-регулирование: монография. – М.: Магистр: ИНФРА-М, 2021. – 240 с.
10. Уэбстер, Гордон. Планирование и управление проектами для менеджеров: [пер. с англ.] / Гордон Уэбстер. – Москва: Дело и сервис, 2020. – 272 с.

***Нечувилин Сергей Борисович,***  
Декан факультета Спорта ОЧУ ВО «Московская международная академия»  
***Смаль Елена Владимировна,***  
магистрант ОЧУ ВО «Московская международная академия»

**Муниципальное управление в сфере физической культуры и спорта  
на примере Москвы**

В последние годы положение спорта в системе современных культурных ценностей значительно улучшилось. На региональном и федеральном уровне увеличивается количество соревнований по игровым видам спорта среди детей и подростков. В трудовых коллективах, учебных заведениях, скверах и поселках создаются благоприятные условия для оздоровления населения, а места отдыха оборудуются спортивными сооружениями. Значительный прогресс достигнут в развитии физического воспитания инвалидов.

***Sergey B. Nechuvilin,***  
Dean of the Faculty of Sports of the Moscow International Academy  
***Elena V. Smal,***  
master's degree student of the Moscow International Academy

**Municipal administration in the field of physical culture and sports  
on the example of Moscow**

In recent years, the position of sports in the system of modern cultural values has improved significantly. At the regional and federal level, the number of competitions in game sports among children and adolescents is increasing. In labor collectives, educational institutions, squares and villages, favorable conditions are created for the improvement of the population, and recreation areas are equipped with sports facilities. Significant progress has been made in the development of physical education for the disabled.

Физическая культура является составным элементом культуры, областью социальной деятельности, включающей в себя духовные и материальные ценности, формируемые и используемые обществом для осуществления развития человека в физическом смысле, укрепления его здоровья. Спорт, в свою очередь, выступает составным элементом физической культуры, осуществляемым в исторически утвержденной форме соревновательной деятельности за счет выполнения специальной подготовки населения к соревнованиям.

Население муниципальных образований должно иметь возможность для активного здорового образа жизни, осуществляемого на повседневной основе, в выходные, а также в рамках спортивно-оздоровительных и физкультурно-оздоровительных мероприятий, проводимых муниципальными властями.



Муниципальные власти должны стремиться к вовлечению семей в здоровый образ жизни, когда старшее поколение выступает в качестве примера для подрастающих поколений. Здоровый образ жизни должен активно пропагандироваться муниципальными органами власти, на территории муниципальных образований должны регулярно устраиваться спортивные оздоровительные и физкультурные мероприятия.

Спортивный рынок в Москве характеризуется развитием собственных сил, чего нельзя сказать о регионах, где по большей степени происходит использование договоров франчайзинга. Самым популярным примером является X-fit. Подобного рода спортивные центры привлекают много людей благодаря своему бренду. На них приходится более 25 % игроков локальной сети. Такие клубы более популярны, потому что являются известными.

Есть большой потенциал для дальнейшего развития рынка спортивных услуг: учитывая текущую экономическую ситуацию, рынок продолжит расти в ближайшие 2–3 года. (рис. 1).

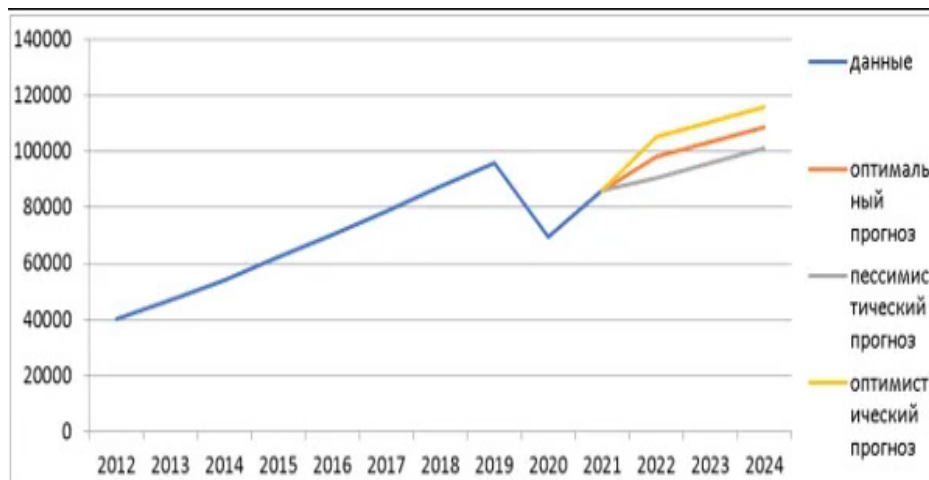


Рисунок 1 - Интервальный прогноз

Согласно прогнозу, отмечается, что даже при пессимистическом развитии экономических событий объем платных, спортивных услуг составит более 100000 млн. руб. в 2024 году. Следуя оптимистическому сценарию, данный показатель практически достигнет 120000 млн. руб.

Также благоприятным фактором для роста спортивного рынка является «Стратегия развития физической культуры и спорта в Российской Федерации на период до 2030 года». Основной целью стратегии является стимулирование физического развития населения.

В Москве действует городская программа «Спорт Москвы». Финансирование городской программы «Спорт Москвы» в 2023 году увеличится на 13,1 процента и составит 78,4 миллиарда рублей. Более 40 процентов средств (31,7 миллиарда

рублей) будет направлено на предоставление спортивных и физкультурно-оздоровительных услуг и обеспечение деятельности учреждений в сфере физической культуры и спорта.

Сегодня в Москве проводятся занятия по 82 видам спорта в 35 спортивных учреждениях. В них тренируются более 108 тысяч спортсменов. Еще около 55 тысяч горожан занимаются в секциях по месту жительства с профессиональными инструкторами и тренерами.

Для популяризации здорового образа жизни и занятий спортом в 2023 году в столице планируется провести свыше 19 тысяч мероприятий. В городе пройдет около 10 тысяч спортивных соревнований - первенств, чемпионатов, кубков. В них смогут принять участие все возрастные группы и категории горожан.

Запланировано около 9,5 тысячи физкультурных и спортивно-зрелищных мероприятий, таких как «Лыжня России», «Оранжевый мяч», «Кросс нации», «Кожаный мяч», «Золотая шайба», городские массовые спортивные праздники.

Продолжится реализация проекта «Спортивные выходные». Любой желающий может бесплатно посетить тренировки под руководством квалифицированного тренера. Проект реализуется в двух форматах: офлайн и онлайн. В весенне-летний период все офлайн тренировки будут проходить под открытым небом в городских парках, а в осенне-зимний сезон 2023–2024 годов тренировки проекта продолжатся в закрытых локациях города.

В городе растет популярность дворового спорта. Способствует этому и проект «Мой спортивный район». В его рамках проходят фитнес-тренировки, занятия по футболу, волейболу, бадминтону и конькам. Также на специально оборудованных крышах районных центров «Место встречи» планируется проводить занятия по йоге, растяжке, единоборствам, зумбе и многофункциональные тренировки.

Ведется работа по продвижению и развитию Всероссийского физкультурно-спортивного комплекса «Готов к труду и обороне». В 2023 году в летний период заработает программа «ГТО в парках», а в зимний период - «ГТО на лыжах». Организуют тренировки по подготовке и сдаче нормативов ГТО, а также тематические сезонные фестивали.

Для развития и модернизации материально-технической базы спортивных учреждений в 2023-м из бюджета Москвы будет направлено 12,4 миллиарда рублей. Средства пойдут на обновление пунктов проката спортивного инвентаря, благоустройство, текущий и капитальный ремонт спортивных объектов.

Москва всегда славилась своими спортивными достижениями и культурой здорового образа жизни. И в 2023 году город продолжает развиваться в этом направлении. С одной стороны, ожидания от московского спорта очень высоки. Город претерпел множество изменений в связи с проведением Олимпийских игр-1980 и ЧМ по футболу-2018. Некоторые из этих изменений, такие как множественные инфраструктурные улучшения и строительство новых объектов, сделали город более подходящим для проведения крупных спортивных мероприятий, чем когда-либо прежде. Более того, Москва уже готовится принимать ЧМ по хоккею-2023, и футбольный клуб «Спартак» недавно дополнил московский список команд, выигравших первенство России.

С другой стороны, эти ожидания могут оказаться слишком высокими: экономические и политические проблемы могут сказаться на развитии спорта в городе. Например, недавний бойкот российских спортсменов на Олимпийских играх в Пхенчхане из-за допинговых скандалов мог повлиять на государственное финансирование спортивных программ. Кроме того, неравенство в доступности спортивных объектов для разных слоев населения может также оставить город с проблемами, влияющими на возможности москвичей участвовать в спортивной жизни города.

В целом, Московский спорт в 2023 году имеет большие возможности для развития и достижения новых успехов. Однако, важно не забывать о сложностях, которые могут повлиять на этот процесс и найти решения, чтобы порадовать болельщиков и спортсменов, живущих в городе.

В 2023 году Москва ожидает проведение нескольких крупных спортивных событий. Среди них:

1. Чемпионат мира по футболу среди женщин.
2. Чемпионат мира по тхэквондо.
3. Чемпионат мира по плаванию.

Для подготовки к этим событиям город инвестирует в строительство и реконструкцию спортивных объектов, развитие инфраструктуры и транспортной доступности.

Развитие спортивного туризма

В 2023 году Москва становится все более популярной туристической дестинацией не только для культурных мероприятий, но и для спортивного туризма. Город предлагает разнообразные возможности для занятий спортом, начиная от классических видов спорта, таких как футбол или хоккей, заканчивая экстремальными видами спорта, такими как горные лыжи или сноубординг.

Более того, город активно развивает спортивные мероприятия для туристов, такие как «Московский Марафон» и «Велоночь», которые становятся все более популярными среди жителей города и гостей столицы.

Московские спортсмены на мировой арене

В 2023 году Москва продолжает выдавать новых талантливых спортсменов, которые достигают выдающихся результатов на международных соревнованиях. Например, сборная России по футболу, защищающая честь страны на Чемпионате мира по футболу среди женщин, выглядит очень перспективно в новом сезоне.

Кроме того, Москва продолжает развивать сильные комплексы по проведению подготовки спортсменов, которые дают новых чемпионов и рекордсменов во многих видах спорта.

Ожидания в мире футбола:

1. Финал Лиги чемпионов

Один из самых ожидаемых матчей в 2023 году - финальный поединок Лиги чемпионов. Команды из самых сильных европейских лиг борются за право выиграть этот престижный кубок.

2. Кубок мира

2023 год - это также год, когда состоится Кубок мира. Команды со всего

мира будут представлять свои страны и бороться за звание лучшей футбольной команды в мире.

### 3. Трансферный период

Трансферный период в футбольном мире - это период, когда клубы могут покупать и продавать игроков. Этот период может изменить силу команд и определить их успехи в будущем.

Болельщики ожидают, что их команды проведут успешный трансферный период и усилятся новыми игроками. Есть ожидания, что знаковые футболисты будут переходить в новые клубы, и это вызовет ожесточенные переговоры между клубами и агентами игроков.

### Олимпийские игры

Олимпийские игры всегда были и остаются целью многих спортсменов. Представители московского спорта надеются на то, что к 2023 году будут подготовлены все необходимые объекты для успешного проведения Олимпийских игр в столице. Это даст возможность московским спортсменам принять участие в соревнованиях на своей домашней арене и продемонстрировать свои достижения мировой спортивной общественности.

Олимпийские игры являются огромным привлекательным событием не только для спортсменов, но и для города, в котором они проходят. Развитие инфраструктуры, строительство спортивных объектов и повышение качества сервисного обслуживания гостей города - все это может стать хорошей возможностью развития города на мировом уровне.

Наиболее известные хоккейные школы Москвы:

- Школа хоккея ЦСКА;
- Школа хоккея Динамо;
- Школа хоккея Химик;
- Школа хоккея Спартак.

С другой стороны, одной из проблем, которая мешает развитию хоккея в Московском регионе, является коррупция. В последние годы было много случаев, когда чиновники и руководители хоккейных клубов злоупотребляли своим положением и привлекались к уголовной ответственности.

### Легкая атлетика

В Москве планируют построить несколько новых спортивных объектов, которые будут способствовать развитию легкой атлетики в городе:

1. Новый стадион «Динамо» с атлетической ареной на 10 000 мест.
2. Многофункциональный комплекс на Ходынском поле, включающий в себя легкоатлетический стадион.
3. Зал для легкоатлетических мероприятий в парке «Зарядье».

Большое внимание в Москве уделяется улучшению тренировочных условий для легкоатлетов:

1. Создание новых специализированных центров для подготовки спортсменов.
2. Реконструкция существующих спортивных объектов.
3. Проведение международных соревнований и привлечение лучших

тренеров.

В Москве активно продвигается идея здорового образа жизни и спорта:

1. Пропаганда занятий легкой атлетикой среди детей и молодежи.
2. Создание условий для занятий легкой атлетикой в парках и на стадионах по всему городу.
3. Организация массовых мероприятий, таких как марафоны и забеги, для пропаганды здорового образа жизни.

Возможности для спорта нового поколения

В 2023 году технологии станут важным инструментом в развитии спорта. Оптические датчики и смарт-девайсы помогут спортсменам контролировать свою форму, мониторить сердечный ритм и пульс, отслеживать калории и другие параметры, влияющие на здоровье. Такие устройства будут доступны каждому, что позволит сделать фитнес доступным широкой аудитории.

Стадионы будут оснащены новейшими технологиями, что позволит улучшить качество игры, а также комфортность для зрителей. Новые системы акустических и видеоэффектов поднимут атмосферу на стадионах на новый уровень.

Кроме того, спортивные объекты будут устраиваться с учетом погодных условий и экологии: крытые стадионы, солнечные батареи, зеленые насаждения и многие другие элементы позволят создать комфортную среду для всех участников.

Спортивные события продолжат оставаться одним из главных источников дохода для социума. Рекламные компании будут использовать новейшие технологии и средства для привлечения внимания зрителей. Интернет-трансляции и социальные сети помогут расширить аудиторию и увеличить количество фанатов.

Спортивные объекты

В Москве появились новые и современные спортивные объекты, которые могут принимать международные соревнования по различным видам спорта. Одним из крупных проектов стало строительство Национального спортивного комплекса «Лужники», который был существенно модернизирован и оборудован самыми современными технологиями. Также был построен новый стадион «Динамо» и крытый ледовый дворец на ВДНХ.

Для проведения провинциальных чемпионатов и соревнований были отреставрированы спортивные объекты в разных районах Москвы, такие как стадионы «Спартак» и «ЦСКА».

Согласно планам городских властей, в Москве будут активно развиваться такие виды спорта, как хоккей, баскетбол и плавание. Будут открыты новые базы для тренировок спортивных команд, проводиться соревнования и мероприятия для привлечения любителей этих видов спорта.

Да, в рамках программы «Спорт для всех» в Москве будут проводиться бесплатные занятия для детей и подростков в различных видах спорта, в том числе футболе, баскетболе, легкой атлетике, плавании и др. Занятия будут проходить как на улицах города, так и в специализированных спортивных комплексах.

### Список использованных источников

1. Гражданский кодекс РФ (часть первая): федер. закон от 30.11.1994 №51-ФЗ (с последующими изменениями и дополнениями) - КонсультантПлюс [Электрон. ресурс]. - Электрон. дан. - [М., 2023].
2. Новикова, И.В. Управление региональными проектами и программами: учебное пособие / И.В. Новикова, С.Б. Рудич; Министерство образования и науки РФ, Северо-Кавказский федеральный университет. – Ставрополь: Северо-Кавказский Федеральный университет (СКФУ), 2022. – 277 с.: ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=467124>
3. Граждан, В.Д. Государственная гражданская служба [Текст] / под ред. В.Д. Граждан. - М.: Юркнига, 2020. - 490 с.
4. Колесников, В.А. Эффективные технологии в системе государственного и муниципального управления [Текст] / под ред. В.А. Колесников. - Ростов-на-Дону, 2021. - 299 с.
5. Кутафин, О.А., Фадеев, В.И. Муниципальное право Российской Федерации: учебник [Текст] / под ред. О.А. Кутафин, В.И. Фадеев. - М.: Проспект, 2022. – 355 с.
6. Муниципальное право России: учебник для вузов [Текст] / под ред. А.С. Прудникова, А.М. Никитина. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2020. – 320 с.
7. Ноздрачева, А.Ф. Государственная служба [Текст] / А.Ф. Ноздрачева. - М.: Юрайт, 2021. - 314 с.
8. Овсянко, Д.М. Государственная служба РФ [Текст] / Д.М. Овсянко. - М.: НОРМА, 2022. - 334 с.
9. Основы теории государственного управления [Текст] / под ред. Ф. Шалехалова. - М.: Экономика, 2021. - 387 с.
10. Пикулин, А.В. Система государственного управления [Текст] / под ред. А.В. Пикулин. - М.: ЮНИТИ, 2020. – 307 с.

***Никишина Ольга Юрьевна,***

кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики, менеджмента и маркетинга ОЧУ ВО «Московская международная академия»

***Шумагина Ольга Михайловна,***

магистрант ОЧУ ВО «Московская международная академия»

### **Понятие, сущность и модели коммуникаций в организации**

Невозможно переоценить важность коммуникаций в управлении. Если люди в организации не смогут обмениваться информацией, они не сумеют работать вместе, формулировать цели и достигать их. Коммуникации можно назвать связующим процессом, так как без обмена информацией сегодня не сможет обойтись не одна организация. Одним из важнейших инструментов управления в руках современного менеджера является находящаяся в его руках информация. Используя эту информацию, а также получая обратные сигналы, он организует, руководит и мотивирует подчиненных, поэтому многое зависит от его способности передавать информацию таким образом, чтобы достигалось наиболее адекватное и правильное восприятие данной информации теми, кому она предназначена.

***Olga Yu. Nikishina,***

Ph. D. in Economics, associate Professor of Economics, management and marketing of the Moscow International Academy

***Olga M. Shumagina,***

master's degree student of the Moscow International Academy

### **The concept, essence and models of communication in the organization**

It is impossible to overestimate the importance of communications in management. If people in an organization cannot exchange information, they will not be able to work together, formulate goals and achieve them. Communication can be called a connecting process, since more than one organization cannot do without the exchange of information today. One of the most important management tools in the hands of a modern manager is the information in his hands. Using this information, as well as receiving feedback signals, he organizes, directs and motivates subordinates, so much depends on his ability to transmit information in such a way that the most adequate and correct perception of this information is achieved by those to whom it is intended.

Коммуникации крайне важны в обществе, поскольку без возможности обмена информацией люди не смогут не только работать вместе, формулировать цели и достигать их, но и сосуществовать. Коммуникация является жизненно важной системой организации: если каким-то образом ликвидировать потоки сообщений в организации, то она прекратит своё существование.

Эффективные коммуникации необходимы для успеха как отдельного работника, так и организации в целом. Эффективные коммуникации

являются основным необходимым условием успешного достижения стоящих перед организацией целей. Эффективность коммуникаций часто определяется качеством решений и то, как они в действительности будут реализованы.

Неэффективные коммуникации – одна из главных сфер возникновения проблем. Эффективно работающие руководители – те, кто эффективны в коммуникациях. Они представляют суть коммуникационного процесса, обладают хорошо развитым умением устного и письменного общения и понимают, как среда влияет на обмен информацией. Глубоко осмысливая коммуникации на уровне личности и организации, мы должны учиться снижать частоту случаев неэффективных коммуникаций и становиться лучшими, более эффективными менеджерами.

Коммуникации в менеджменте являются сложным процессом, состоящий из взаимозависимых шагов. Каждый из которых очень важен для того, чтобы сделать решения вышестоящих руководителей понятными подчиненным. Каждый шаг, по своей сути, это пункт, который имеет свой особый смысл.

Коммуникационный процесс в организации, как и любой другой процесс, имеет определенные функции:

1) информативная функция. Заключается в передаче истинных или ложных сведений, играет определенную роль в процессе принятия решений, поскольку позволяет предоставлять необходимую информацию для принятия решений и для идентификации и оценки альтернативных решений;

2) мотивационная функция. Заключается в побуждении работников к исполнению и улучшению работы, используя управление поведением посредством убеждения, внушения, просьб, приказов и т.д.;

3) контрольная функция. Обусловлена отслеживанием поведения работников различными способами на основе иерархии и формальной соподчиненности;

4) экспрессивная функция способствует эмоциональному выражению чувств, переживаний, отношения к происходящему и позволяет удовлетворять социальные потребности.

Коммуникации отражают восприятие, понимание и усвоение информации, а не только процесс ее передачи и получения. Коммуникации выполняют жизнеобеспечивающую роль в каждой организации. Перекрытие потоков сообщений в организации приведет к риску прекращения ее существования.

Для достижения эффективной организации труда, для управления совместной координированной деятельностью большое значение имеет все, что прямо или косвенно связано с приемом, обработкой, переработкой и передачей информации от одного звена к другому. При этом необходима синхронизированность, правильное и точное понимание передаваемого, чтобы последующие действия были также целенаправленны и эффективны. Поэтому многое зависит от организации, построения коммуникативной структуры, коммуникативной связи в социальной группе, организации (учреждении, фирме).

Процессы коммуникации, в которых участвуют руководители и работники аппарата управления, являются жизненно важными связующими звеньями между руководителем и его подчиненными, руководителями одного уровня, внешним окружением.



Оперативная деятельность руководителя отличается от его деятельности по принятию решений. Эти два существенных вида деятельности взаимосвязаны и зависят от информации, обрабатываемой и передаваемой внутри организации.

Процессы коммуникаций позволяют руководителям эффективно выполнять свою работу и принимать решения о выборе лучшего курса действий для достижения поставленных целей.

Все коммуникации можно классифицировать следующим образом:

По характеру восприятия информации:

- прямые, или целевые. Такие коммуникации характеризуются целью, которая, непосредственно, заложена в самом тексте сообщения;
- косвенные (основная информация скрыта «между строк»);
- смешанные.

По взаимодействующим сторонам (рис. 1).

Коммуникации обеспечивают реализацию основных функций управления таких как планирование, организация, мотивация и контроль. Эффективные коммуникации способствуют повышению показателей деятельности организации, а также уровня удовлетворенности работников трудом, формированию чувства сопричастности к работе организации.

Одной из главных сфер возникновения проблем в организациях является наличие так называемых неэффективных коммуникаций. Если у людей нет возможности обмениваться информацией, они не смогут работать вместе и достигать общих целей.

Значит, эффективные коммуникации являются условием успешной работы любой организации. Соответственно эффективность управления персоналом пропорциональна эффективности коммуникационных процессов в организации.

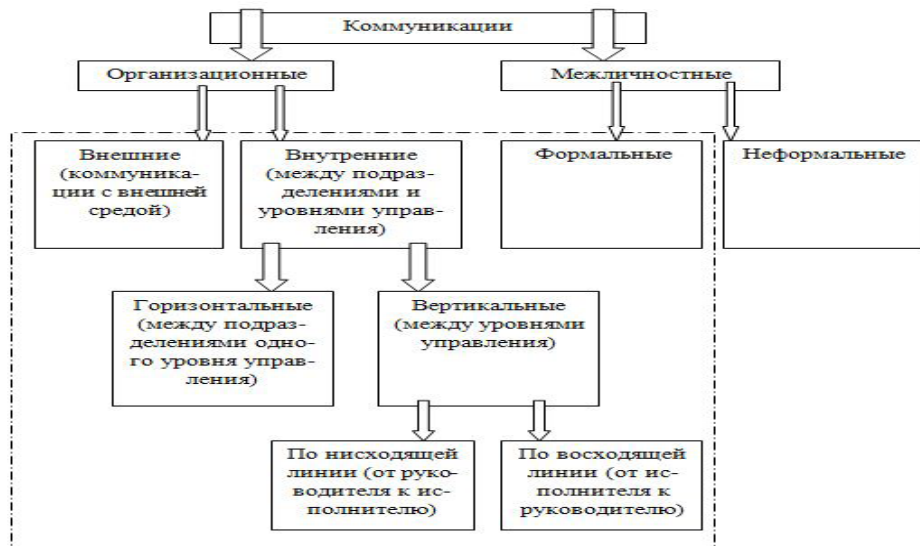


Рисунок 1 – Виды коммуникаций

Коммуникации играют важную роль для руководителей по следующим причинам:

- 1) руководители заинтересованы в улучшении деятельности организации, так как тратят большую часть своего времени на коммуникации;
- 2) коммуникации крайне необходимы для эффективного управления, хорошо налаженные коммуникации содействуют организационной эффективности;
- 3) коммуникации необходимы для выражения действенности авторитета и воли руководителя.

На сегодняшний день известно несколько моделей коммуникаций (общения), которые были разработаны известными теоретиками различных наук. На некоторые из них стоит обратить особое внимание, т.к. они легли в основу современной модели.

### 1. Модель Аристотеля

Основоположником рассмотрения данного вопроса является всеми известный древнегреческий мыслитель – Аристотель. Он рассматривал коммуникацию, как процесс воспроизведения из некоего громкоговорителя, сообщения и непосредственного слушателя.

Также он отмечал, что главная роль в этом процессе отведена человеку, т.к. именно он оказывает влияние на то, будет ли в итоге происходить общение или нет.

### 2. Модель Клода Шеннона и Уоррена Уивера

Данная модель была разработана американским математиком Клодом Шенноном и промышленным инженером Уорреном Уивером в 1949 году на основе новой разработанной математической теории о разговоре, которые работали в Bell Mobile Laboratories в Соединенных Штатах. Также они стали известны благодаря «теории информации». Их совместный стиль был общепризнан, т.к. на его основе сформировались и проходили коммуникационные исследования.

Модель Клода Шеннона и Уоррена Уивера содержит следующие 5 вещей:

Источники, отражающие электронную почту.

Специальный датчик, кодирующий связь в «элементы» (индикаторы).

Какой-то канал продаж, чтобы иметь возможность, на который обычно берутся индикаторы.

Специальный аппарат, восстанавливающий послание по необходимости.

Какой-то желаемый пункт назначения, в котором происходит общение.

Также в данной модели изучен такой дополнительный элемент как шум, который выступает дисфункциональным фактором. Представим модель на рисунке 2.

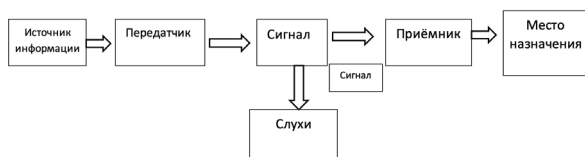


Рисунок 2 - Модель Шеннона и Уивера

Достоинства модели Шеннона и Уивера: простота; общность; количественная оценка.

Благодаря данным достоинствам модели, она стала привлекательной для зарубежных стран, начав ее реализацию и внедрение в свои организации.

### 3. Модель Шрамма

Уилбур Шрамм разработал модель коммуникации для простых устройств. Шрамм полагал, что изначально передаваемое сообщение кодируется, передаваясь через специальных «агентов», в итоге оно доходит до получателя и декодируется.

Представим модель на рисунке 3.



Рисунок 3 - Модель Шрамма

### 4. Модель К. Берло

Данная модель разработана теоретиком по коммуникациям Дэвидом Берло. В 1960 году в своей книге «Процесс коммуникаций» он отразил разработанную модель SMCR. Акцент он делал на психологический взгляд в общении.

Данная модель состоит из 4 элементов: источник, сообщение, канал и приёмник. Представим модель на рисунке 4:

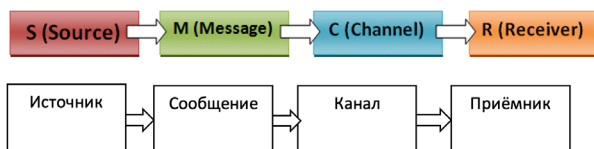


Рисунок 4 - Модель Берло

Подробнее рассмотрим данные элементы:

**Источник.** Им может являться как один человек, так и группа людей. На действие данного источника будут оказывать влияние следующие факторы: коммуникативные навыки, отношение к аудитории, знание предмета, социальная направленность и т.д.

**Сообщение.** Это та информация, поток мыслей, которые передаются источником. Для этого ему необходимо выбрать язык и «код» для его передачи.

**Канал.** Тот инструмент, благодаря которому происходит передача сообщения (например, почта, радио, телевизор и т.д.).

**Получатель.** Заключающий элемент в данной модели. Иными словами – аудитория.

### 5. Современная модель

Данная модель – по сути слияние модели Шеннона с Уивером и Шрамма. Это объясняется тем, что данные учёные описали процесс коммуникации таким образом, что он подходит для большинства ситуаций. Именно благодаря их работам появился современный стиль общения. Современный стиль коммуникации включает в себя коммуникатор, кодирование, информацию, модерирование, получателя, декодирование и предложения, а также звуки.

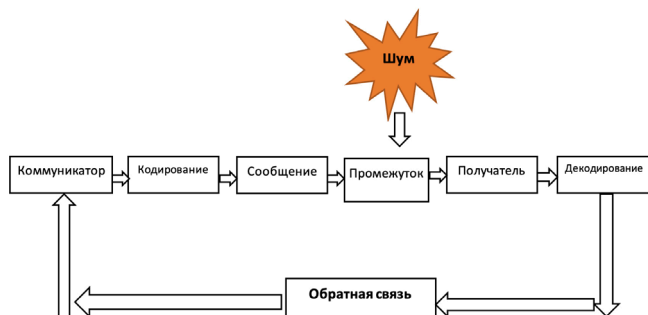


Рисунок 5 - Современная модель

И отправитель, и получатель в результате коммуникационного процесса взаимодействуют между собой на нескольких этапах. Их задачами являются составление сообщения, выбор канала передачи сообщения таким образом, чтобы обе стороны поняли, восприняли и разделили исходную идею. Трудность заключается в том, что на каждом этапе смысл информации может быть искажен или полностью утрачен.

В практике управления процесс коммуникаций часто завершается в несколько секунд. Однако на каждом этапе могут возникать свои проблемы. Сам факт обмена еще не гарантирует эффективности общения, т.е. достижения взаимопонимания людей, принимающих участие в коммуникации. Достаточно часто передаваемое сообщение бывает неправильно понятым или искаженным. Соответственно, в таком случае коммуникации являются неэффективными.

### Список использованных источников

1. Гражданский кодекс РФ (часть первая): федер. закон от 30.11.1994 №51-ФЗ (с последующими изменениями и дополнениями) - КонсультантПлюс [Электрон. ресурс]. - Электрон. дан. - [М., 2023].
2. Балдин, К.В. Управленческие решения: учебник / К.В. Балдин, С.Н. Воробьев, В.Б. Уткин. – 9-е изд., стер. – Москва: Дашков и К°, 2022. – 495 с.: ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573213>
3. Ким, С.А. Теория управления: учебник / С.А. Ким. – Москва: Дашков и К°, 2021. – 240 с.: ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573306>

4. Базаров Т.Ю. Управление персоналом. Практикум. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2022. – 239 с.
5. Вагин А. П., Митирко В. И., Модин А. В., Управление персоналом в условиях рыночной экономики. М.: Дело, 2019. – 302 с.
6. Дугина О. Организационная культура и организационные изменения // Управление персоналом. – 2021. - №12. - С. 40.
7. Игнатъева А.В., Максимцов М.М. Исследование систем управления. М.: Юнити-Дана, 2020. – 381 с.
8. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2020. – 695 с.
9. Основы управления персоналом / Под ред. Б.М. Генкин. М., 2022. – 318 с.
10. Соломдина Г.М. Как управлять персоналом. М.: Интел-Синтез, 2021. – 199 с.

***Николенко Полина Игоревна,***  
К.э.н., доцент кафедры товароведения,  
управления качеством и экономики сферы услуг НГИЭУ  
***Магомедов Магомед Багомедович,***  
магистрант ОЧУ ВО «Московская международная академия»

### **Понятие и характеристика инвестиционной деятельности**

Под инвестиционной деятельностью понимается вложение средств (инвестирование) и практические действия по их использованию. В целях повышения эффективности работы органов местного самоуправления по привлечению инвестиций и создания необходимых условий рекомендуется разработка стандартов деятельности органов местного самоуправления по формированию благоприятного инвестиционного климата в муниципальном образовании. Его внедрение позволит сформировать систему поддержки инвесторов и развития предпринимательства, а также регламентировать порядок взаимодействия органов местного самоуправления, органов государственной власти субъекта Российской Федерации, федеральных органов власти и инвесторов в вопросах привлечения инвестиций.

***Polina I. Nikolenko,***  
Ph. D. in Economics, associate Professor of Commodity Science,  
Quality Management and Service Sector Economics NGUEU,  
***Magomed M. Magomedov,***  
master's degree student of the Moscow International Academy

### **The concept and characteristics of investment activity**

Investment activity refers to the investment of funds (investment) and practical actions for their use. In order to increase the efficiency of the work of local self-government bodies to attract investment and create the necessary conditions, it is recommended to develop standards for the activities of local self-government bodies to create a favorable investment climate in the municipality. Its implementation will make it possible to form a system of investor support and entrepreneurship development, as well as to regulate the procedure for interaction between local self-government bodies, state authorities of a constituent entity of the Russian Federation, federal authorities and investors in matters of attracting investments.

Государственное регулирование инвестиционной деятельности в РФ, как и в любой другой стране, осуществляется на основе принятого законодательства. В российской Федерации такое регулирование основывается на следующей законодательной базе:

Федерального закона РФ «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений» от 25.02.1999г. № 39-ФЗ (с изм. и доп.);

Федерального закона РФ «Об иностранных инвестициях в Российской Федерации» от 09.07.1999 г. №160-ФЗ (с изм. и доп.).

Государственное регулирование в инвестиционной деятельности осуществляется на основе этих двух законов.

Россия, как и другие страны, пытается активно привлекать иностранные инвестиции, поэтому государственное регулирование иностранных инвестиций является приоритетным направлением и находится в зоне постоянного внимания Правительства.

На данный момент в России создана правовая база, включающая более 30 нормативно-правовых документов, регламентирующих взаимоотношения субъектов предпринимательства в области:

- налогообложения;
- использования иностранных инвестиций;
- конкурсным процедурам в области централизованного размещения инвестиционных ресурсов и др.

Инвестирование возможно только в том случае, когда инвестор видит, что его финансовые средства принесут прибыль. Государственные органы власти, заинтересованные в увеличении инвестиций, должны обеспечить благоприятные условия для предпринимателей и инвесторов и использовать следующие методы инвестиционного государственного регулирования:

- предоставление налоговых льгот инвесторам;
- гибкая амортизационная политика;
- создание условий для использования свободных средств населения и организаций;
- возможность использования залоговых схем при кредитовании;
- стимулирование развития лизинговых схем;
- создание условия для формирования инвесторами собственных фондов развития;
- возможность переоценки основных средств на темп инфляции;
- возможность льготного использования природных ресурсов и земли при определенных условиях;
- эффективная система антимонопольного регулирования;
- создание институтов объективной рейтинговой оценки в помощь инвесторам.

Прямое участие государства в инвестиционной деятельности. В этом блоке государственное регулирование в инвестиционной сфере осуществляется в виде:

- разработки и финансирования за счет федерального бюджета инвестиционных проектов, для реализации как российскими предпринимателями, а также и при участии иностранных инвесторов;
- государственных гарантий по проектам, финансируемым из госбюджета;
- предоставление на конкурсной основе средств из региональных и федерального бюджетов;
- выпуск ценных бумаг для финансирования отдельных проектов;
- заключения на состязательной основе концессионных соглашений с

российскими и иностранными инвесторами;

- возобновления финансирования законсервированных по каким-то причинам объектов, находящихся в государственной собственности.

Необходимость государственного регулирования инвестиционной деятельности проявляется в следующих действиях государства:

- организация экспертизы инвестиционных проектов;
- защита интересов субъектов инвестиционной деятельности как отечественных, так и иностранных.

Роль государства в социально-экономическом развитии обычно возрастает в периоды кризисов и снижается в периоды расцвета. Именно государство обеспечивает соблюдение законности и стимулирует экономическое развитие, которое невозможно без таких действий со стороны государства, как:

- взвешенная экономическая и структурная политика;
- государственная поддержка предприятий различных форм собственности;
- инвестиционная политика;
- создание благоприятных инвестиционных условий для страны, региона, отдельного предприятия.

Государственное и правовое регулирование инвестиционной деятельности осуществляется федеральными и региональными органами управления. Результативность их деятельности обусловлена тремя факторами:

- политической стабильностью;
- высоким уровнем профессионализма сотрудников, занимающихся осуществлением инвестиционной политики;
- качеством институтов содействия инвестиционному процессу.

Роль государства в регулировании инвестиционной деятельности велика, а успех регулирования во многом зависит от его нацеленности на решение социальных целей и задач.

Государственное регулирование инвестиционного процесса представляет собой сложный механизм, состоящий из: целей; субъектов; объектов; средств регулирования.

Государственное и отраслевое регулирование инвестиционной деятельности осуществляется при помощи двух видов методов: прямого воздействия; косвенного воздействия.

Методы прямого воздействия реализуются посредством использования следующих инструментов регулирования: правового; административного; экономического.

Например, государственное регулирование инвестиционного проекта заключается в разработке и утверждении проекта, определении источников его финансирования, проведения экспертизы качества, определение источников финансирования. Все эти действия проводятся в рамках метода прямого воздействия.

Методы косвенного регулирования делятся на:

- активно-структурные;
- инструменты бюджетно-налоговой политики;



– инструменты денежно-кредитной политики.

С другой стороны, регулирование инвестиционной деятельности может осуществляться при помощи административных и экономических методов.

В экономической литературе часто применяются понятия инвестиционный климат и инвестиционная привлекательность. Инвестиционная привлекательность - это государственное регулирование всех процессов, прямо или косвенно связанных с инвестированием, которое ведет или к притоку, или к оттоку инвестиций.

Государственное регулирование инвестиционного климата заключается в развитии инвестиционного потенциала и регулировании инвестиционных рисков.

Роль государства в регулировании инвестиционного процесса заключается в следующем:

– государство выступает в качестве главного, фундаментального системообразующего фактора, так как разрабатывает и следит за использованием нормативно-правовой базы инвестиционного процесса, определяет общую стратегию развития инвестиционного рынка и правила поведения участников;

– государство само является субъектом инвестиционной деятельности, так как финансирует многие проекты и получает прибыль от инвестиций.

Таким образом, именно государство создает оптимальные условия для осуществления инвестиционного процесса. Создаваемая нормативно – правовая база, налоговая система, система поддержки предпринимателей, судебная система, отношение к незыблемости частной собственности, - все это влияет на объем инвестиций, поступающий в экономику.

#### **Список использованных источников**

1. Гражданский кодекс РФ (часть первая): федер. закон от 30.11.1994 №51-ФЗ (с последующими изменениями и дополнениями) - КонсультантПлюс [Электрон. ресурс]. - Электрон. дан. - [М., 2023].
2. Новикова, И.В. Управление региональными проектами и программами: учебное пособие / И.В. Новикова, С.Б. Рудич; Министерство образования и науки РФ, Северо-Кавказский федеральный университет. – Ставрополь: Северо-Кавказский Федеральный университет (СКФУ), 2022. – 277 с.: ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=467124>
3. Граждан, В.Д. Государственная гражданская служба [Текст] / под ред. В.Д. Граждан. - М.: Юркнига, 2020. - 490 с.
4. Колесников, В.А. Эффективные технологии в системе государственного и муниципального управления [Текст] / под ред. В.А. Колесников. - Ростов-на-Дону, 2021. - 299 с.
5. Кутафин, О.А., Фадеев, В.И. Муниципальное право Российской Федерации: учебник [Текст] / под ред. О.А. Кутафин, В.И. Фадеев. - М.: Проспект, 2022. – 355 с.
6. Муниципальное право России: учебник для вузов [Текст] / под ред. А.С Прудникова, А.М. Никитина. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2020. – 320 с.

7. Ноздрачева, А.Ф. Государственная служба [Текст] / А.Ф. Ноздрачева. - М.: Юрайт, 2021. - 314 с.
8. Овсянко, Д.М. Государственная служба РФ [Текст] / Д.М. Овсянко. - М.: НОРМА, 2022. - 334 с.
9. Основы теории государственного управления [Текст] / под ред. Ф. Шалехалова. - М.: Экономика, 2021. - 387 с.
10. Пикулин, А.В. Система государственного управления [Текст] / под ред. А.В. Пикулин. - М.: ЮНИТИ, 2020. – 307 с.

*Рагозина Светлана Алексеевна,*  
Ст. преп. кафедры экономики, менеджмента и маркетинга  
ОЧУ ВО «Московская международная академия»  
*Исмаилова Дилара Ильгаровна,*  
магистрант ОЧУ ВО «Московская международная академия»

### **Правовое регулирование предпринимательской деятельности в Российской Федерации**

Предпринимательская деятельность регулируется нормами различных законодательств: административного, земельного, трудового, налогового, финансового, уголовного и другими, норма которых включают в себя понятия публичного права. Малое и среднее предпринимательство играют важную роль в экономике, их развитие влияет на экономический рост, на ускорение научно-технического прогресса, на насыщение рынка товарами необходимого качества, на создание дополнительных рабочих мест, то есть эти виды предпринимательства решают многие актуальные экономические, социальные и другие проблемы.

*Svetlana A. Ragozina,*  
Teacher of Economics, management and marketing  
of the Moscow International Academy  
*Dilyara I. Ismailova,*  
master's degree student of the Moscow International Academy

### **Legal regulation of entrepreneurial activity in the Russian Federation**

Entrepreneurial activity is regulated by the norms of various legislations: administrative, land, labor, tax, financial, criminal and others, the norms of which include the concepts of public law. Small and medium-sized enterprises play an important role in the economy, their development affects economic growth, the acceleration of scientific and technological progress, the saturation of the market with goods of the necessary quality, the creation of additional jobs, that is, these types of entrepreneurship solve many pressing economic, social and other problems.

Предприниматели находятся под контролем государственных служб и ведомств, что свидетельствует о публично-правовом характере права. Вполне очевидно, что комплексное правовое регулирование производится на основе законодательных решений, но подобное не способно дать точного представления о двух разных строях отношений публичных и частных, и отраслях права, которые им соответствуют. Правовое регулирование, базирующееся на комплексных нормативных актах, в которых прописаны нормы частного и публичного права, не способно изменить базы, реализующей традиционное разделение права на частное и публичное. Создание ограничений для частных свобод - это необходимость для государства, что и реализуется при описании отношений в государственных

комплексных нормативных актах. Но в каждом из подобных актов можно найти разделение на частноправовые и публично-правовые нормы.

В сравнении с отраслью права, которая включает в себя однородные правовые нормы, законодательная сфера имеет комплексный характер, потому что нормативные акты, которые ее формируют, состоят из норм различных правовых отраслей.

В некоторых ситуациях нормативные акты включают в себя нормы единственной правовой отрасли, в других - нормы нескольких. К примеру, в ГК РФ можно выделить огромное количество норм частного права, а УК РФ - публичного, как и в административном кодексе. В большинстве своем, в нормативных актах не прослеживается преимуществ со стороны определенных правовых отраслей. Поэтому сложно найти четкое разделение норм в отношении предпринимательской сферы.

Законодательство построено на основе существующих практических интересов, поэтому состоит из норм, которые различны по отраслевому характеру. Это необходимо для учета объективно существующих связей между различными общественными отношениями и их полного комплексного регулирования. Служебная роль принимаемых актов и само предназначение законодательно в этом и заключается.

Предназначение законодательства - правовое регулирование предпринимательской деятельности в государстве. Специфика регулирования в системе законодательства России воплощается в соответствующих статьях и главах ГК РФ, а также в конкретных нормативных актах. В обоих случаях правила, призванные регулировать предпринимательскую деятельность, соотносятся с общественными правилами частного права.

Если нормативный акт не относится к закону, то он считается подзаконным. Сейчас просматривается тенденция к уменьшению удельного веса существующих подзаконных нормативных актов и повышению влияния роли и количества принимаемых законов в регулировании разных отраслей общественной жизни, в том числе и предпринимательской. Предпринимательский статус и его возможность также ранее определялись не законодательством, а индивидуальным усмотрением органов исполнительной власти.

В действующем законодательстве требуется детальная регламентация работы органов публичной власти, четкая фиксация их полномочий и компетенций, ответственности. Но сейчас их власть ограничивается простым принципом: «можно то, что допускает закон». Если говорить о сфере предпринимательства как об отрасли частной жизни, то нужно сразу отказаться от подробного правового регулирования, от перечневых методик предоставления прав, а сразу переходить к способу признания прав предпринимателей по принципу: «можно все, за исключением того, что запрещает закон».

Предприниматели должны иметь права принимать различные решения, не противоречащие действующим законам. Локальная разработка норм должна стать областью предпринимательского самоуправления. Просматриваемая тенденция состоит в ее расширении и последующем сужении отрасли централизованного

регулирующего, в добавлении в нормативные акты органов власти. В федеральном законодательстве должны прописывать общие, необходимые требования к предпринимательской деятельности.

Предприниматели имеют достаточные свободы при определении содержания локальных нормативных актов, но при этом обязаны принимать во внимание императивные законодательные требования, действующей вне зависимости от их включения в локальные регламенты. Это относится, к примеру, к вопросам, соответствующим исключительной компетенции общих собраний акционерных обществ, размерам резервных фондов и уставных капиталов компаний. При создании локальных регламентов в качестве базы должны выступать уставы, нормы, которые разрабатываются методическими центрами, и рекомендательные положения, которые являются источниками коммерческого права.

Распространено мнение, что правовое регулирование сферы предпринимательства пребывает в неудовлетворительном состоянии. Вполне понятно, что правовое регулирование здесь должно быть рассмотрено в широком смысле, как воздействие государственной власти, государственного аппарата на сферу предпринимательства. Сюда можно отнести подзаконное и законодательное регулирование, правоприменительную сферу, формирование деловой практики и стандартов делового оборота.

По множеству внешних признаков можно понять, что состояние этой области деятельности далеко от идеального. Сравнительно малую правовую ценность имеют множество важных понятий: недопустимость злоупотребления правом при ведении хозяйственной деятельности, добросовестность поведения участников правовых и гражданских отношений, устойчивость условий подписанных договоров, признание существования конкурентной среды в качестве основной движущей силы экономического развития, деловая репутация, положительный имидж организации, защита авторского права и т. д.

Правовая регламентация сферы предпринимательства сегодня стала чрезмерной, в результате чего сдерживается необходимое положительное экономическое развитие. Кроме того, увеличение количества нормативных актов и регламентов приводит к тому, что предприниматели не успевают с ними знакомиться, изучать.

Огромное число нормативных актов - это то, что не соответствует здравому смыслу, существующей юридической логике. Это хорошо заметно по области административного законодательства: увеличиваются составы правонарушений, степень и количество санкций, возрастают штрафы, а их размер не соответствует уровню общественной опасности совершенных правонарушений.

Утрачивается логика административного процесса, давно потеряно понятие «процессуальной экономии», когда приоритетными считались простые и эффективные решения. К примеру, вполне нормально сейчас привлечь к ответственности одновременно несколько субъектов (физических лиц, юридических лиц, должностных лиц и т. д.), а после выдать разным ведомствам предписаний об устранении обнаруженных нарушений.

Ведомства и контролирующие госслужбы давно отказались от применения

профилактических мер, порицая за незначительные правонарушения. Попытки по введению послаблений в отношении участников сферы малого и среднего бизнеса полностью провалились. Законодательные нормы об административных правонарушениях, связанные с заменой штрафа предупреждением в отношении представителей малого и среднего бизнеса, практически не работают.

Подобная правовая норма, применяемая в отношении представителей малого и среднего бизнеса, лишает их возможность получить предупреждение вместо штрафа, потому что оценивать «отсутствие причинения вреда или создания угрозы причинения вреда» будет представитель госаппарата.

Особенно характерно подобное при реализации норм при ведении лицензионной деятельности, гос. регистрации, отчетности, соблюдении требований «безопасности» различного рода, экологии и т. д., когда любые, даже самые формальные и малозначительные нарушения обязательно будут рассмотрены чиновниками в качестве прямой угрозы нанесения вреда или факторов ее возникновения.

Четко прослеживается неоправданная тенденция, по которой на предпринимательскую сферу перекладываются задачи и функции, которые обычные выполняет госаппарат. К примеру, это касается вопросов обеспечения транспортной безопасности, где необходим профессиональный подход, наличие спецтехники, присутствие на объектах силовых полномочий и структур.

На фоне постоянно нарастающего административного давления, рост административных санкций никак не соотносится к работающей, вполне нормальной и логичной гражданско-правовой ответственности в сфере предпринимательской деятельности (возмещение убытков, восстановление прав, выплата компенсаций за нанесенный вред и т. д.).

Прослеживается и еще одна проблема в этой законодательной сфере - чрезмерная динамика, подвижность законодательства (подобное характерно для земельного, налогового, административного, финансово, кредитного, регистрационного, лицензирующего законодательства и других). Представители бизнеса просто не успевают освоиться в изменяемой правовой среде, потому что она изменяется крайне часто, поэтому предприниматели не способны выработать и начать реализацию легальных механизмов ведения деятельности, что приводит к тому, что им приходится мириться с обнаруженными властями нарушениями. В подобных условиях создание обстановки нетерпимости к криминальным проявлениям и проявлениям коррупции видится практически невозможной.

Пришло время полностью изменить подходы к законодательству. Сегодня нужно уделять основное внимание анализу существующей нормативной базы, отслеживанию ее эффективности, систематизации законодательства. Подобное должно относиться ко всем правовым отраслям. Нужно полностью исключить дублирующие, устаревшие, ненужные нормы (в особенности те, которые содержат санкции). Давно возникла необходимость в проведении кодификации законодательства и одновременном реальном ограничении ведомственного правотворчества.

### Список использованных источников

1. Гражданский кодекс РФ (часть первая): федер. закон от 30.11.1994 №51-ФЗ (с последующими изменениями и дополнениями) - КонсультантПлюс [Электрон. ресурс]. - Электрон. дан. - [М., 2023].
2. Новикова, И.В. Управление региональными проектами и программами: учебное пособие / И.В. Новикова, С.Б. Рудич; Министерство образования и науки РФ, Северо-Кавказский федеральный университет. – Ставрополь: Северо-Кавказский Федеральный университет (СКФУ), 2022. – 277 с.: ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=467124>
3. Граждан, В.Д. Государственная гражданская служба [Текст] / под ред. В.Д. Граждан. - М.: Юркнига, 2020. - 490 с.
4. Колесников, В.А. Эффективные технологии в системе государственного и муниципального управления [Текст] / под ред. В.А. Колесников. - Ростов-на-Дону, 2021. - 299 с.
5. Кутафин, О.А., Фадеев, В.И. Муниципальное право Российской Федерации: учебник [Текст] / под ред. О.А. Кутафин, В.И. Фадеев. - М.: Проспект, 2022. – 355 с.
6. Муниципальное право России: учебник для вузов [Текст] / под ред. А.С. Прудникова, А.М. Никитина. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2020. – 320 с.
7. Ноздрачева, А.Ф. Государственная служба [Текст] / А.Ф. Ноздрачева. - М.: Юрайт, 2021. - 314 с.
8. Овсянко, Д.М. Государственная служба РФ [Текст] / Д.М. Овсянко. - М.: НОРМА, 2022. - 334 с.
9. Основы теории государственного управления [Текст] / под ред. Ф. Шалехалова. - М.: Экономика, 2021. - 387 с.
10. Пикулин, А.В. Система государственного управления [Текст] / под ред. А.В. Пикулин. - М.: ЮНИТИ, 2020. – 307 с.

*Романчук Михаил Николаевич,*  
К.э.н., доцент кафедры экономики, менеджмента и маркетинга  
ОЧУ ВО «Московская международная академия»  
*Михайлов Андрей Евгеньевич,*  
магистрант ОЧУ ВО «Московская международная академия»

### **Диагностика финансового оздоровления организации**

Финансовое оздоровление – часть процедуры банкротства. Цель – восстановить платежеспособность бизнеса и избежать ликвидации. Финансовое оздоровление похоже на процедуру санации. Разница в том, что санацию применяют к бизнесу до суда, а финансовое оздоровление – после подачи иска о банкротстве. Преимущества финансового оздоровления перед окончательным банкротством: компания продолжит работу; собственники смогут сохранить бизнес; сотрудники смогут сохранить работу; кредиторы всех очередей со временем вернут деньги.

*Mikhail N. Romanchuk,*  
Ph. D. in Economics, associate Professor of Economics, management and marketing  
of the Moscow International Academy  
*Andrey E. Mikhailov,*  
master's degree student of the Moscow International Academy

### **Diagnostics of financial recovery of the organization**

Financial recovery is part of the bankruptcy procedure. The goal is to restore the solvency of the business and avoid liquidation. Financial recovery is similar to the rehabilitation procedure. The difference is that rehabilitation is applied to the business before the trial, and financial recovery – after filing a bankruptcy claim. The advantages of financial recovery before the final bankruptcy: the company will continue to work; owners will be able to keep the business; employees will be able to keep their jobs; creditors of all queues will eventually return the money.

Финансовое оздоровление – процедура, применяемая в деле о банкротстве к должнику в целях восстановления его платежеспособности и погашения задолженности в соответствии с графиком погашения задолженности (ст. 2 Закона о банкротстве). Финансовое оздоровление наряду с внешним управлением и мировым соглашением представляют собой реабилитационные процедуры банкротства, т.е. ситуации, в которых по завершении процедуры банкротства должник восстанавливает свою платежеспособность, рассчитывается с кредиторами и продолжает функционировать как хозяйственная единица.

Реабилитационным процедурам противопоставляются процедуры ликвидационные, когда процесс банкротства заканчивается ликвидацией должника как юридического лица – его имущество распродается с торгов в целях



погашения требований кредиторов. В действующем российском законодательстве такой ликвидационной процедурой является конкурсное производство.

Введение финансового оздоровления возможно после стадии наблюдения, когда должник еще не признан судом несостоятельным, но у него выявлены признаки несостоятельности, которые в ходе финансового оздоровления могут быть преодолены, а платежеспособность восстановлена.

Отличительной чертой финансового оздоровления по сравнению с другими процедурами, применимыми в деле о банкротстве, является то обстоятельство, что полномочия органов управления юридического лица сохраняются при установлении ограничений по распоряжению имуществом юридического лица со стороны административного управляющего.

Финансовое оздоровление вводится арбитражным судом на основании решения первого собрания кредиторов (п.1 ст. 80 Закона о банкротстве). К первому собранию кредиторов с ходатайством о введении финансового оздоровления вправе обратиться учредители должника, собственники имущества должника – унитарного предприятия либо третьи лица.

Для предотвращения несостоятельности необходим всесторонний анализ финансового состояния организации. Если же исследование показало, что преобладают проблемы, то возникает необходимость разработки комплекса мероприятий по выходу предприятия из финансового кризиса.

В п. 2 ст. 3 ФЗ о банкротстве четко обозначены следующие признаки банкротства, а именно: юридическое лицо считается неспособным удовлетворить требования кредиторов по денежным обязательствам, о выплате выходных пособий и об оплате труда лиц, работающих (работавших) по трудовому договору, и исполнить обязанность по уплате обязательных платежей, если соответствующие обязательства и обязанность не выполнены им в течение 3 месяцев с даты, когда они должны были быть исполнены.

Одним из эффективных методов выявления отрицательных моментов в деятельности организации является анализ финансового состояния, который позволяет найти изъяны, а также установить вероятность банкротства. Для расчета показателей финансового состояния предприятия применяются данные бухгалтерского баланса.

Если в результате вычисления необходимых расчетов и анализа будут отмечены отрицательные тенденции деятельности организации, то возникает необходимость разработки плана финансового оздоровления, включающего комплекс необходимых мероприятий.

Следует отметить, что в план финансового оздоровления должно быть включено обоснование возможности удовлетворения требований кредиторов согласно графику погашения задолженности. Восстановление платежеспособности необходимо достичь за счет финансово-хозяйственной деятельности именно должника.

Признаками возникновения кризиса являются: неспособность расчетов с кредиторами, преобладание сумм безнадежной дебиторской задолженности, нехватка оборотных средств, а также неравномерный производственный цикл.

Главной задачей антикризисного управления является предупреждение и устранение негативных моментов. Поэтому возникает необходимость оценки имущества организации.

Следует отметить тот факт, что если предприятие обнаружит непрофильные активы, то возможно будет их продать без ущерба для организации. В свою очередь, избыточные активы можно будет перевести в режим консервации, списать или снести, а свободный земельный участок продать или же сдать в аренду.

Также необходимо обратить внимание на то, что выявленные избыточные и непрофильные активы, дебиторская задолженность позволяют определить возможные источники погашения задолженности организации.

Следует уделить внимание и анализу нематериальных активов, так как они очень значимы и соизмеримы с основными фондами.

При разрешении вопроса о введении финансового оздоровления вопреки воле собрания кредиторов факт предоставления банковской гарантии являющееся надежным способом обеспечения исполнения обязательств, суд может отказать во введении финансового оздоровления. Указанная позиция нашла поддержку в литературе. Так, по мнению Скворцова О.Ю., если суд придет к выводу, что, несмотря на наличие банковской гарантии или иного обеспечения обязательств должника, восстановление его платежеспособности невозможно, суд вправе отказать во введении процедуры финансового оздоровления.

Представляется, что данный подход противоречит законодательству о банкротстве и не должен получить общего распространения. Во-первых, при заявлении ходатайства о введении финансового оздоровления согласно пунктам 2 и 3 ст. 75 ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)» предоставление обеспечения исполнения обязательств должника соответствует цели удовлетворения частных экономических интересов.

Во-вторых, возникает вопрос в целесообразности проведения комплексной проверки возможности восстановления платежеспособности должника, поскольку финансовое оздоровление вопреки воле собрания кредиторов вводится на определенный срок, что может не совпадать со сроком прохождения стадии инвестиционного развития должника. По этой причине опираться лишь на финансовые показатели должника представляется неверным. Вследствие установления коротких по продолжительности сроков проведения финансового оздоровления становится практически невозможным переход во внешнее управление.

Введение финансового оздоровления (сокращенно ФО) может происходить в один или в два этапа. В первом случае участники, собственники юридического лица - банкрота, или третьи лица направляют ходатайство о введении финансового оздоровления собранию кредиторов. И если собрание удовлетворит его, то арбитраж одобрит эту процедуру. Второй вариант связан с завершением наблюдения. Если сразу же после него кредиторы не выберут дальнейшую процедуру, а срок рассмотрения дела истекает и его нельзя продлить, то арбитраж может самостоятельно ввести финансовое оздоровление.

Подготовка финансового оздоровления

Заявители должны предоставить не так уж и много документов. Прежде всего это ходатайство о введении финансового оздоровления. Учредители должника принимают и формулируют его текст большинством голосов. Адресатом документа является общее собрание кредиторов. Заявители прикладывают к ходатайству план финансового оздоровления, график погашения задолженности, информацию об имуществе, которое предлагают участники для обеспечения исполнения обязательств должника, протокол собрания учредителей, список участников, голосовавших за финансовое оздоровление. Причем план финансового оздоровления готовится только при отсутствии обеспечения исполнения обязательств.

График погашения задолженности, входящий в обязательный пакет документов, должен предусматривать возможность полного погашения требований кредиторов не менее чем за 1 месяц до окончания оздоровления, а кредиторов 1 и 2 очереди - за полгода до его завершения.

В свою очередь третьи лица обязаны предоставить куда как меньший перечень документов. Закон требует от них только график погашения и документы о выбранном способе обеспечения исполнения обязательств. Таким образом, главными документами в ходе финансового оздоровления являются график погашения задолженности и сведения о способах обеспечения обязательств.

Срок финансового оздоровления не может превышать двух лет. Учитывая столь небольшой период, а также преобладающее значение графика погашения задолженности и способа обеспечения обязательств, многие исследователи делают вывод, что российское финансовое оздоровление не является «оздоровлением» компании в прямом смысле данного слова. Это скорее реструктуризация задолженности.

И ее основания функция состоит не в восстановлении платежеспособности должника, а в погашении долгов. Это делает финансовое оздоровление не интересным для большинства учредителей фирм - банкротов. Им гораздо выгоднее уйти от субсидиарной ответственности, «забросить» фирму и ничего не платить кредиторам, чем входить в непонятную процедуру, которая сама по себе не гарантирует восстановление бизнеса или списания долгов.

#### Проблема обеспечения обязательств

Обеспечение исполнения обязательств является важнейшим элементом финансового оздоровления. И хотя закон, в какой-то мере, признаёт обеспечение исполнения обязательств дополнительным условием для этой процедуры, без него собрание кредиторов (а в ряде случаев и суд) никогда не утвердит решение о введении финансового оздоровления.

Участники вправе предоставить обеспечение исполнения обязательств должника в соответствии с графиком погашения задолженности, а ч.4 этой же статьи прямо обязывает указать в ходатайстве на способ обеспечения исполнения обязательств. Налицо некорректная формулировка, которая приводит к определенному противоречию между нормами.

Обязательства должника могут обеспечиваться залогом (ипотекой), поручительством, а также гарантией третьих лиц или кредитной организации.

Причем, если первое собрание кредиторов не выбрало ни одной из процедур банкротства, а учредители, третьи лица или собственники предприятия ходатайствовали о финансовом оздоровлении юридического лица, то арбитраж может пойти навстречу последним. Правда для этого они должны предоставить банковскую гарантию, превышающую все обязательства реестровых кредиторов на 20%. Подобным условием могут воспользоваться крупные, особо значимые предприятия, заручившиеся поддержкой государства.

Только в этом случае кредитная организация без опаски выдаст гарантию при наличии признаков банкротства должника. Что же касается мелкого и среднего бизнеса, то эта норма прописана явно не для него. И даже если предприниматели получают поручительство третьего лица, то суд все равно откажет им и введет внешнее управление либо объявит фирму банкротом.

Стоит дополнительно отметить, что закон запрещает использовать на стадии финансового оздоровления задаток, удержание и неустойку. Ситуация усложняется и тем, что в качестве предмета обеспечения не может выступать имущество должника, а также его имущественные права. Это сделано для того, чтобы не расширять объем обязательств на потенциальную конкурсную массу. Однако большинство учредителей компаний - банкротов не горят желанием оплачивать за счет своего имущества долги фирмы. Поэтому законодатель за последние 15 лет даже расширил статью о субсидиарной ответственности контролирующих лиц должника до целой главы. Причем, для привлечения КДЛ к субсидиарной ответственности суду и кредиторам, зачастую, приходится проводить настоящее расследование. А тут им предлагается самим предоставить свое имущество в качестве обеспечения.

Что же касается третьих лиц, то они также могут предоставить обеспечение обязательств по долгам банкрота. Но и такие случаи не носят массового характера. Они возможны, когда должник занимает существенную долю рынка или обладает большим объемом прав требований. Например, управляющая компания (УК) выступила поручителем при финансовом оздоровлении другой УК в надежде получить, впоследствии, часть рынка и взыскать многомиллионные долги за услуги ЖКХ, предоставленные банкротом жильцам. В целом же условия связанные с предоставлением обеспечения исполнения обязательств серьезно ограничивают рост числа случаев финансового оздоровления. Учредителям и третьим лицам просто не выгодно «вступаться» за должника и рисковать своим имуществом.

Двойной контроль в ходе финансового оздоровления

Введение финансового оздоровления серьезно ограничивает и самостоятельность должника. Для непосредственного контроля за его действиями суд назначает административного управляющего. Однако, кроме него, сделки должника согласовывает еще и собрание кредиторов, а также лица, предоставившие обеспечение.

В результате руководство компании подпадает под двойной (и даже тройной) контроль. В частности, закон требует согласия кредиторов на приобретение и отчуждение имущества должника балансовой стоимостью более 5% от стоимости

его активов. В то же время и административный управляющий должен давать свое согласие на любую сделку, связанную с приобретением или отчуждением имущества должника независимо от его стоимости. Далее, требуется согласовывать с управляющим получение должником всех займов или кредитов. А если обязательства банкрота после введения финансового оздоровления превысят 20% от суммы требований реестровых кредиторов, то все остальные сделки (в том числе и получение кредитов) должны совершаться исключительно с согласия собрания кредиторов.

В таких условиях управление должником теряет свою эффективность. Более того, зачастую возникают трения между всеми участниками процедуры. Например, третьи лица, предоставившие обеспечение обязательств, выражают недовольство действиями административного управляющего и требуют отстранить его от исполнения обязанностей. Они рискуют своим имуществом и деньгами, а управляющий вставляет палки в колеса управления и действует крайне неэффективно.

Обязательства при финансовом оздоровлении

Согласно пункту 3 статьи 80 Закона о банкротстве в определении о введении финансового оздоровления должен указываться срок финансового оздоровления, а также содержаться утвержденный судом график погашения задолженности. Одновременно с введением финансового оздоровления арбитражный суд утверждает административного управляющего.

Согласно п. 79 Закона о банкротстве исполнение должником обязательств в соответствии с графиком погашения задолженности может быть обеспечено залогом (ипотекой), независимой гарантией, государственной или муниципальной гарантией, поручительством, а также иными способами, не противоречащими настоящему Федеральному закону. В случае отсутствия обеспечения исполнения должником своих обязательств в соответствии с графиком погашения задолженности, разрабатывается план финансового оздоровления.

План финансового оздоровления

План финансового оздоровления, подготовленный учредителями (участниками) должника, собственником имущества должника – унитарного предприятия, утверждается собранием кредиторов. График погашения задолженности подписывается лицом, уполномоченным на это учредителями (участниками) должника (ст. 84 Закона о банкротстве).

Введение финансового оздоровления предусматривает ряд последствий для должника, а именно: снимаются аресты и иные ограничения на распоряжения имуществом должника, приостанавливается взыскание по исполнительным документам, начисление неустоек и штрафных санкций, требования к должнику (за исключением текущих платежей) могут быть предъявлены к должнику только с соблюдением требований Закона о банкротстве и др. (ст. 81 Закона о банкротстве).

Несмотря на то, что в тексте Закона о банкротстве неоднократно подчеркивается важность осуществления мер по предупреждению несостоятельности (банкротства) должника, восстановлению его платежеспособности, на практике в подавляющем большинстве случаев процедура банкротства заканчивается

конкурсным производством и последующей ликвидацией должника.

Основной причиной редкого применения процедуры финансового оздоровления и ее низкой результативности, прежде всего, является позднее обращение в суд о признании должника банкротом.

Как показывает опыт российской судебной арбитражной практики, заявление о признании должника банкротом подается только тогда, когда иные меры по взысканию задолженности исчерпаны, наиболее ликвидные активы выбыли из владения должника. Таким образом, к моменту возбуждения дела о банкротстве у должника как правило отсутствует имущество, позволяющее эффективно вести основную деятельность, совокупная сумма задолженности перед кредиторами существенно превышает стоимость самого бизнеса и, как следствие, восстановление платежеспособности должника невозможно и не нужно его собственникам и кредиторам.

### Список использованных источников

1. Гражданский кодекс РФ (часть первая): федер. закон от 30.11.1994 №51-ФЗ (с последующими изменениями и дополнениями) - КонсультантПлюс [Электрон. ресурс]. - Электрон. дан. - [М., 2022].
2. Орехов, С.А. Корпоративный менеджмент: учебное пособие / С.А. Орехов, В.А. Селезнев, Н.В. Тихомирова; под общ. ред. С.А. Орехова. – 4-е изд., перераб. – Москва: Дашков и К°, 2021. – 440 с.: табл., схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=452584>
3. Стратегическое управление: учебник / И.К. Ларионов, А.Н. Герасин, О.Н. Герасина и др.; под ред. И.К. Ларионова. – 3-е изд. – Москва: Дашков и К°, 2019. – 235 с.: ил. – (Учебные издания для магистров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496214>
4. Абдукаримов, И.Т. Анализ финансового состояния и финансовых результатов предпринимательских структур/ Учебное пособие / И. Т. Абдукаримов, М. В. Беспалов; под общей редакцией П. А. Сидорова. - М.: НИЦ Инфра-М, 2019. - 215 с.
5. Витрянский, В. В. Банкротство: ожидание и реальность // Экономика и жизнь. - 2022. - №49. - 20-26 с.
6. Ковалев, В.В. Введение в финансовый менеджмент. – М.: Финансы и статистика, 2019. – 768 с.
7. Марочкина, В.М., Колпина Л.Г., Титки А.Г. Основы финансового менеджмента на предприятии: Учебное пособие / Под ред. В.М. Марочкиной. – Мн.: БГЭУ, 2020. – 315 с.
8. Панков, Д.А. Современные методы анализа финансового положения. – Мн.: ООО «Профит», 2020. – 237 с.
9. Ряховская, А.Н. Антикризисное бизнес-регулирование: монография. – М.: Магистр: ИНФРА-М, 2021. – 240 с.
10. Уэбстер, Гордон. Планирование и управление проектами для менеджеров: [пер. с англ.] / Гордон Уэбстер. – Москва: Дело и сервис, 2020. – 272 с.

**Самарова Зоя Станиславовна,**  
К.б.н., доцент кафедры социально-гуманитарных  
и естественных дисциплин ОЧУ ВО «Московская международная академия»  
**Строкань Марина Евгеньевна,**  
магистрант ОЧУ ВО «Московская международная академия»

### **Сущность и элементы организации труда работников**

Работодатель обязан ежегодно обеспечивать реализацию мероприятий, направленных на улучшение условий труда, в том числе разработанных по результатам специальной оценки условий труда и оценки профессиональных рисков, и направлять на эти цели, согласно ст. 226 Трудового кодекса РФ не менее 0,2 % суммы затрат на производство продукции (работ, услуг). В требования по охране труда входит техника безопасности. Это соблюдение правил работы на конкретном рабочем месте. При приеме на работу для каждого сотрудника нужно провести инструктаж по технике безопасности: рассказать о вредных факторах на производстве, опасных технических зонах, правилах поведения в случае аварии и объяснить, как пользоваться оборудованием.

**Zoya S. Samarova,**  
Candidate of biology, associate Professor of the Department of social, humanitarian  
and natural Sciences of the Moscow International Academy  
**Marina E. Strokan,**  
master's degree student of the Moscow International Academy

### **The essence and elements of the organization of workers' work**

The employer is obliged to annually ensure the implementation of measures aimed at improving working conditions, including those developed based on the results of a special assessment of working conditions and assessment of occupational risks, and to allocate for these purposes, according to Article 226 of the Labor Code of the Russian Federation, at least 0.2% of the total cost of production (works, services). The requirements for occupational safety and health include safety. This is compliance with the rules of work at a particular workplace. When applying for a job, it is necessary to conduct a safety briefing for each employee: tell about harmful factors at work, dangerous technical zones, rules of conduct in case of an accident and explain how to use the equipment.

На начальном этапе каждый работодатель должен разработать положение по охране труда в организации. Если численность сотрудников превышает 50 человек, то необходимо выделить ставку специалиста по охране труда или создать такую службу. Нужно в обязательном порядке провести обучение безопасным методам выполнения работ, а также ознакомить работников с приемами оказания первой помощи пострадавшим на рабочем месте. Обязанностью работодателя

также является проведение с работниками различных видов инструктажей по охране труда: вводных, первичных, повторных, целевых, внеплановых.

В организации должен быть создан перечень сотрудников, которым необходимо проходить проверку знаний по охране труда. Также требуется утвердить программу обучения, разработать экзаменационные билеты и график проведения проверки знаний. Проверочная комиссия оформляет протокол и вносит сведения о проверке в удостоверение установленной формы.

Необходимо организовать проведение предварительного (при приеме на работу) медосмотра работника. Далее обязательно нужно разработать список сотрудников и график проведения периодических медицинских осмотров, выпустить приказ о прохождении медосмотров, сформировать перечень работ, для прохождения которых необходимо проведение медосмотра.

Достижение цели и качество функционирования систем управления охраной труда зависят от эффективности устранения (минимизации) указанных факторов в рамках конкретного предприятия. Основной проблемой является устранение (минимизация) факторов стохастической природы, поскольку они имеют высокую степень неопределенности относительно вероятности своего возникновения и тяжести последствий. Такие факторы становятся причинами подавляющего числа (по разным оценкам 80–99 %) несчастных случаев и профессиональных заболеваний.

Устранение (минимизация) факторов, что могут стать причинами возникновения несчастных случаев, производственных травм и профессиональных заболеваний происходит в процессе управления рисками возникновения профессиональных опасностей.

Современные процессы управления рисками в сфере охраны труда базируются на стратегии предупреждения возникновения профессиональных опасностей на рабочих местах. Реализация стратегии осуществляется путем последовательного и циклического выполнения субъектом хозяйствования восьми основных этапов (согласно рекомендациям установочных стандартов по управлению рисками):

1. Формулирование целей, задач и определение ресурсов управления рисками.
2. Идентификация всех возможных опасностей.
3. Определение вероятности возникновения определенной опасности и тяжести ее проявления.
4. Оценка уровня риска возникновения опасностей (количественная оценка риска).
5. Критериальная оценка рисков (по критерию приемлемости).
6. Ранжирование рисков по приоритету.
7. Разработка и внедрение мероприятий и средств безопасности.
8. Мониторинг и корректировка.

В рамках первого этапа происходит реализация процедуры планирования управления рисками, при которой определяется объем ресурсов, необходимо выделить для достижения и поддержания желаемого (приемлемой) уровня риска в соответствии с целями управления.



Второй, третий, четвертый, пятый и шестой этапы процесса управления можно условно считать процедурой общей оценки рисков (или оценки рисков). Именно эти этапы являются наиболее сложными и ответственными. Сложность заключается в том, что исполнителю (группе исполнителей) необходимо как можно точнее определить вероятность возникновения профессиональных опасностей в рамках системы «человек - машина - среда» и оценить тяжесть ее последствий. Ответственность определяется ценой возможной ошибки, которая будет измеряться жизнью и здоровьем работника.

Формальность методологического инструментария оценки рисков объясняется его количественными и качественными характеристиками. На сегодняшний день существует около сотни разрозненных между собой методик оценки рисков, треть из которых входит в состав соответствующих нормативно-правовых документов. Анализ таких методик показал, что любая из них в отдельности может обеспечить выполнение только максимум нескольких из необходимых пяти указанных этапов оценки в нормативно-правовых документах и рекомендациях этот недостаток предлагается решать путем обоснования выбора и комбинированием ряда методик. Проведение указанных процедур предусматривает обязательное наличие у исполнителя соответствующих комплексных и глубоких специальных знаний.

Кроме того, ни одна из имеющихся методик оценки, методологически непригодна для широкого практического использования в системах управления охраной труда, поскольку не учитывает особенностей негативного влияния на работника опасных и вредных производственных факторов в рамках функционирования систем «человек машина среда». В первую очередь это касается случайного и гибридного характера выброса вредных веществ на работника во времени, а также стохастического характера воздействия опасных производственных факторов, вызванных случайным отказом технических систем.

Таким образом, существующие подходы и принципы управления рисками возникновения профессиональных опасностей определяют следующие современные проблемы практической реализации соответствующего процесса в рамках функционирования систем управления охраной труда:

- невозможность объективного определения целей, задач и ресурсов управления рисками возникновения профессиональных опасностей;
- рост количества ошибок при реализации процедуры оценки пропорционально количеству примененных исполнителем методик (поскольку априори каждая из них несовершенна);
- внесение дополнительных ошибок к результатам оценки на стадии обоснования выбора и комбинирования соответствующих методик;
- формализация или пренебрежение процессом управления рисками предприятием (в силу недостатка знаний и ресурсов для возможности реализации соответствующего процесса);
- невозможность объективного учета случайного и гибридного характера воздействия на работника профессиональных опасностей в рамках существующих методик оценки;
- невозможность осуществления оптимального распределения

финансовых ресурсов на внедрение и функционирование мероприятий и средств по минимизации рисков (за счет отсутствия соответствующих методологических подходов);

– проведение некачественного мониторинга параметров негативного воздействия на работника опасных, вредных производственных и других факторов и отсутствие возможности оперативной корректировки отклонений таких параметров в рамках функционирования систем «человек - машина - среда» от заданных (нормированных) значений и тому подобное.

Современные проблемы управления рисками возникновения профессиональных опасностей с актуальными и имеют комплексный системный характер, поскольку относятся ко всем без исключения процедур обеспечения данного процесса. Поэтому пути их решения необходимо рассматривать в плоскости решения актуальной научной проблемы - разработки научных основ управления рисками возникновения профессиональных опасностей. Разработка научных основ управления рисками возникновения профессиональных опасностей предусматривает проведение научных исследований и получения результатов по следующим основным направлениям:

– совершенствование концептуальных основ управления рисками возникновения профессиональных опасностей;

– определение и обоснование принципов и направлений минимизации негативных проявлений «человеческого фактора» в рамках функционирования систем «человек - машина - среда»;

– разработка и обоснование методологического инструментария, который позволит обеспечить комплексное выполнение процедур планирования оптимального управления и оценки рисков возникновения профессиональных опасностей на предприятиях, в учреждениях и организациях;

– разработка принципов автоматизированного комплексной защиты работающих от профессиональных опасностей с целью повышения эффективности функционирования систем управления охраной труда предприятий, учреждений и организаций.

Предложенные разработки позволят выполнить определенные необходимые условия и ввести системный подход к реализации процесса управления рисками возникновения профессиональных опасностей в полном соответствии с требованиями нормативно-правовых документов по охране труда.

### **Список использованных источников**

1. Гражданский кодекс РФ (часть первая): федер. закон от 30.11.1994 №51-ФЗ (с последующими изменениями и дополнениями) - КонсультантПлюс [Электрон. ресурс]. - Электрон. дан. - [М., 2023].
2. Балдин, К.В. Управленческие решения: учебник / К.В. Балдин, С.Н. Воробьев, В.Б. Уткин. – 9-е изд., стер. – Москва: Дашков и К°, 2022. – 495 с.: ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573213>

3. Ким, С.А. Теория управления: учебник / С.А. Ким. – Москва: Дашков и К°, 2021. – 240 с.: ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573306>
4. Базаров Т.Ю. Управление персоналом. Практикум. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2022. – 239 с.
5. Вагин А. П., Митирко В. И., Модин А. В., Управление персоналом в условиях рыночной экономики. М.: Дело, 2019. – 302 с.
6. Дугина О. Организационная культура и организационные изменения // Управление персоналом. – 2021. - №12. - С. 40.
7. Игнатъева А.В., Максимцов М.М. Исследование систем управления. М.: Юнити-Дана, 2020. – 381 с.
8. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2020. – 695 с.
9. Основы управления персоналом / Под ред. Б.М. Генкин. М., 2022. – 318 с.
10. Соломдина Г.М. Как управлять персоналом. М.: Интел-Синтез, 2021. – 199 с.

***Сподах Григорий Григорьевич,***

кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики, менеджмента и маркетинга ОЧУ ВО «Московская международная академия»

***Егемова Улжан Сабитовна,***

магистрант ОЧУ ВО «Московская международная академия»

### **Система управления финансовыми ресурсами предприятия**

С позиций субъекта предпринимательской деятельности, ориентированной на выработку определенной продукции, экономическими ресурсами являются те источники, которые конкретно необходимы для осуществления дела и решения хозяйственных задач. В этом случае в основе суждения лежат количественные характеристики конкретных ресурсов. Отношение к ресурсам приобретает большую значимость, поскольку они рассматриваются не только как расходуемые, потребляемые, лежащие в основу создаваемой продукции, но, что гораздо важнее, как существенно и многократно влияющие на успех процесса создания продукции.

***Gregory G. Spodakh,***

Ph. D. in Economics, associate Professor of Economics, management and marketing of the Moscow International Academy

***Ulzhan S. Egemova,***

master's degree student of the Moscow International Academy

### **Financial resources management system of the enterprise**

From the standpoint of a business entity focused on the production of certain products, economic resources are those sources that are specifically necessary for the implementation of business and solving economic tasks. In this case, the judgment is based on the quantitative characteristics of specific resources. The attitude to resources becomes more important, since they are considered not only as expended, consumed, forming the basis of the products being created, but, more importantly, as significantly and repeatedly influencing the success of the product creation process.

Чтобы финансовые средства эффективно выполняли свои функции, работали и приводили компанию к развитию, необходимо ими грамотно управлять. Вряд ли существует хотя бы одна фирма, в которой управление финансами происходит автоматически и чисто интуитивно. Обычно компания организует систему управления. Под финансовым менеджментом в этом случае понимается вся деятельность, которая направлена на достижение тактических и стратегических целей, которые поставила перед собой компания.

Составные части финансового менеджмента компания определяет самостоятельно. Но чаще всего управление ресурсами состоит из этих блоков:

- анализ текущих денежных потоков, формирование стратегии по увеличению потоков;
- размещение капитала и управление процессом его функционирования;
- полная организация отношений с другими участниками финансового рынка – компаньонами, партнерами, банками, страховыми организациями;
- организация финансовых отношений внутри компании;
- оптимизация ресурсов, сокращение их расходов.

Для реализации всех этих задач в компанию приглашается финансовый менеджер. Он может взять на себя дополнительные функции. Например, составлять бюджет предприятия, прогнозировать продажи и заниматься ценовой политикой. Обычно для этого он также привлекается к анализу финансовых рисков.

Финансовый менеджер также может выполнять роль консультанта. В этом случае в его задачу будет входить оценка текущей финансовой модели и стратегии, анализ инвестиций, работы с ценными бумагами.

Коммерческие предприятия должны иметь стратегию развития бизнеса, чтобы добиться успеха на рынке сбыта. В любой бизнес-стратегии присутствует финансовая составляющая. Поскольку стратегия определяет только цели предприятия, то для ее реализации нужны управленческие инструменты, определяющие пути достижения этих целей. Такими инструментами выступают различные политики, охватывающие все стороны бизнеса компании: закупочная, сбытовая, ценовая, маркетинговая, финансовая, кадровая и т. д. В этом ряду финансовая политика занимает особое место в системе управления финансовыми ресурсами предприятия.

От качества разработки финансовой политики во многом зависит достижимость стратегии развития. Поэтому руководитель финансово-экономической службы любой компании обязан тщательно проработать вопросы формирования и регламентации всех составляющих финансовой политики.

Суть финансовой политики каждого предприятия заключается в построении эффективной системы управления финансовыми ресурсами, обеспечивающей достижение стратегических и тактических целей развития бизнеса. Разработка финансовой политики в управлении финансовыми ресурсами призвана помочь решить следующие задачи бизнеса:

- максимизация прибыли компании;
- обеспечение эффективности использования имущества;
- обеспечение финансовой устойчивости предприятия;
- повышение качества управления предприятием;
- повышение инвестиционной привлекательности компании;
- формирование достоверной информации о результатах деятельности компании для всех заинтересованных пользователей.

Чтобы лучше понять составляющие части финансовой политики предприятия в управлении финансовыми ресурсами, достаточно обратиться к балансу, отображающему итоги деятельности организации.

В левой части баланса мы видим данные об имуществе предприятия, в правой

- данные о финансовых источниках формирования этого имущества. Точно так же финансовая политика компании должна состоять из двух основных направлений
- управление имуществом и управление капиталом предприятия (см. рисунок 1).



Рисунок 1 - Составляющие финансовой политики в управлении финансовыми ресурсами предприятия

Как видно из рисунка 1, эти две глобальные составляющие финансовой политики также делятся на части, соответствующие разделам баланса.

Далее каждая из частей раскладывается на более функциональные составляющие в соответствии с видами имущества и источниками его формирования. Дополнительно финансовая политика включает в себя такой элемент, как общее управление финансами.

Перечень всех элементов финансовой политики с кратким описанием их предназначения приведен в таблице 1.

Таблица 1 – Разделы финансовой политики в управлении финансовыми ресурсами

Разделы	Элементы	Цель
1	2	3
Управление внеоборотными активами	Инвестиционная политика	Определяет порядок и сроки обновления основных средств
	Амортизационная политика	Определяет способы начисления амортизации основных средств
Управление оборотными активами	Политика управления денежными средствами	Обеспечивает эффективное управление денежными потоками
	Политика управления дебиторской задолженностью	Обеспечивает оптимальность оборотов и размера дебиторской задолженностью
	Политика управления товарно-материальными ценностями	Обеспечивает рациональность закупки и остатков товарно-материальных ценностей на складах
	Управление краткосрочными финансовыми вложениями	Обеспечивает эффективность использования краткосрочных финансовых активов
Управление собственным капиталом	Управление чистой прибылью	Обеспечивает эффективность использования чистой прибыли
	Управление фондами и резервами	Определяет порядок формирования и эффективности использования фондов и резервов компании
	Дивидендная политика	Определяет порядок начисления и выплаты дивидендов собственникам
Управление долгосрочными обязательствами	Управление заемными средствами	Обеспечивает эффективность использования долгосрочных заемных средств
	Политика управления кредиторской задолженностью	Обеспечивает оптимальность кредиторской задолженности

Управление краткосрочными обязательствами	Управление заемными средствами	Обеспечивает эффективность использования краткосрочных заемных средств
	Политика управления кредиторской задолженностью	Обеспечивает оптимальность оборотов и размера текущей кредиторской задолженностью
	Управление налогообложением	Обеспечивает выбор оптимальной системы налогообложения и минимизацию расходов на налоги
	Управление фондом оплаты труда	Обеспечивает эффективность затрат на заработную плату
Общее управление финансами	Учетная политика	Устанавливается регламент и правила отражения хозяйственных операций в различных видах учета. Определяет порядок формирования финансового результата хозяйственной деятельностью компании.
	Бюджетирование и планирование	Обеспечивает качественные планы развития бизнеса и контроль над их исполнением
	Управление затратами	Обеспечивает рациональное и эффективное расходование ресурсов компании в процессе ее хозяйственной деятельности
	Анализ финансово-хозяйственной деятельностью	Обеспечивает оценку финансового положения компании и выявление негативных тенденций в развитии бизнеса

Нужно отметить следующее: даже если в компании не все элементы финансовой политики регламентированы и документально оформлены, в практике работы организации они все равно используются. В то же время чем меньше руководитель финансово-экономической службы уделяет внимания проработке и регламентации элементов финансовой политики, тем менее она эффективна. Нужно отметить следующее: даже если в компании не все элементы финансовой политики регламентированы и документально оформлены, в практике работы организации они все равно используются.

Политика управления активами ориентирована на увеличение их стоимости и повышение эффективности использования. Включает в себя разработку и реализацию:



- политики комплексного управления,
- политики управления внеоборотными средствами,
- политики управления оборотными активами.

От эффективности управления зависит уровень прибыли. При комплексном управлении активы предприятия – это финансовые ресурсы, и целью топ-менеджеров является выявление потребности оптимизации их состава и её проведение. Самостоятельное направление по управлению внеоборотными активами заключается в приобретении нематериальных ресурсов, основных средств и осуществлении финансовых инвестиций. Управление оборотными активами направлено на формирование необходимого их состава и объема.

Фактом получения прибыли считается момент передачи рисков по продукции контрагенту, то есть отгрузка товара и его оплата. То есть чем меньше цикл от заказа до отгрузки продукции и получении оплаты, тем выше прибыль.

При вертикальном анализе, определив удельный вес составляющих в структуре активов, делают вывод: преобладают оборотные активы – это признак быстрой оборачиваемости средств и мобильной структуры.

Уменьшение суммы оборотных и внеоборотных активов свидетельствует о сокращении хозяйственного оборота и является признаком дальнейшей неплатежеспособности предприятия. Рост, наоборот, характеризуется положительным изменением баланса. Большой удельный вес статьи «Запасы» в структуре всего баланса свидетельствует о трудностях сбыта продукции.

Крупная дебиторская задолженность - признак ухудшения финансового положения. Благополучное состояние обеспечивается низким уровнем задолженности и высокой долей денежных средств.

Структура активов предприятия, помимо оборотных имущественных ресурсов, имеет внеоборотные, изменение которых говорит о неких финансовых результатах. От показателя статьи «Основные средства» зависит мобильность активов, то есть способность их преобразовываться в денежные средства. Если их доля составляет 40%, тогда структура активов «легкая» и мобильная, в случае большего удельного веса характерен признак значительных накладных расходов.

Увеличение долгосрочных финансовых инвестиций говорит об отвлечении средств из основной деятельности. Увеличение нематериальных активов характеризуется выбором инновационного направления деятельности организации.

Финансовая политика в управлении финансовыми ресурсами предприятия призвана обеспечить эффективность использования его активов и капитала (как собственного, так и заемного). Отсюда логично предположить, что разработка финансовой политики начинается с анализа финансовой отчетности компании. И действительно, данные анализа финансово-хозяйственной деятельности на основе показателей отчетности служат базой для разработки направлений финансовой политики предприятия.

Этот анализ осуществляется в нескольких аспектах:

- анализ показателей отчетности;
- горизонтальный анализ;

- вертикальный анализ;
- трендовый анализ;
- расчет финансовых коэффициентов.

Анализ данных основных форм отчетности (баланса и отчета о прибылях и убытках) заключается в изучении:

- абсолютных показателей имущества компании и источников его формирования;
- величин собственного и заемного капитала;
- размеров дебиторской и кредиторской задолженностей;
- объема выручки и величины прибыли компании.

В ходе анализа также выявляют отклонения фактических и плановых показателей, определяют причины негативных отклонений.

Горизонтальный анализ данных финансовой отчетности направлен на сопоставление показателей отчетности с аналогичными показателями прошедших периодов.

В ходе горизонтального анализа сравнивают отдельные статьи отчетности и в последующем изучают причины резких изменений, выявляют изменения одних статей отчетности по сравнению с изменениями других статей.

Вертикальный анализ данных финансовой отчетности проводят, чтобы изучить удельный вес отдельных статей финансовой отчетности в сумме общего показателя и сравнить полученный показатель с аналогичным показателем прошедших периодов.

Трендовый анализ основывается на изучении изменений относительных показателей (темпов роста) финансовой отчетности за ряд отчетных периодов по сравнению с показателями базового периода.

Расчет финансовых коэффициентов наиболее важен для последующей разработки финансовой политики предприятия, так как он предоставляет информацию о финансовом положении компании по всем составляющим ее имущества и капитала.

Число финансовых коэффициентов, используемых при анализе, исчисляется десятками, однако для разработки финансовой политики подробно рассматривать каждый коэффициент не нужно. Достаточно понимать, что все финансовые коэффициенты делятся на нормируемые и ненормируемые.

К нормируемым коэффициентам прежде всего относятся показатели ликвидности и финансовой устойчивости компании. Результаты расчетов нормируемых коэффициентов интерпретируются таким образом, что отклонения от норматива свидетельствуют об ухудшении финансового состояния предприятия.

К ненормируемым коэффициентам относятся показатели рентабельности, деловой активности, структуры имущества и капитала компании. Расчетные показатели этих коэффициентов анализируют в динамике. В зависимости от динамики они оцениваются как «улучшение», «стабильность», «ухудшение».

На основе анализа отчетности руководитель финансово-экономической службы разрабатывает основные направления финансовой политики предприятия:

- кредитная политика;

- политика управления оборотными средствами;
- политика управления дебиторской и кредиторской задолженностью;
- управление издержками;
- управление собственным капиталом;
- общее управление финансами компании.

По каждому разделу финансовой политики определяют методы управления и контроля, а также целевые показатели, на основе которых впоследствии будет оцениваться качество управления финансовой политикой. После разработки или корректировки параметров финансовой политики принятые управленческие решения следует отразить в регламентирующих документах компании.

Поскольку финансовая политика компании охватывает практически все аспекты ее хозяйственной деятельности и включает большое количество элементов, то без документальной фиксации направлений и целевых показателей данной политики невозможно качественно контролировать ее соблюдение. Поэтому в любой компании утверждают различные регламентирующие документы в области финансовой политики.

Понятно, что у каждой компании могут быть свои приоритетные направления финансовой политики. Тем не менее можно составить перечень регламентных документов, которые должны разрабатываться и утверждаться вне зависимости от специфики деятельности или методов управления. К таким документам относятся:

1. Положение об учетной политике, в котором отражаются как сама учетная политика компании, так и аспекты амортизационной и дивидендной политики, управления чистой прибылью, фондами и резервами.

2. Положение о кредитной политике, определяющее требования политики управления заемными средствами.

3. Положение о системе мотивации в компании, регламентирующее политику управления фондом оплаты труда.

4. Положение о бюджетировании, которое отражает методику планирования хозяйственной деятельности и контроля выполнения планов.

5. функциональные бюджеты компании, через показатели которых регламентируется ряд элементов финансовой политики:

- бюджет доходов и расходов (управление краткосрочными финансовыми вложениями);

- бюджет закупок (управление запасами товарно-материальных ценностей);

- бюджет налогов (управление налогообложением).

6. Регламент работы с платежным календарем, отражающий требования политики управления денежными средствами.

7. Инструкция о кредитном контроле отгрузок покупателям, в которой фиксируют требования политики управления дебиторской задолженностью.

8. Инструкция о порядке погашения кредиторской задолженности, которая включает аспекты политики управления кредиторской задолженностью.

9. Инструкция о бюджетном контроле, определяющая требования финансовой политики в части управления операционными затратами компании.

10. Методические рекомендации по проведению АФХД, в которых определены требования и порядок анализа финансовой отчетности компании.

Финансовая политика управления финансовыми ресурсами предприятия направлена на обеспечение целей стратегии развития бизнеса. Финансовая политика компании состоит из различных элементов, которые охватывают все стороны финансово-хозяйственной деятельности организации.

#### **Список использованных источников**

1. Гражданский кодекс РФ (часть первая): федер. закон от 30.11.1994 №51-ФЗ (с последующими изменениями и дополнениями) - КонсультантПлюс [Электрон. ресурс]. - Электрон. дан. - [М., 2022].
2. Орехов, С.А. Корпоративный менеджмент: учебное пособие / С.А. Орехов, В.А. Селезнев, Н.В. Тихомирова; под общ. ред. С.А. Орехова. – 4-е изд., перераб. – Москва: Дашков и К°, 2021. – 440 с.: табл., схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=452584>
3. Стратегическое управление: учебник / И.К. Ларионов, А.Н. Герасин, О.Н. Герасина и др.; под ред. И.К. Ларионова. – 3-е изд. – Москва: Дашков и К°, 2019. – 235 с.: ил. – (Учебные издания для магистров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496214>
4. Абдукаримов, И.Т. Анализ финансового состояния и финансовых результатов предпринимательских структур/ Учебное пособие / И. Т Абдукаримов, М. В Беспалов; под общей редакцией П. А Сидорова. - М.: НИЦ Инфра-М, 2019. - 215 с.
5. Витрянский, В. В. Банкротство: ожидание и реальность // Экономика и жизнь. - 2022. - №49. - 20-26 с.
6. Ковалев, В.В. Введение в финансовый менеджмент. – М.: Финансы и статистика, 2019. – 768 с.
7. Марочкина, В.М., Колпина Л.Г., Титки А.Г. Основы финансового менеджмента на предприятии: Учебное пособие / Под ред. В.М. Марочкиной. – Мн.: БГЭУ, 2020. – 315 с.
8. Панков, Д.А. Современные методы анализа финансового положения. – Мн.: ООО «Профит», 2020. – 237 с.
9. Ряховская, А.Н. Антикризисное бизнес-регулирование: монография. – М.: Магистр: ИНФРА-М, 2021. – 240 с.
10. Уэбстер, Гордон. Планирование и управление проектами для менеджеров: [пер. с англ.] / Гордон Уэбстер. – Москва: Дело и сервис, 2020. – 272 с.

**Тагирова Марина Андреевна,**

кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики, менеджмента и маркетинга ОЧУ ВО «Московская международная академия»

**Катков Данил Викторович,**

магистрант ОЧУ ВО «Московская международная академия»

### **Основные направления государственной молодежной политики**

Молодежная политика на муниципальном уровне, тесно связанная с государственной политикой, тем не менее, представляет собой относительно самостоятельный процесс со своим механизмом реализации. На муниципальном уровне формируется целостная система социальной поддержки молодежи, ее обучения и трудоустройства, которая создает возможности регулирования процессов молодежной миграции, обеспечения защиты прав и реализации интересов молодых людей, поддержки молодых семей. Мероприятия по осуществлению работы с детьми и молодежью реализуются во всех муниципальных образованиях.

**Marina A. Tagirova,**

Ph. D. in Economics, associate Professor of Economics, management and marketing of the Moscow International Academy

**Danil V. Katkov,**

master's degree student of the Moscow International Academy

### **The main directions of the state youth policy**

Youth policy at the municipal level, closely related to state policy, nevertheless, is a relatively independent process with its own implementation mechanism. At the municipal level, an integral system of social support for young people, their education and employment is being formed, which creates opportunities for regulating the processes of youth migration, ensuring the protection of the rights and interests of young people, and supporting young families. Measures to work with children and youth are implemented in all municipalities.

Молодежная политика, как уже было упомянуто выше, своей целью ставит развитие молодежи в разных областях, увеличение потенциала данной категории граждан, предоставление им возможностей для самореализации. Таким образом, у молодежной политики есть свои виды, иначе говоря - направления. Таких направлений государственной молодежной политики в Российской Федерации пятнадцать, все они зафиксированы в документе - «Основы государственной молодежной политики в Российской Федерации до 2025 года».

Патриотическое направление.

Ориентация на любовь к Родине - одна из ключевых задач государства, а потому нет ничего удивительного, что именно патриотическое воспитание принадлежит к основным направлениям молодежной политики нашей страны.

Оно заключается в первую очередь в привитии понимания и осознания своей ответственности за судьбу собственной страны, за ее настоящее и будущее. Кроме того, говоря о патриотическом воспитании четырнадцати- и/или тридцатилетних людей, нельзя не сказать и о службе в армии либо же о подготовке к данному мероприятию. Из этого вытекает и две следующие особенности: молодежь должна активно (или еще активнее, чем прежде) сотрудничать с ветеранами войны и труда, с существующими их организациями, а государство обязано способствовать этому - равно как и археологическому, историческому, краеведческому движению молодежи, которая выезжает на раскопки на места всевозможных боев и сражений, стремясь отыскать информацию (и не только) о людях и событиях многолетней давности.

Кроме того, задачами государства в осуществлении такого направления реализации молодежной политики, как патриотическое воспитание, являются также сохранение традиционных культур и ремесел различных народностей, живущих в нашей стране, и создание дружественных отношений между представителями молодежи разных национальностей, вероисповеданий и тому подобное.

Волонтерская деятельность.

Еще одним направлением государственной молодежной политики является развитие волонтерства. Кто такой волонтер, знают, наверное, все - это человек, принимающий в чем-либо участие либо занимающийся какой-либо деятельностью на добровольных началах, в свое свободное время, как правило, безвозмездно. В последнее время это движение принимает все больший размах в нашей стране - например, помогают люди в поисках пропавших, в уходе за пожилыми и одинокими, в воспитании и общении с ребятами из детских домов.

И неудивительно, что данное направление относится к одному из основных направлений молодежной политики - ведь именно данный вид деятельности учит добру, состраданию, милосердию, отзывчивости, человеколюбию - то есть всему тому, чем должен обладать каждый, в том числе и молодой, человек. А посему именно с этими вещами и связана политика государства: помимо организации всевозможных мероприятий с целью привлечения молодежи, оно обязано оказывать любую посильную помощь во всех добровольческих инициативах и проектах, поддерживать информационные ресурсы, содействовать претворению в жизнь различных идей волонтеров.

Взгляд за рубеж.

Это не направление так называется, но это его суть: сотрудничество с зарубежными представителями и организациями, иными словами, международное взаимодействие. В задачах вышестоящего руководства первое место занимает поощрение и укрепление связей между молодыми людьми нашей и иных стран, знакомство российской молодежи с историей, культурой и традициями наших соседей. Приветствуется и так называемый обмен опытом, который как раз способствует всему вышесказанному - когда российский студент, например, едет на некоторое время учиться за рубеж, а студент из принимающей страны на это же время приезжает в Россию.

Кроме того, для реализации вышеозначенных задач силами нашего и других государств регулярно осуществляются всевозможные международные мероприятия для данной категории населения - конференции, встречи, слеты и тому подобное.

Работа с общественными организациями.

Очередным видом в списке основных направлений молодежной политики в Российской Федерации является взаимодействие со всевозможными общественными организациями. Это нужно для того чтобы формировать у подрастающего поколения собственную гражданскую позицию, причем активную - ведь именно это является основой регулярных взаимоотношений между государством, существующим обществом и входящей в него молодежью.

Подобная позиция лучше всего вырабатывается как раз-таки в подобных молодежных общественных объединениях, будь то союз по интересам или сообщество, собравшееся для совместной деятельности. Для того чтобы государство оказывало подобной организации поддержку, ею должны соблюдаться несколько специально означенных условий - например, количество участников в ней не должно быть меньше трех тысяч человек. Всего таких союзов в нашей стране пока пятнадцать.

Здоровье.

Следующее направление молодежной политики напрямую связано со здоровым образом жизни, который следует вести каждому человеку. В данном направлении, помимо пропаганды здорового образа жизни, большое внимание уделяется укреплению в головах молодых людей понимания о серьезности такого заболевания, как ВИЧ, и необходимости действий для его профилактики. Постоянно проводятся (и разрабатываются все новые) различные мероприятия по профилактике зависимости, а также по популяризации здорового образа жизни и появлению у молодежи желания его вести.

К сожалению, в нашей стране довольно высоки темпы роста заражений вирусом иммунодефицита, что влияет на качество жизни подрастающего поколения - а значит, как никогда, актуально добиться того, чтобы молодые люди понимали, «что такое хорошо, а что такое плохо». Таким образом, актуальность данного направления развития молодежной политики крайне высока.

Инновационная деятельность.

Целью этого курса молодежной политики России является раскрытие творческого потенциала молодежи, поощрение ее инновационных проектов, выявление наиболее перспективных, талантливых, креативных молодых людей, способных подтолкнуть страну вперед, к развитию. Государство стремится всячески поддерживать не только молодых изобретателей, но и ученых, чья деятельность в перспективе позволит сотрудничать как с ведущими российскими, так и зарубежными организациями в разных областях.

Предпринимательская деятельность.

С предыдущим тесно связано еще одно направление деятельности молодежной политики – предпринимательство. Усилия государства нацелены на то, чтобы молодых предпринимателей было как можно больше - с этой целью даже

создаются специальные образовательные программы, которые должны обучить новичков грамотному ведению дел.

Рост талантливых и молодых предпринимателей должен оказать существенное и, главное, положительное воздействие на экономику Российской Федерации, следовательно, приобретение молодым человеком навыков успешного предпринимательства можно рассматривать в качестве одного из основных направлений молодежной политики в РФ.

Молодежь в средствах массовой информации.

Журналистское братство - крепкий союз профессионалов. Важно, чтобы он пополнялся талантливыми молодыми кадрами, с этой целью просто необходимо, чтобы существовало так называемое молодежное медиа юных специалистов-любителей. Однако настоящий журналист должен обладать многими навыками и качествами, и в первую очередь быть человеком чести, слова и информационно грамотным (отсутствием этого, увы, грешат многие «профессионалы»).

Вышестоящие инстанции всячески приветствуют и поддерживают создание молодежных газет, журналов и прочих СМИ - вплоть до того, что содействуют молодым талантам пера в прохождении практики и/или в трудоустройстве.

Почему актуальным является наличие молодежи в средствах массовой информации - объяснять не нужно: у последних имеется широкий спектр возможностей достучаться до буквально каждого жителя страны, охватить своим всевидящим оком все области и сферы. Именно СМИ, кроме того, принадлежит главная роль в становлении того или иного общественного мнения, в формировании культурных и вообще ценностных установок гражданина. Порой они умеют буквально подчинять себе, заставляя безоговорочно верить - чем можно, конечно, воспользоваться и в дурных целях, манипуляции ради. Но именно таким и не должен быть настоящий журналист, что вновь возвращает нас к сказанному уже ранее в данном разделе.

Социализация молодежи.

К огромному сожалению, в числе молодежи, как и среди любой другой категории людей, не только благополучные и интеллигентные ребята. Есть и такие, чья жизнь в обществе, мягко сказать, затруднена. Государство призвано облегчить им процесс социализации, оказывая всестороннюю поддержку по выбору будущей специальности, трудоустройству и т. п., помогая в том числе и с психологической точки зрения. Те молодые люди, которые попадают в категорию «социально опасных», могут быть талантливы и перспективны отнюдь не меньше (а то и больше) обыкновенных ребят, чья жизнь сложилась несколько лучше. И очень важно вовремя помочь таким молодым людям, раскрыть их потенциал, дать им возможности для реализации, не позволить загубить собственную судьбу. В этой связи в данном направлении молодежной политики перед государством встает еще одна задача: необходимость привить толерантное отношение ко всем и каждому - как молодежи из категории «социально опасных», так и их «неопасным» сверстникам, что ничуть не менее важно и столь же нелегко.



### Самоуправление.

Всевозможные студенческие клубы и другие организации растут год от года как на дрожжах. Данное направление молодежной политики РФ получило широкое распространение среди учащейся молодежи, и, возможно, во многом именно идея самоуправления стала настолько притягательной для молодых людей. Государство активно способствует появлению таких клубов и организаций, поскольку в них есть прямая выгода для него самого.

Молодые люди, которые начинают играть значимую роль в студенческом самоуправлении, что пробиваются в лидеры, как правило, умны и амбициозны. Эти ребята способны организовать других, увлечь, повести за собой - именно в подобных юношах и девушках и нуждается страна. Лидеры среди молодежи будут расти, развиваться, постигать новое - и станут лидерами не маленького сообщества, а, возможно, целой страны, выйдя на работу в органы исполнительной либо законодательной власти. Одним словом, лидеры среди талантливой молодежи России очень нужны - вот почему этот курс является одним из приоритетных направлений в молодежной политике страны.

### Становление.

Важным моментом в жизни каждого молодого человека, во многом являющимся поворотным, считается выбор профессии. И здесь государство тоже начеку: реализуется такое направление молодежной политики, как карьера. Своей целью оно видит осознанно принятое молодым человеком решение касательно будущего жизненного пути. Но нужно сказать сразу: политика государства здесь такова, что нужно больше привлекать молодежь к рабочим специальностям.

Институты и университеты переполнены, юристов, бухгалтеров, экономистов хватит на жизнь вперед, а между тем людей рабочих специальностей не хватает - интерес к ним угас, они считаются непрестижными.

В этом и заключается главная задача государства в рамках реализации данного направления государственной молодежной политики - разбудить в подрастающем поколении потерянный интерес, популяризовать рабочие специальности и ликвидировать нехватку специалистов в этих областях. Кроме того, в задачи правительства входит зарождение желания у молодежи развивать свой собственный бизнес.

### Толерантность.

Именно толерантности, укреплению связей между огромным спектром этносов, живущих на территории нашей большой страны, посвящено данное направление молодежной политики. Нужно знать и чтить культуру и обычаи всех народов России, уважать каждого человека, будь он бурят, хакас или эвенк. Именно молодые люди, те, кто станет жить в будущем, должны сохранить все традиции, всю историю каждого народа и способствовать тому, чтобы существующие межнациональные связи стали еще крепче. Также среди задач данного направления - привитие любви к родному языку, причем языку правильному, литературному, «языку Пушкина».

Развитие и поощрение занятий молодежью творческой деятельностью.

Это позволяет выявить молодые таланты в разных областях - будь то музыка или танцы, живопись или поэзия и тому подобное. Правительство всячески содействует реализации молодых людей, с этой целью организуя всевозможные (в том числе и обучающие) мероприятия, создавая условия для творчества, обмена опытом, накопления знаний.

#### **Список использованных источников**

1. Гражданский кодекс РФ (часть первая): федер. закон от 30.11.1994 №51-ФЗ (с последующими изменениями и дополнениями) - КонсультантПлюс [Электрон. ресурс]. - Электрон. дан. - [М., 2023].
2. Новикова, И.В. Управление региональными проектами и программами: учебное пособие / И.В. Новикова, С.Б. Рудич; Министерство образования и науки РФ, Северо-Кавказский федеральный университет. – Ставрополь: Северо-Кавказский Федеральный университет (СКФУ), 2022. – 277 с.: ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=467124>
3. Граждан, В.Д. Государственная гражданская служба [Текст] / под ред. В.Д. Граждан. - М.: Юркнига, 2020. - 490 с.
4. Колесников, В.А. Эффективные технологии в системе государственного и муниципального управления [Текст] / под ред. В.А. Колесников. - Ростов-на-Дону, 2021. - 299 с.
5. Кутафин, О.А., Фадеев, В.И. Муниципальное право Российской Федерации: учебник [Текст] / под ред. О.А. Кутафин, В.И. Фадеев. - М.: Проспект, 2022. – 355 с.
6. Муниципальное право России: учебник для вузов [Текст] / под ред. А.С. Прудникова, А.М. Никитина. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2020. – 320 с.
7. Ноздрачева, А.Ф. Государственная служба [Текст] / А.Ф. Ноздрачева. - М.: Юрайт, 2021. - 314 с.
8. Овсянко, Д.М. Государственная служба РФ [Текст] / Д.М. Овсянко. - М.: НОРМА, 2022. - 334 с.
9. Основы теории государственного управления [Текст] / под ред. Ф. Шалехалова. - М.: Экономика, 2021. - 387 с.
10. Пикулин, А.В. Система государственного управления [Текст] / под ред. А.В. Пикулин. - М.: ЮНИТИ, 2020. – 307 с.

*Тебекин Алексей Васильевич,*  
доктор экономических наук кандидат экономических наук, проф.  
Одинцовский филиал МГИМО МИД России  
*Абдуллаева Елизавета Константиновна*  
магистрант ОЧУ ВО «Московская международная академия»

### **Оценка персонала как инструмент управления ресурсами**

Сегодня особое значение приобретает своевременное и объективное определение уровня профессиональной подготовленности персонала. Именно от того, насколько квалифицированными являются кадры, зависит прибыльность и эффективность деятельности организации либо работодателя. Концепция управления персоналом направлена на повышение эффективности выполнения предписанных функций через рациональное использование интеллектуальных и личностных возможностей. Реализация стратегии управления человеческими ресурсами позволяет изменить принципы действия организации и направить ее деятельность на всестороннее развитие и оптимальное использование основных ресурсов организации.

*Alexey V. Tebekin,*  
Doctor of Economics, Odintsovo Branch of MGIMO Ministry  
of Foreign Affairs of Russia,  
*Elizaveta K. Abdullayeva,*  
master's degree student of the Moscow International Academy

### **Personnel assessment as a resource management tool**

Today, timely and objective determination of the level of professional preparedness of personnel is of particular importance. The profitability and efficiency of the organization or employer depends on how qualified the personnel are. The concept of personnel management is aimed at improving the efficiency of performing prescribed functions through the rational use of intellectual and personal capabilities. The implementation of the human resource management strategy allows you to change the principles of the organization and direct its activities to the comprehensive development and optimal use of the main resources of the organization.

Когда говорят об оценке персонала, возникает два термина: оценка персонала и аттестация.

Аттестация – это система оценки уровня сотрудников по определенным знаниям и навыкам, необходимым для успешного выполнения должностных обязанностей. Это одна из форм оценки персонала, однако противопоставлять эти два понятия некорректно и заменять одно понятие другим тоже не стоит. Цель аттестации - проверить знания сотрудника в профессиональной области и оценить, насколько он соответствует занимаемой должности.

Оценка персонала – это анализ компетенций, профессионального роста, эффективности работы сотрудника с предоставлением комплексной обратной связи по ее итогам. Информация об уровне квалификации сотрудников, их сильных сторонах и зонах роста позволяет сформировать план развития персонала в подразделениях и компании в целом.

Оценка помогает понять профессиональную принадлежность сотрудника, его эффективность и, что немаловажно, уместность на рабочем месте. Эти знания напрямую будут влиять на благополучие компании, поскольку подсвечивают возможные негативные последствия.

К примеру, невыполнение задач работником из-за недостатка знаний может привести компанию к финансовым потерям, а его неприятие корпоративных ценностей отрицательно сказаться на психологическом климате в коллективе.

Оценка персонала влияет на бизнес-результат всей компании.

Цели оценки персонала

Каждая компания самостоятельно принимает решение, для чего проводить оценку персонала. Ситуации и запросы вариативны, важно четко формулировать цели - это позволяет подобрать подходящие инструменты, что, в свою очередь, будет экономить ресурсы и обеспечит необходимый результат.

Разные методы оценки помогают решить множество задач: от подбора персонала до формирования кадрового резерва. Если вы качественно анализируете компетенции кандидатов и сотрудников, то сможете поставить цели для профессионального развития, принять решение о назначении на должность и решить другие кадровые задачи.



Публикуется по материалу: «Как и зачем оценивать персонал» // ManGO! Games, 2020. ©  
Source <https://mangogames.ru>

Рисунок 1 – Когда появляется необходимость в оценке персонала

Наиболее частые цели запросов на оценку:

– Административные. Если нужно подтвердить или найти аргументы для повышения в должности, увеличения заработной платы, обучения или увольнения сотрудника.

– Мотивационные. Если нужно выявить сильные стороны и зоны роста сотрудника, потенциал специалиста или определить его заинтересованность в профессиональном и карьерном развитии.

– Процессные. Если хотите получить обратную связь с разных сторон, укрепить связь между руководителем и подчиненным, выявить конфликтные ситуации.

Правильно определенные цели оценки - это существенная экономия ресурсов организации.

Преимущества оценки персонала

Оценка персонала - это инвестиции в будущее, которые влияют как на самого сотрудника, так и на бизнес.

Оценка помогает:

– Увеличить производительность. Развивающая обратная связь способна мотивировать сотрудников на повышение результативности, что позитивно сказывается на результатах подразделения.

– Планировать развитие бизнеса и команды. Исходя из стратегических целей компании, анализируя уровень квалификации и потенциал сотрудников, руководитель может подобрать команду необходимых специалистов.

– Снизить текучесть персонала. У компаний, которые дают регулярную обратную связь своим сотрудникам, текучесть ниже, чем у организаций, где не выстроен этот процесс.

Обратная связь по сильным сторонам формирует у работников позитивное отношение к работе и к организации. К тому же она помогает получить полную картину о взаимодействии внутри коллектива и заранее спрогнозировать возможные конфликтные ситуации, проблемную коммуникацию.

– Выявить зоны роста. Инструменты оценки позволяют обнаружить сильные стороны, потребности и зоны роста сотрудников, понять целесообразность их обучения и развития. По результатам оценки можно составить план развития, сделать обучение более осознанным и не тратить ресурсы зря.

– Подобрать персонал со схожими корпоративными ценностями. Анализ ценностей и мотивационных факторов работников помогает понять, насколько совпадают ориентиры организации и сотрудников, их ожидания друг от друга.

Такой подход поможет сократить расходы на адаптацию случайных людей и поиск на замену.

– Определить сотрудников HiPo. Именно работники с высоким потенциалом, необязательно управленческим, приносят бизнесу максимум прибыли, помогают компании расти и достигать высоких показателей.

Ограничения оценки персонала:

1. Трудозатраты на подготовку и проведение.

Необходимо сформулировать и описать компетенции, выбрать инструменты

оценки, при необходимости подключить внешнего провайдера, проинформировать сотрудников о предстоящей процедуре и познакомить их с процессом.

В зависимости от выбранных инструментов оценка может проходить в несколько этапов, что увеличивает сроки подготовки и проведения. Если в процедуре задействованы внешние эксперты, необходимо заранее спланировать их занятость.

## 2. Поиск экспертов.

Оценку компетенций должны проводить профессионалы, специализирующиеся на этой HR-функции. Сотрудники из смежных областей могут нарушить непредвзятость процедуры и оценивать коллег, опираясь на субъективное отношение.

## 3. Работа с сопротивлением персонала.

Необходимо проинформировать сотрудников о предстоящей оценке, подробно рассказать о целях и формате мероприятий, в противном случае может возникнуть сопротивление или разногласия в команде.

Кроме того, необходимо обучать руководителей работать с результатами оценки, давать развернутую обратную связь сотрудникам. Это поможет предотвратить негативную реакцию со стороны участников оценки, поможет им принять результаты и применять их в работе.

## 4. Отсутствие универсальных методов оценки.

Придется изучить многообразие инструментов оценки и проанализировать, какой из них подойдет именно для ваших целей и команды.

5. Некоторые методы могут применять только сертифицированные специалисты.

Например, для проведения ассессмент-центров в компании нужно формировать внутренний центр экспертизы в области оценки персонала с соответствующими сертификациями или привлекать специализированных провайдеров.

Методы оценки персонала - это инструменты, которые позволяют оценить компетенции, профессиональный уровень, навыки сотрудника и в некоторых случаях получить по нему обратную связь от коллег.

Классификация методов оценки персонала:

– Количественные - измеряют результативность работников. Они считаются объективными, так как итоги представлены в числовых показателях. С их помощью можно проанализировать степень исполнения служебных обязанностей, например, выполнение плана продаж или достижение поставленных целей по проекту. Примеры: ранжирование, KPI и балльная оценка.

– Качественные - помогают описать личностные и поведенческие характеристики сотрудников. Примеры: ситуационное интервью, оценка 360 градусов, интервью по компетенциям, анкетирование.

– Комбинированные - сочетают в себе количественные и качественные методы оценки. Таким образом, субъективность проверки и риск ошибки стремятся к нулю. С помощью комбинированных методов HR-специалисты проводят комплексную оценку сотрудников и получают достоверные данные. Примеры: психометрические тесты, ассессмент-центр, метод кейсов.

Важные принципы при проведении оценки:

Конфиденциальность. Итоги оценки должны быть доступны узкому кругу людей: самому сотруднику, его руководителю, HR-специалисту. В отчете содержится информация о личностных характеристиках, компетенциях, уровне знаний человека. Если раскрыть данные другим членам команды, это может негативно отразиться как на мотивации самого сотрудника, так и на отношении коллег к нему.

Обратная связь. Ее необходимо давать сотруднику сразу после прохождения оценки. Он должен получить подробные характеристики своих сильных сторон и зон развития. Каждый руководитель совместно с сотрудником решают, будут ли они составлять план дальнейшего роста на основе оценки. Руководитель может рекомендовать полезную литературу, обучающие материалы и курсы, а если сотрудник готов развиваться, то ставить рабочие задачи для наработки необходимых навыков.

#### **Список использованных источников**

1. Гражданский кодекс РФ (часть первая): федер. закон от 30.11.1994 №51-ФЗ (с последующими изменениями и дополнениями) - КонсультантПлюс [Электрон. ресурс]. - Электрон. дан. - [М., 2023].
2. Балдин, К.В. *Управленческие решения: учебник* / К.В. Балдин, С.Н. Воробьев, В.Б. Уткин. – 9-е изд., стер. – Москва: Дашков и К°, 2022. – 495 с.: ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573213>
3. Ким, С.А. *Теория управления: учебник* / С.А. Ким. – Москва: Дашков и К°, 2021. – 240 с.: ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573306>
4. Базаров Т.Ю. *Управление персоналом. Практикум*. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2022. – 239 с.
5. Вагин А. П., Митирко В. И., Модин А. В., *Управление персоналом в условиях рыночной экономики*. М.: Дело, 2019. – 302 с.
6. Дугина О. *Организационная культура и организационные изменения // Управление персоналом*. – 2021. - №12. - С. 40.
7. Игнатьева А.В., Максимцов М.М. *Исследование систем управления*. М.: Юнити-Дана, 2020. – 381 с.
8. Кибанов А.Я. *Управление персоналом организации*. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2020. – 695 с.
9. *Основы управления персоналом* / Под ред. Б.М. Генкин. М., 2022. – 318 с.
10. Соломдина Г.М. *Как управлять персоналом*. М.: Интел-Синтез, 2021. – 199 с.

***Терехова-Пушина Диана Валериевна,***

кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики, менеджмента и маркетинга ОЧУ ВО «Московская международная академия»

***Магомедов Ражаб Багомедович,***

магистрант ОЧУ ВО «Московская международная академия»

### **Тенденции конкурентной среды развития предпринимательства**

На сегодняшний день на развитие экономики в стране и на повышение ее гибкости особое влияние оказывает предпринимательство. Именно от того, насколько развиты в стране малые и средние предприятия, зависит состояние экономики в целом. К малому предпринимательству относится бизнес, который опирается на деятельность небольших фирм, малых предприятий, формально не входящих в объединения, и, в первую очередь, выполняет услуги населению. В современных условиях экономики малое предпринимательство является наиболее популярным, так как его можно организовать, обладая небольшими навыками и опытом.

***Diana V. Terekhova-Pushnaya,***

Ph. D. in Economics, associate Professor of Economics, management and marketing of the Moscow International Academy

***Rajab M. Magomedov,***

master's degree student of the Moscow International Academy

### **Trends in the competitive environment of entrepreneurship development**

To date, entrepreneurship has a special impact on the development of the economy in the country and on increasing its flexibility. The state of the economy as a whole depends on how developed small and medium-sized enterprises are in the country. Small business is a business that relies on the activities of small firms, small enterprises that are not formally part of associations, and, first of all, performs services to the population. In modern economic conditions, small business is the most popular, since it can be organized with little skills and experience.

В последнее время экономистами и чиновниками уделяется много внимания проблемам малого бизнеса, поскольку это один из наиболее значительных двигателей экономики.

Рассмотрим статистику развития малого предпринимательства в России.

Согласно данным Единого реестра субъектов МСП (по состоянию на 10.01.2023):



	На 10 января 2023 г.	На 10 января 2022 г.	Динамика к 2022г. в %	Динамика к 2022г. по кол-ву
<b>Число МСП</b>	<b>5 991 349</b>	<b>5 866 703</b>	<b>+ 2,1 %</b>	<b>+ 124 646</b>
<i>Микро предприятия</i>	5 761 069	5 636 297	+ 2,2 %	+ 124 772
<i>Малые предприятия</i>	212 271	212 429	<b>- 0,1 %</b>	<b>- 158</b>
<i>Средние предприятия</i>	18 009	17 977	+ 0,2 %	+ 32
<b>Число юр. лиц</b>	<b>2 305 387</b>	<b>2 314 058</b>	<b>- 0,4 %</b>	<b>- 8 671</b>
<b>Число ИП</b>	<b>3 685 962</b>	<b>3 552 645</b>	<b>+ 3,8 %</b>	<b>+ 133 317</b>

Рисунок 1 - Данные Единого реестра субъектов МСП (по состоянию на 10.01.2023)

В настоящее время общее количество субъектов МСП увеличилось на 2,1 % и составило 5 991 349 предприятий. При этом число юридических лиц сократилось на 0,4% или на 8 671 предприятий, число ИП выросло на 3,8 % или на 133 317 предприятий. В большинстве регионов, а именно в 56 субъектах РФ, количество МСП увеличилось.

Лидерами роста стали: Республика Калмыкия – 20,9%, Чеченская Республика – 12,2%, Республика Ингушетия – 11,8%, Республика Тыва – 7,9% Москва – 7,0 %. Отрицательная динамика по сокращению количества субъектов МСП наблюдается в 29 субъектах РФ. Лидерами падения стали: Курская область – 3,9 %, Вологодская область – 3,7 %, Республика Крым - 3,3 %, Сахалинская область – 2,1%, Республика Коми и Тамбовская область – 1,9%.

К середине 2022 года после смягчения денежно-кредитной политики, регуляторных послаблений и расширения льготных программ рынок кредитования субъектов МСП начал восстанавливаться: увеличилась доступность кредитов, стала возрастать деловая активность. Доступ субъектов МСП к внешнему финансированию был расширен также благодаря активному развитию механизмов «зонтичных» поручительств. В целом можно отметить, что малый и средний бизнес, имея опыт предыдущих кризисов, неплохо адаптируется к текущей сложной ситуации, а сами его представители в большинстве своем оценивают свое положение как хорошее.

Количество зарегистрированных субъектов МСП практически не изменилось на фоне сложной экономической ситуации, пересмотра реестра и введения моратория на возбуждение дел о несостоятельности (банкротстве).

За 2022 г. общее число организаций в России уменьшилось на 45,6 тыс. При этом по сравнению с 2021 г. темп убыли компаний снизился в 3,5 раза. Это обусловлено не только сокращением количества ликвидированных юридических лиц (на 24% по сравнению с 2021 г.), что может объясняться действовавшим полгода мораторием на банкротство, но и ростом числа созданных юридических лиц (на 8%) (рис. 2).

Положительный тренд сохраняется, несмотря на санкционные ограничения, уход из страны зарубежных компаний и разрыв сформированных ранее логистических цепочек. В результате коэффициент относительного прироста числа организаций в стране в 2022 г. составил  $-1,5$  против  $-4,9$  в 2021 г.,  $-8,6$  в 2020 г. и  $-9,2$  в 2019 г.



Рисунок 2 – Рост (убыль) числа организаций в России: 2015 – 2022 гг. (тыс. ед.)

Как и годом ранее, прирост числа организаций наблюдался в добыче полезных ископаемых (коэффициент относительного прироста  $1,4$ ), здравоохранении и социальных услугах ( $1,4$ ). По результатам 2022 г. положительная динамика зафиксирована также в области информации и связи ( $2,1$ ) и строительстве ( $1,0$ ).

По сравнению с итогами 2021 г. коэффициент относительного прироста числа организаций в 2022 г. увеличился в 17 из 18 укрупненных отраслей (разделах ОКВЭД); исключением стала только сфера водоснабжения, водоотведения, сбора и утилизации отходов (с  $-1,5$  до  $-1,8$ ). При этом максимальный рост показателя отмечен в торговле (с  $-8,3$  до  $-2,8$ ) и строительстве (с  $-4,2$  до  $1,0$ ) — отраслях-лидерах по числу действующих в стране компаний, на которые приходится 27% и 13% общего числа юридических лиц соответственно.

Эти же две отрасли повысили и приходящуюся на них долю созданных в стране организаций (рис. 3).

За прошедший год увеличилось и количество регионов, в которых отмечен рост числа компаний. Если в 2021 г. улучшение предпринимательской активности наблюдалось в шести субъектах Российской Федерации, то в 2022 г. таких территорий стало уже 16.

В сравнении с результатами 2021 г. положительную динамику по коэффициенту относительного прироста числа организаций показали 69 регионов России. При этом Москва, в которой зарегистрированы 18% юрлиц страны, продемонстрировала наиболее впечатляющие результаты по изменению показателя (с  $-8,0$  до  $3,3$ ).

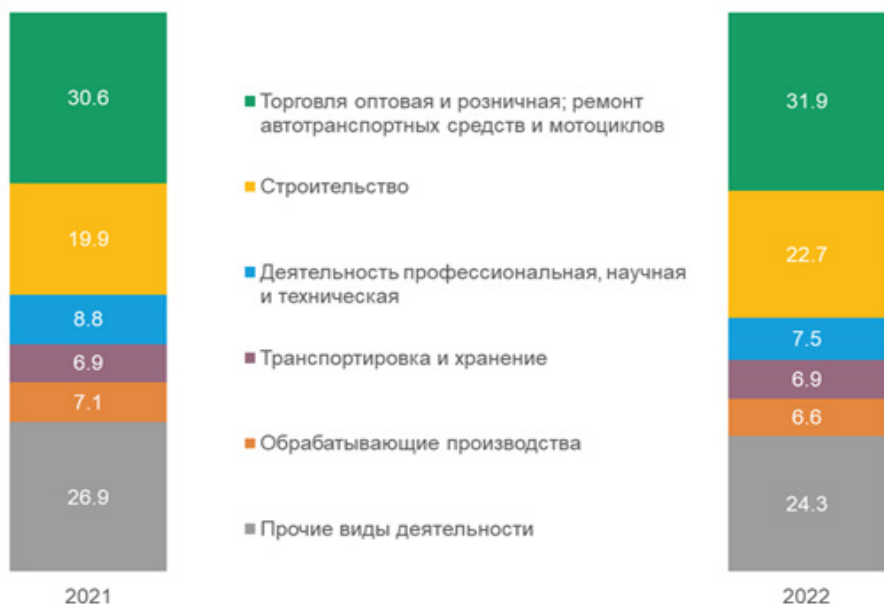


Рисунок 3 – Удельный вес созданных в России организации по отраслям: 2021 – 2022 гг. (%)

По абсолютному приросту числа компаний в топ-5 субъектов Российской Федерации в 2022 г. вошли Москва, Смоленская, Омская, Свердловская и Московская области. Практически во всех этих регионах такой результат обеспечен за счет расширения сферы торговли, строительства, транспортировки и хранения (рис. 4).

Ранг	Регион	Абсолютный прирост числа организаций	Топ-3 отраслей лидеров по абсолютному приросту числа организаций		
			1	2	3
1	Москва	18.1	Строительство	Торговля	Транспортировка и хранение
2	Смоленская область	0.9	Торговля	Строительство	Транспортировка и хранение
3	Омская область	0.7	Строительство	Торговля	Деятельность в области информации и связи
4	Свердловская область	0.5	Торговля	Строительство	Транспортировка и хранение
5	Московская область	0.4	Строительство	Транспортировка и хранение	Торговля

Рисунок 4 – Топ-5 субъектов Российской Федерации по абсолютному приросту числа организации: 2022 (тыс. ед.)

В 2022 г. в Москве были зарегистрированы 91 тыс. новых организаций (36% от общего числа юридических лиц, созданных в стране в течение года), тогда как закрылись 73 тыс. компаний (24% от ликвидированных в России организаций). Столица впервые за восьмилетний период наблюдения вышла на первое место среди регионов по коэффициенту рождаемости организаций.

В Москве по итогам прошлого года число юридических лиц увеличилось в восьми из 18 анализируемых отраслей. В сравнении с 2021 г. коэффициент относительного прироста числа организаций вырос во всех сферах (кроме водоснабжения, водоотведения, сбора и утилизации отходов). Максимальная динамика по этому показателю наблюдалась в столице в строительстве (с -6,0 до 18,2) и торговле (с -12,7 до 2,9). Москва, концентрируя 17% и 20% профильных организаций, выступила в роли драйвера предпринимательской активности в указанных отраслях для страны в целом.

Среди причин стремительного роста московского строительного сектора в первую очередь следует выделить выход на завершающие этапы по запущенным ранее крупным инфраструктурным и жилищным проектам (например, строительство объектов делового центра «Москва-Сити», технологической долины МГУ «Воробьевы горы», Московского международного медицинского кластера, кампуса МГТУ им. Баумана, Большой кольцевой линии метро и Московского скоростного диаметра, застройка промышленных зон и территорий Новой Москвы). В результате в 2022 г. самым быстрорастущим видом экономической деятельности в столице (с коэффициентом относительного прироста числа организаций 29,2) стали специализированные строительные работы, к которым в том числе относятся подготовка стройплощадок, строительные-монтажные и отделочные работы. Строительство зданий заняло третье место с показателем 14,8, а строительство инженерных сооружений - восьмую строку, показав прирост на уровне 7,1. Примечательно, что с октября прошлого года в Москве было создано больше строительных компаний, чем в остальных регионах России (рис. 5).

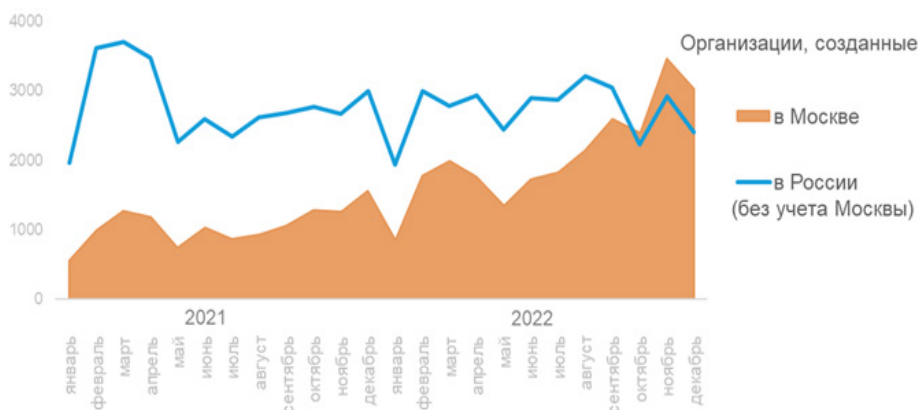


Рисунок 5 – Число организаций, созданных в сфере строительства (ед.)

Основой постпандемийного восстановления предпринимательской активности в сфере торговли выступил ее оптовый сегмент, в котором работают 23% компаний столицы. Коэффициент относительного прироста числа организаций в этом виде деятельности составил 3,8. Достижение такого результата связано с созданием новых юрлиц, число которых в Москве в конце 2022 г. сравнялось и даже превысило суммарные показатели других субъектов Российской Федерации (рис. 6).

Появлению новых участников в сфере оптовой торговли способствовало развитие параллельного импорта и создание компаний, оказывающих соответствующие посреднические услуги, а также переориентация офлайн-бизнеса на получивший развитие в коронакризис рынок электронной коммерции.

По итогам 2022 г. в розничной торговле убыль организаций остановилась на отметке -0,3. Нивелирование спада на столичном рынке ритейла можно объяснить, в том числе, продолжавшимся в 2022 г. вводом в эксплуатацию небольших по площади торговых центров районного формата, на деловую активность в которых уход с российского рынка международных брендов повлиял незначительно (в отличие от крупных ТЦ).

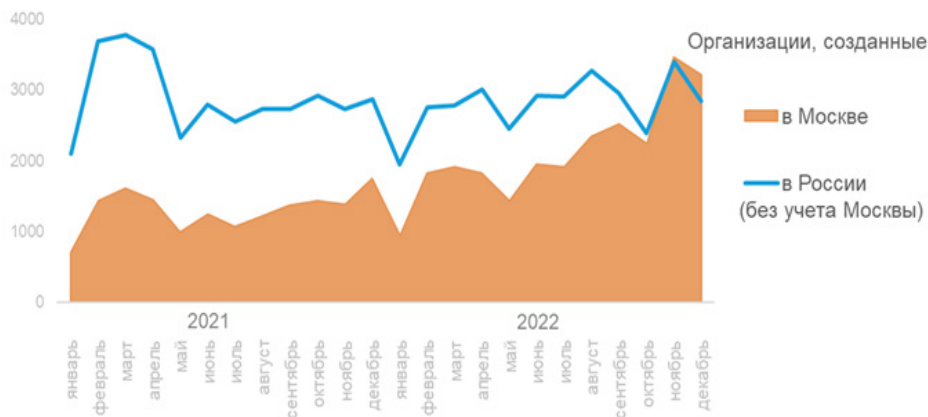


Рисунок 6 – Число организаций, созданных в сфере оптовой торговли (ед.)

Количество самозанятых в России в 2022 г. продолжало стремительно увеличиваться (на 69,9%) на фоне сокращения числа юридических лиц и скромного роста числа индивидуальных предпринимателей. По данным ФНС России, по итогам года соответствующим специальным налоговым режимом пользовались свыше 6.5 млн чел. (рис. 7).

Традиционно формирующие топ-5 наиболее популярные среди самозанятых отрасли («ремонт», «авто», «IT-сфера», «красота» и «информационные услуги») показали разную динамику. Так, в лидерах роста оказались «красота» и «ремонт» — численность самозанятых, предоставляющих услуги в этих сферах, возросла на 85% и 76% соответственно. Динамика трех других популярных направлений уступала темпам прироста самозанятых по стране в целом. Так, отрасль «авто» прибавила 60%, «информационные услуги» - 58%, «IT-сфера» - 53%.

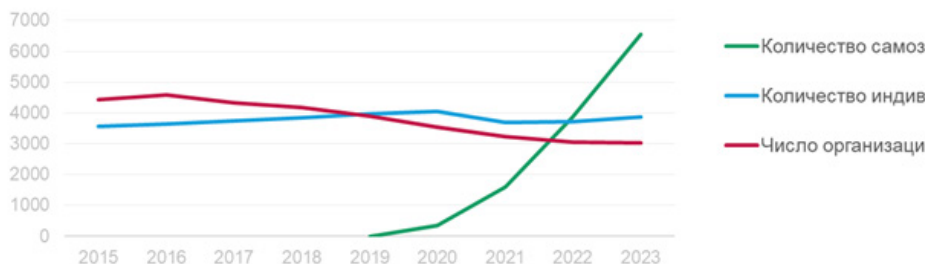


Рисунок 7 – Изменение числа юридических лиц, индивидуальных предпринимателей и численности самозанятых в России: 01.01.2015 – 01.01.2023 гг. (тыс.ед.)

В целях смягчения санкционных последствий государством предпринят ряд мер по поддержке субъектов МСП, в том числе в виде финансовой поддержки, льготного кредитования. Ряд мер и регуляторных послаблений также был введен и Банком России.

Наряду с программами льготного кредитования применялись и такие инструменты расширения доступа субъектов МСП к внешнему финансированию, как «зонтичные» поручительства, краудфандинг и факторинг.

#### Список использованных источников

1. Гражданский кодекс РФ (часть первая): федер. закон от 30.11.1994 №51-ФЗ (с последующими изменениями и дополнениями) - КонсультантПлюс [Электрон. ресурс]. - Электрон. дан. - [М., 2023].
2. Новикова, И.В. Управление региональными проектами и программами: учебное пособие / И.В. Новикова, С.Б. Рудич; Министерство образования и науки РФ, Северо-Кавказский федеральный университет. – Ставрополь: Северо-Кавказский Федеральный университет (СКФУ), 2022. – 277 с.: ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=467124>
3. Граждан, В.Д. Государственная гражданская служба [Текст] / под ред. В.Д. Граждан. - М.: Юркнига, 2020. - 490 с.
4. Колесников, В.А. Эффективные технологии в системе государственного и муниципального управления [Текст] / под ред. В.А. Колесников. - Ростов-на-Дону, 2021. - 299 с.
5. Кутафин, О.А., Фадеев, В.И. Муниципальное право Российской Федерации: учебник [Текст] / под ред. О.А. Кутафин, В.И. Фадеев. - М.: Проспект, 2022. – 355 с.
6. Муниципальное право России: учебник для вузов [Текст] / под ред. А.С. Прудникова, А.М. Никитина. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2020. – 320 с.
7. Ноздрачева, А.Ф. Государственная служба [Текст] / А.Ф. Ноздрачева. - М.: Юрайт, 2021. - 314 с.

***Тихомирова Вера Алексеевна,***

кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики, менеджмента и маркетинга ОЧУ ВО «Московская международная академия»

***Белоножкина Татьяна Александровна,***

магистрант ОЧУ ВО «Московская международная академия»

### **Система кадрового обеспечения муниципального управления**

Стратегический план развития муниципального образования является важным инструментом в управлении его развитием, который помогает четко представить направление движения муниципального образования, его цели и сроки их достижения. В то же время разработанная стратегия сама по себе не гарантирует успех. Ее умелая реализация за счет эффективных действий - вот что необходимо для достижения намеченных результатов. Задача любого уровня управления заключается в повышении уровня жизни населения. Поэтому система кадрового обеспечения муниципального управления является необходимой задачей для всех уровней власти.

***Vera A. Tikhomirova,***

Ph. D. in Economics, associate Professor of Economics, management and marketing of the Moscow International Academy

***Tatiana A. Belonozhkina,***

master's degree student of the Moscow International Academy

### **The system of personnel support of municipal administration**

The strategic plan for the development of a municipality is an important tool in managing its development, which helps to clearly present the direction of movement of the municipality, its goals and the timing of their achievement. At the same time, the strategy developed by itself does not guarantee success. Its skillful implementation through effective actions is what is needed to achieve the intended results. The task of any level of management is to improve the standard of living of the population. Therefore, the staffing system of municipal administration is a necessary task for all levels of government.

Процесс муниципального управления на муниципальном уровне предполагает управляющие воздействия субъекта управления в лице органов местного самоуправления на основные объекты управления – местные сообщества и муниципальное образование как социально-экономическую систему. При этом обратим внимание на то обстоятельство, что в этом процессе всегда имеют место две ее характерные особенности - неопределенность и субъективность. Они присутствуют в муниципальной деятельности, прежде всего, при анализе и оценке изменений, происходящих в муниципальном образовании, а также при разработке и принятии органами местного самоуправления управленческих решений.

Система организации местного самоуправления (включая порядок формирования представительного органа муниципального образования, способ избрания главы муниципального образования и его статус председателя представительного органа муниципального образования и (или) главы местной администрации) определяется законами субъектов Российской Федерации и принимаемыми в соответствии с ними уставами муниципальных образований в рамках, установленных Федеральным законом от 06.10.2003 №131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» (далее Федеральный закон №131-ФЗ) и иными федеральными законами.

Порядок формирования представительных органов муниципальных районов (прямые выборы или «система делегирования» – формирование представительного органа из числа глав и депутатов поселений исходя из их равного представительства или по заранее установленной квоте) определяется законами субъектов Российской Федерации и принимаемыми в соответствии с ними уставами муниципальных районов.

Так или иначе перераспределение полномочий не является массовым явлением и как инструмент регулирования применяется весьма локально. Принципиально иная ситуация сложилась с механизмом наделения органов местного самоуправления отдельными государственными полномочиями (делегирующие полномочий) с предоставлением органам местного самоуправления субвенций на их осуществление, предусмотренным Конституцией Российской Федерации и статьей 19 Федерального закона №131-ФЗ.

Нередкой является ситуация осуществления органами местного самоуправления нескольких десятков делегированных государственных полномочий. Отдельные государственные полномочия, осуществляемые органами местного самоуправления (делегирующие полномочия), подразделяются на 3 группы:

- полномочия Российской Федерации, делегированные напрямую органам местного самоуправления;
- полномочия Российской Федерации, делегированные органам государственной власти субъекта Российской Федерации с правом их частичного или полного делегирования органам местного самоуправления (субделегирующие);
- полномочия органов государственной власти субъектов Российской Федерации по вопросам совместного ведения Российской Федерации либо ее субъектов, делегированные органам местного самоуправления.

Наиболее часто в числе делегируемых органам местного самоуправления полномочий органов государственной власти субъектов Российской Федерации оказываются полномочия в сфере опеки и попечительства, а также полномочия по созданию и обеспечению деятельности административных комиссий, комиссий по делам несовершеннолетних и защите их прав, по профилактике безнадзорности несовершеннолетних, по отлову и содержанию безнадзорных домашних животных, а также делегируемые муниципальным районам полномочия по предоставлению дотаций на выравнивание бюджетной обеспеченности поселений.



Несколько реже передаются органам местного самоуправления полномочия в сфере жилищно-коммунального хозяйства (включая регулирование тарифов на услуги организаций коммунального хозяйства), здравоохранения, социальной защиты и транспортного обслуживания населения, поддержки сельскохозяйственного производства.

Повышение эффективности деятельности органов муниципального управления невозможно без развития профессионализма служащих. Кадровое обеспечение органов муниципального управления реализуется через государственную кадровую политику, цель которой - создание целостной системы формирования и эффективного использования трудовых ресурсов, развития кадрового потенциала органов государственного управления и самоуправления, различных отраслей экономики и сфер деятельности.

Механизм кадрового обеспечения муниципального управления включает систему нормативных документально признанных принципов, форм, методов, средств, а также порядок осуществления кадровой деятельности. Эти меры и порядок предполагают взаимодействие специальных подразделений и людей в сфере организации управления, образовательной, нормативно-правовой, финансовой, нравственно-психологической. Лишь системность всех элементов кадрового компонента обеспечивает эффект функционирования всей системы государственной службы.

В современных российских условиях профессиональное образование необходимо осуществлять одновременно с перестройкой системы управления, организации труда и кадровой работы. Целесообразно, не только фундаментальное обучение и переподготовка руководящих кадров, но и разработка и практическая реализация специальных программ кадрового обеспечения муниципального управления.

Проблема формирования корпуса высококвалифицированных служащих сводится не только к выявлению и обучению способных людей, важными становятся вопросы, как удержать их в сфере муниципального управления, заставить проявить организаторские качества.

Во-первых, необходима целенаправленная организация обучения молодых менеджеров по специальным программам. Содержание этих программ чаще всего индивидуально.

Во-вторых, для данной категории работников выстраивается определенная система должностного продвижения, предусматривающая возрастающую ответственность, в том числе финансовую. Ошибки в работе неминуемы, поэтому необходима рациональная мотивация.

Работа с кадрами в органах власти является результатом интеллектуально-политической деятельности совместных усилий ученых, политиков, практиков. Не до конца разработанным остается механизм участия граждан в выработке и реализации государственной кадровой политики. В этих целях необходимо активизировать форму их прямого участия в принятии кадровых решений; шире использовать договоры о согласии и взаимодействии между различными ветвями власти, социально-политическими силами, субъектами Российской Федерации и федеральным центром.

Правовой аспект работы с кадрами в органах государственной власти означает учет в ней прав гражданина, строгое правовое регулирование основных кадровых процессов и отношений.

В вопросах работы с кадрами в органах государственной власти существуют два регулятора: закон, обязательный для исполнения под угрозой применения государственных санкций, и мораль, нравственные ценности общества.

На современном этапе развития российского общества одной из наиболее важных задач является построение эффективного государства, преодоление серьезных недостатков в организации и функционировании системы органов власти.

Решение данной задачи требует модернизации государственной и муниципальной службы, которая должна стать открытой, конкурентоспособной и престижной, ориентированной на результативную деятельность по обеспечению исполнения полномочий государственных и муниципальных органов, оказанию государственных услуг, активно взаимодействовать с институтами современного общества. Именно государственная и муниципальная служба в органах власти призвана претворять в жизнь политику государства в области культуры, образования, экономики и социального развития.

Необходимо восстановить целевое государственное распределение для определенной части выпускников ВУЗов, получивших специальности государственного и муниципального управления.

Также представляется, что необходимо создать Федеральный банк кадрового резерва для обеспечения руководства государства информацией справочного и аналитического характера о состоянии кадрового резерва для государственной и муниципальной службы. Нужно обеспечить гласность и открытость при формировании резерва кадров. Государственные и муниципальные служащие должны знать, как функционирует механизм назначения на должности руководителей, какие гарантии продвижения по службе высокопрофессиональных, талантливых специалистов, а также какие существуют препятствия на пути карьеристов и других лиц, не имеющих право занимать должности в руководящем составе.

Необходимо более четко определить критерии подбора и расстановки кадров государственной и муниципальной службы, позволяющие объективно оценивать кандидатов к выдвижению, снижающие вероятность, ошибочность кадровых назначений, выработать механизм ответственности руководителей за ошибки при назначении кадров.

#### **Список использованных источников**

1. Гражданский кодекс РФ (часть первая): федер. закон от 30.11.1994 №51-ФЗ (с последующими изменениями и дополнениями) - КонсультантПлюс [Электрон. ресурс]. - Электрон. дан. - [М., 2023].
2. Новикова, И.В. Управление региональными проектами и программами: учебное пособие / И.В. Новикова, С.Б. Рудич; Министерство образования и науки РФ, Северо-Кавказский федеральный университет. – Ставрополь:

- Северо-Кавказский Федеральный университет (СКФУ), 2022. – 277 с.: ил.  
– Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=467124>
3. Граждан, В.Д. Государственная гражданская служба [Текст] / под ред. В.Д. Граждан. - М.: Юркнига, 2020. - 490 с.
  4. Колесников, В.А. Эффективные технологии в системе государственного и муниципального управления [Текст] / под ред. В.А. Колесников. - Ростов-на-Дону, 2021. - 299 с.
  5. Кутафин, О.А., Фадеев, В.И. Муниципальное право Российской Федерации: учебник [Текст] / под ред. О.А. Кутафин, В.И. Фадеев. - М.: Проспект, 2022. – 355 с.
  6. Муниципальное право России: учебник для вузов [Текст] / под ред. А.С. Прудникова, А.М. Никитина. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2020. – 320 с.
  7. Ноздрачева, А.Ф. Государственная служба [Текст] / А.Ф. Ноздрачева. - М.: Юрайт, 2021. - 314 с.
  8. Овсянко, Д.М. Государственная служба РФ [Текст] / Д.М. Овсянко. - М.: НОРМА, 2022. - 334 с.
  9. Основы теории государственного управления [Текст] / под ред. Ф. Шалехалова. - М.: Экономика, 2021. - 387 с.
  10. Пикулин, А.В. Система государственного управления [Текст] / под ред. А.В. Пикулин. - М.: ЮНИТИ, 2020. – 307 с.

***Толмачева Ирина Вильевна,***  
кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики, менеджмента и  
маркетинга ОЧУ ВО «Московская международная академия»  
***Исмаилова Дилара Ильгаровна,***  
магистрант ОЧУ ВО «Московская международная академия»

### **Региональные особенности развития предпринимательства**

На сегодняшний день государство предлагает широкий спектр мер поддержки как для начинающих предпринимателей, так и для уже работающих бизнесов. Эти меры становятся частью общей концепции развития бизнеса. В настоящее время реализован ряд инициатив по созданию сервисов и информационных систем для предпринимателей. Вместе с тем действующие информационные ресурсы характеризуются высоким уровнем разобщенности. Переход на новый качественный уровень существующих инструментов взаимодействия требует создания единой информационно-сервисной инфраструктуры развития предпринимательства, на основе которой будет сформирована среда, открытая для граждан, желающих начать и развивать собственное дело.

***Irina V. Tolmacheva,***  
Ph. D. in Economics, associate Professor of Economics, management and marketing  
of the Moscow International Academy  
***Dilyara I. Ismailova,***  
master's degree student of the Moscow International Academy

### **Regional peculiarities of entrepreneurship development**

Today, the state offers a wide range of support measures for both start-up entrepreneurs and already operating businesses. These measures become part of the overall business development concept. Currently, a number of initiatives have been implemented to create services and information systems for entrepreneurs. At the same time, the existing information resources are characterized by a high level of disunity. The transition to a new qualitative level of existing interaction tools requires the creation of a unified information and service infrastructure for the development of entrepreneurship, on the basis of which an environment will be formed that is open to citizens who want to start and develop their own business.

Развитие предпринимательской деятельности в регионах России связано с созданием целого ряда сообществ, которые помогают как начинающим предпринимателям, так и крупным компаниям в развитии бизнеса и поиске надежных партнеров. Одной из основных проблем, с которой сталкивается предприниматель, является отсутствие дешевых кредитов, которые могут быть использованы для пополнения оборотных средств или модернизации оборудования на предприятиях, а также закупки необходимых технологий.

Государство реализует различные программы, среди которых особое место занимают субсидии, предоставляемые безработным региональными службами занятости на открытие собственного дела, а также программы Минэкономразвития РФ по предоставлению грантов начинающим предпринимателям.

Согласно статистическим данным, около 30% предприятий малого бизнеса прекращают свою деятельность уже после года работы. В основном причинами являются высокая конкуренция и нехватка средств. Решением данной проблемы может стать кредитование на выгодных условиях: под низкую процентную ставку и достаточно длительный срок выплаты.

В последнее время экономистами и чиновниками уделяется много внимания проблемам малого бизнеса, поскольку это один из наиболее значительных двигателей экономики.

В рейтинге регионов по динамике развития малого бизнеса рассматривается динамика показателей малого бизнеса за последние 5 лет. Среди лидеров – дотационные Чечня и Ингушетия, которые и по многим другим показателям занимают первые места в связи с увеличением финансирования из центра в последнее время. Отстающие же – Республика Коми и дотационная Карачаево-Черкесия.

В Воронежской области, в целом, сложились достаточно благоприятные условия для развития малого бизнеса. Конечно, немалую роль играют и природные условия – область находится в черноземной зоне, значительная часть малых предприятий работает в агропромышленном бизнесе.

Несмотря на все усилия, предпринимательская деятельность в регионах России развивается несколько однобоко. Большинство частных предприятий в нашей стране ориентировано на продажу товаров или предоставление услуг населению, количество частных промышленных предприятий, особенно в малом и среднем бизнесе, крайне мало. Целесообразно отметить, что в активизации развития малого бизнеса в регионах России большую роль играют местные органы власти, которые способствуют не только реализации разработанных программ поддержки малого бизнеса, но и способствуют развитию инфраструктуры.

В настоящее время более чем в 50 регионах Российской Федерации созданы органы исполнительной власти для работы в сфере малого предпринимательства. В более чем 70 субъектах федерации созданы региональные фонды поддержки малого предпринимательства и ремесел. В ряде республик РФ (Удмуртия, Ингушетия, Чувашия, Северная Осетия-Алания), в Ставропольском крае, в областях (Самарской, Пензенской, Оренбургской, Кировской, Нижегородской и др.), в г. Москве образованы Министерства, комитеты или департаменты по поддержке и развитию малого предпринимательства, созданы советы, координационные комитеты, рабочие группы по развитию предпринимательства.

В субъектах Восточного макрорегиона РФ возможности развития малого бизнеса в настоящее время ограничены. В этих регионах более низкая заработная плата, более высокий уровень безработицы, отсутствуют условия для первоначального накопления капитала. Однако стремление к любым формам занятости и получению дохода может активизировать предпринимательскую деятельность.

Повышение темпов экономического роста названных экономических районов невозможно без активизации малого бизнеса. Привлекательным для развития малого бизнеса является регион Европейского Юга.

Экономический район Северного Кавказа в общегосударственном разделении труда выделяется отраслями агропромышленного комплекса, машиностроительного и топливно-энергетического комплексов. Этот район в нашей стране является и районом курортов и туризма. Северный Кавказ является регионом с развитой инфраструктурой, регионом постоянно возрастающего спроса на различные товары и услуги. Удовлетворить постоянно возрастающий спрос на рынках Северного Кавказа можно при усиленной активизации малого бизнеса.

Разработка и утверждение на федеральном уровне стратегических целей и задач развития государства играет основополагающую роль в системе стратегического планирования Российской Федерации. На региональном и местном уровнях создаются собственные стратегические планы, которые в большей части направлены на конкретизацию и адаптацию федеральных установок на соответствующий уровень власти. Тем самым достигается соподчиненность и отсутствие противоречий в политике, направленной на комплексное развитие отраслей экономики и жизнедеятельности государства и общества.

Национальной целью до 2030 года является «увеличение численности занятых в сфере малого и среднего предпринимательства, включая индивидуальных предпринимателей и самозанятых, до 25 миллионов человек».

Предприниматели могут воспользоваться широким спектром мер государственной поддержки, в том числе финансового характера. На всех уровнях публичной власти организована реализация национальных и соответствующих региональных проектов по поддержке и развитию малого и среднего предпринимательства, в рамках которых также предусмотрен комплекс мероприятий, как финансовых, так и нефинансовых, способствующий развитию сферы предпринимательства, а также формированию соответствующей политики в органах исполнительной власти. Вместе с тем, во многих регионах по-прежнему остаются не решенными следующие проблемы:

- низкий уровень инновационной активности субъектов предпринимательства;
- высокая тенезация субъектов малого и среднего предпринимательства;
- низкая предпринимательская грамотность и владение профессиональными компетенциями в сфере бизнеса;
- недостаточная информированность субъектов предпринимательства о существующих мерах и программах поддержки;
- недостаточная развитость кооперации субъектов малого и среднего предпринимательства и крупного бизнеса;
- высокая конкуренция со стороны иностранных производителей в отношении ценовой политики и качества продукции;
- зависимость объемов предоставления финансовых мер государственной поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства от объемов финансирования областного бюджета из федерального бюджета.

На основании вышеизложенного можно сделать вывод о том, что с целью дальнейшего развития малого и среднего предпринимательства, а также системы поддержки региональным органам исполнительной власти, ответственным за реализацию соответствующих функций в обозначенной сфере, необходимо выстроить такую политику, которая бы удовлетворяла следующим критериям:

- совершенствование правового обеспечения деятельности субъектов малого предпринимательства;
- совершенствование системы регионального управления позволяющей снизить зависимость областного бюджета от федерального финансирования;
- развитие информационной поддержки предпринимательской деятельности, наряду с общим развитием системы информирования, в том числе о деятельности объектов инфраструктуры поддержки предпринимательства и существующих мерах поддержки;
- создание необходимых условий для повышения профессиональной подготовки предпринимательских кадров совместно с ведущими образовательными учреждениями региона. Все это должно быть в центре постоянного внимания региональных органов исполнительной власти, деятельность которых направлена на обеспечение получения высоких экономических показателей развития региона.

#### **Список использованных источников**

1. Гражданский кодекс РФ (часть первая): федер. закон от 30.11.1994 №51-ФЗ (с последующими изменениями и дополнениями) - КонсультантПлюс [Электрон. ресурс]. - Электрон. дан. - [М., 2023].
2. Новикова, И.В. Управление региональными проектами и программами: учебное пособие / И.В. Новикова, С.Б. Рудич; Министерство образования и науки РФ, Северо-Кавказский федеральный университет. – Ставрополь: Северо-Кавказский Федеральный университет (СКФУ), 2022. – 277 с.: ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=467124>
3. Граждан, В.Д. Государственная гражданская служба [Текст] / под ред. В.Д. Граждан. - М.: Юркнига, 2020. - 490 с.
4. Колесников, В.А. Эффективные технологии в системе государственного и муниципального управления [Текст] / под ред. В.А. Колесников. - Ростов-на-Дону, 2021. - 299 с.
5. Кутафин, О.А., Фадеев, В.И. Муниципальное право Российской Федерации: учебник [Текст] / под ред. О.А. Кутафин, В.И. Фадеев. - М.: Проспект, 2022. – 355 с.
6. Муниципальное право России: учебник для вузов [Текст] / под ред. А.С. Прудникова, А.М. Никитина. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2020. – 320 с.
7. Ноздрачева, А.Ф. Государственная служба [Текст] / А.Ф. Ноздрачева. - М.: Юрайт, 2021. - 314 с.
8. Овсянко, Д.М. Государственная служба РФ [Текст] / Д.М. Овсянко. - М.: НОРМА, 2022. - 334 с.

*Хмельницкая Ксения Львовна,*  
преподаватель факультета Практического востоковедения,  
*Алдабаева Айжан Абаевна,*  
магистрант ОЧУ ВО «Московская международная академия»

### **Понятие и сущность организационной культуры**

Организационная культура играет основополагающую роль в установлении эффективной системы коммуникаций и тем самым значительно сокращает издержки, связанные с информацией. Успех корпорации будет определяться не только знаниями, не только прорывом в области техники и технологии, но в значительной степени нравственными принципами, по которым живет компания, ее общей культурой и духовным миром. На практике организационная культура проявляется через призму ценностей, традиций, особенностей присущей компании, общие принципы ведения дела, специфические нормы межличностных отношений и кадровой политики, а также через систему коммуникаций.

*Ksenia L. Khmelnytsky,*  
*Lecturer of the Faculty of Practical Oriental Studies*  
*Aizhan A. Aldabayeva,*  
master's degree student of the Moscow International Academy

### **The concept and essence of organizational culture**

Organizational culture plays a fundamental role in establishing an effective communication system and thereby significantly reduces the costs associated with information. The success of the corporation will be determined not only by knowledge, not only by a breakthrough in the field of technology and technology, but to a large extent by the moral principles by which the company lives, its general culture and spiritual world. In practice, organizational culture manifests itself through the prism of values, traditions, characteristics inherent in the company, general business principles, specific norms of interpersonal relations and personnel policy, as well as through a communication system.

Термин «организационная культура» возник относительно недавно. Под организационной культурой понимают систему общего мнения и ценностей, разделяемых всеми членами организации. Организационная культура - основа жизненного потенциала организации.

Опыт показывает, что процветающие компании, как правило, обладают высокой организационной культурой. Организационная культура компании тесно связана с общей культурой страны, региона, нации, под которой, как известно, понимают совокупность духовных, производственных и общественных достижений людей. Речь, язык, манера поведения, основные ценности, устойчивые нормы, принципы жизни и деятельности организации - все это отражает культуру организации и



отличает одну организацию от другой, а также существенно влияет на развитие и выживание организации в долговременной перспективе.

Организационная культура - это система общих ценностей, правил и норм поведения, принимаемых членами организации.

В основе организационной культуры лежит философия предприятия, которая разрабатывается в рамках общепринятых законов и положений: Декларации прав человека, религиозных учений, конституции, гражданского кодекса, законов о труде, коллективного договора, устава предприятия. При разработке философии предприятия необходимо учитывать: национальный состав сотрудников, количество работающих, культурный уровень персонала, региональную специфику, тип производства (отрасль), уровень жизни. Именно философия предприятия является основанием при разработке миссии, целей, общих принципов и правил поведения, т.е. основанием организационной культуры предприятия.

Таким образом, понятие организационной культуры включает в себя весь спектр социального поведения работников, ценности и нормы, принятые в организации, а также внешнее проявление соблюдения норм (организационное поведение). Чаще всего подробное определение организационной культуры выглядит так: это совокупность ценностей, традиций, норм, верований, обычаев, воплощенных в разных аспектах деятельности организации, которые делают организацию уникальной.

Организационная культура во многом определяет эффективность коммуникаций, помогает сократить издержки на дополнительные схемы связей, передающие информацию.

Эффективная работа организации определяется не только бесперебойностью производства, квалификацией персонала, инновациями в области техники, но и во многом теми принципами, по которым организация живет.

Организационная культура поддерживает жизненный потенциал организации. Практика показывает, что успешные организации, как правило, имеют развитую и глубокую организационную культуру. Специфика культуры в организации часто связана с общим культурным уровнем страны, в которой организация работает. Речь, манеры поведения, общие для всех жителей страны нормы поведения определяют также и поведение внутри организации.

Таким образом, на состояние культуры в организации влияют два фактора: внутриорганизационные правила (цели, основные ценности и идеи, руководство, стандарты, правила поведения); влияние извне, культура нации, региона.

Организационная культура тесно связана с общей, национальной культурой: организация - это часть общества, следовательно, она является носителем общей культуры. В целях преодоления межнациональных барьеров на высокопродуктивных фирмах постоянно ведется изучение национальных культур, традиций и других особенностей разных стран. Общие фирменные мероприятия планируются с учетом национальных праздников, традиционных ценностей.

Так, в основе организационной культуры на предприятиях Японии лежат не только инициатива, самостоятельность, отличное выполнение порученной работы,

подчинение порядку, ответственность за порученное дело, но и традиционные конфуцианские ценности, задающие ориентиры поведения.

Понятие культуры за последние годы существенно переосмыслено и стало намного шире понятия философии предприятия.

Ключевым понятием организационной культуры является «человеческая среда», так как культура рассматривается как продукт взаимодействий, происходящих в этой среде.

Эти взаимодействия происходят между фирмой и коллективом в целом; фирмой и отдельным индивидуумом - участником организации, обладающим спектром индивидуальных интересов и потребностей; фирмой и ее внешней средой, предъявляющей свои требования к жизнедеятельности фирмы.

Организационная культура - это зачастую результат взаимодействия желаний и пристрастий основателей организации и базовых установок сотрудников, которые выработаны предыдущим опытом.

Организационная культура лежит в основе норм организационного поведения, принятых на данном предприятии. Каждая организация разрабатывает набор правил и предписаний, управляющих повседневным поведением сотрудников на своем рабочем месте.

Пока новички не освоят эти правила, они не смогут стать полноценными членами организации. Культура предприятия проявляется в поддержании связей с поставщиками и потребителями, в качестве и внешнем виде выпускаемой продукции, в содержании рекламы, во внешнем виде сотрудников, в интерьере офиса и пр.

Организационная культура помогает поддерживать устойчивые связи и отношения как внутри самой организации, так и ее отношения с внешней средой.

Несмотря на различные толкования понятия организационной культуры в них есть общие моменты. Почти всегда присутствует «базовая идеология», которую принимают все члены организации: ценности, которые ориентируют индивидуума на его отношения с окружающими; «символика», с помощью которой основные ценности организации передаются членам организации.

Ценностные ориентиры передаются через символические средства духовного и материального внутриорганизационного окружения. Многие фирмы имеют специальные документы, где они описывают свои ценности и ориентиры.

На сегодняшний день существует масса подходов и уровней анализа для выявления элементов, которые характеризуют культуру организаций. Согласно Э. Роббинсону, выделяется десять базовых критериев организационной культуры, которые так или иначе представлены в каждой организации:

- мотивация и инициативность, сюда же относится то, какой ответственностью наделяет руководство сотрудников;
- возможность пойти на риск;
- четкая цель и механизмы измерения эффективности действий, направленных на ее достижение;
- внутреннее единство, взаимодействие и помощь;
- поддержка со стороны управления компании;

- осуществление контроля за работой посредством особых правил и норм для координирования действий сотрудников;
- создание и сохранение особой идентичности фирмы через отождествление сотрудников с организацией;
- функционирование системы поощрений, которая выполняет функцию определенного мотивирующего стимула;
- возможность открыто высказывать свое мнение, площадка для диалога между руководством и персоналом;
- формальная иерархия, которая определяет степень подчиненности и схему работы компании.

Немного другой подход к уровням организационной культуры представлен в работах Т. Дила и А. Кеннеди. Эти авторы выделяют четыре базисных элемента организационной культуры:

- ценности – основа философии компании;
- герои – люди, которые стали ориентиром для всех, те кого приводят в пример новичкам;
- традиции – специальные мероприятия, которые по сути вводятся для закрепления основ организационной культуры;
- модель коммуникации – способы и методы осуществления общения сотрудниками, также сюда входит то насколько сильно они взаимосвязаны друг с другом.

Один из российских исследователей этого явления разделяет организационную культуру на субъективную и объективную. Первое включает в себя сумму всех норм, восприятий, включая мифы, традиции, символику.

Именно этот уровень культура определяет какой стиль руководства будет доминирующим в организации, также здесь становится ясно какая нужна система мотивации и поощрений.

Второй уровень – объективный определяет внешнее восприятие компании, включая дизайн и оформление офиса. Все это так же участвует в формировании организационной культуры, так как показывает наглядно какие у компании ценности, правила и философские взгляды.

Г.М. Соломдина в своей работе также описывает основные функции, которые выполняет организационная культура. По мнению автора, вне зависимости от компании данный набор не подлежит изменениям. Выделены следующие задачи:

1. Ценностная. Формирование идейных ориентиров – безусловно, одна из ключевых функций культуры организации. В результате создаются те нематериальные основания, которые ведут компанию вперед.
2. Познавательная. Через элементы организационной культуры каждый сотрудник может узнавать что-то новое, так она влияет на его кругозор.
3. Коммуникативная. Данная задача заключается в формировании необходимого взаимодействия между членами корпорации и налаживания социальных контактов.
4. Нормативно-регулирующая. Эта функция направляет деятельность сотрудников. Так как они в общем и целом разделяют культурные нормы компании,

снижается необходимость в жестком контроле.

5. Мотивирующая. Правильно построенная организационная культура становится отличным стимулом для всех сотрудников, так как достижение общей цели становится их личным приоритетом.

6. Инновационная. Эта функция означает внешнюю коммуникацию компании – готовность адаптироваться к переменам и учет мнения клиентов.

7. Стабилизационная. Организационная модель сохраняет определенную устойчивость внутри организации. Также она предлагает некоторые механизмы решения конфликтов и нахождения компромиссов.

Ф. Харрис и Р. Моран предлагают иной подход для определения элементов организационной культуры. Отличительной чертой данного анализа является то, что в культуру авторы включают абсолютно все аспекты, касающиеся поведения внутри офиса. Согласно их концепции, они выглядят следующим образом:

1. Восприятие себя и своей позиции в компании.
2. Структура коммуникаций (использование формальной / неформальной речи).
3. Внешний вид сотрудников (допустимый стиль одежды, макияжа для женщин).
4. Обеденный перерыв (что и где едят сотрудники).
5. Временные рамки (наличие или отсутствие четкого временного регламента и графика).
6. Контакты между сотрудниками (правила об отношениях и взаимодействиях между сотрудниками).
7. Ценности.
8. Философия или миссия.
9. Процесс обучения сотрудников.
10. Трудовая этика (ответственность в работе, состояние рабочего места и так далее).
11. Мотивация (оценка работы и вознаграждение, продвижение по карьерной лестнице).

Другую систему элементов организационной культуры предлагает российский исследователь В.А. Спивак. Его идея заключается в том, чтобы исследовать различия между западной моделью данного явления и российской спецификой.

Автор предлагает такие элементы как:

1. Условия труда – санитарно-гигиенические, психофизиологические, социально-психологические и эстетические.
2. Средства труда – модернизация, качество оборудования, уровень материально-технического обеспечения предприятия, качество продукции, методы оценки результатов труда, обеспечение дисциплины.
3. Взаимоотношения сотрудников – социальный климат, ощущение коллективности и взаимопомощь между работниками. Также сюда стоит отнести и коммуникацию компании с внешним миром, поскольку она влияет на имидж организации.
4. Управление – стиль руководства, методов мотивирования работников,

система поощрения, индивидуальный подход к решению проблем, уровень конфликтности.

5. Сотрудник – соединение моральной и трудовой культуры. Моральную культуру можно разделить на внешнюю и внутреннюю. Внешняя проявляется в поведении человека, его воспитанности, владении нормами этикета и хорошими манерами.

Внутренняя культура представлена нравственностью его мышления, ценностными ориентациями, культурой чувств, эмоциональным интеллектом. Трудовая культура определяется уровнем образованности и квалификации сотрудника, его отношением к работе, дисциплинированностью, ответственностью.

Из представленных классификаций базовых элементов организационных культур можно сделать вывод о том, что в общем и целом данные системы носят практически идентичный характер. Разница состоит в акцентах на различных артефактах, которые делает тот или иной исследователь.

#### **Список использованных источников**

1. Гражданский кодекс РФ (часть первая): федер. закон от 30.11.1994 №51-ФЗ (с последующими изменениями и дополнениями) - КонсультантПлюс [Электрон. ресурс]. - Электрон. дан. - [М., 2023].
2. Балдин, К.В. *Управленческие решения: учебник* / К.В. Балдин, С.Н. Воробьев, В.Б. Уткин. – 9-е изд., стер. – Москва: Дашков и К°, 2022. – 495 с.: ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573213>
3. Ким, С.А. *Теория управления: учебник* / С.А. Ким. – Москва: Дашков и К°, 2021. – 240 с.: ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573306>
4. Базаров Т.Ю. *Управление персоналом. Практикум*. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2022. – 239 с.
5. Вагин А. П., Митирко В. И., Модин А. В., *Управление персоналом в условиях рыночной экономики*. М.: Дело, 2019. – 302 с.
6. Дугина О. *Организационная культура и организационные изменения // Управление персоналом*. – 2021. - №12. - С. 40.
7. Игнатьева А.В., Максимцов М.М. *Исследование систем управления*. М.: Юнити-Дана, 2020. – 381 с.
8. Кибанов А.Я. *Управление персоналом организации*. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2020. – 695 с.
9. *Основы управления персоналом* / Под ред. Б.М. Генкин. М., 2022. – 318 с.
10. Соломдина Г.М. *Как управлять персоналом*. М.: Интел-Синтез, 2021. – 199 с.

*Хохлов Александр Андреевич,*  
К.т.н., доцент кафедры товароведения,  
управления качеством и экономики сферы услуг НГИЭУ  
*Кучукова Светлана Александровна,*  
магистрант ОЧУ ВО «Московская международная академия»

### **Механизм управления жилищно-коммунальным комплексом**

Для материально-технической базы жилищно-коммунального комплекса характерна жесткая привязка к условиям конкретного населенного пункта и необходимость в удовлетворении потребностей граждан. В связи с этим управление ЖКК осуществляется на местном уровне, то есть распоряжаются коммунальными ресурсами (в том числе и денежными) местные органы власти. Обеспечение основной части расходов по предоставлению ЖКУ осуществляется из бюджетных средств муниципалитетов и из средств местных хозяйствующих субъектов.

*Alexander A. Khokhlov,*  
Candidate of Technical Sciences, associate Professor of Commodity Science,  
Quality Management and Service Sector Economics NGUEU,  
*Svetlana A. Kuchukova,*  
master's degree student of the Moscow International Academy

### **The mechanism of housing and communal complex management**

The material and technical base of the housing and communal complex is characterized by a strict binding to the conditions of a particular locality and the need to meet the needs of citizens. In this regard, the management of housing and communal services is carried out at the local level, that is, local authorities dispose of communal resources (including monetary ones). Provision of the main part of the expenses for the provision of housing and communal services is carried out from the budget funds of municipalities and from the funds of local economic entities.

Остановимся на механизмах управления сложной системой ЖКХ. Система управления эффективна только в том случае, когда механизм управления имеет отлаженную четко взаимодействующую структуру. Управление должно обеспечивать упорядоченность соответствующей системы, ее целостность, нормальное функционирование и развитие.

На рисунке 1 представлена схема управления ЖКХ.

Жилищный кодекс (ЖК) закрепляет три возможные формы управления многоквартирным домом: непосредственное управление многоквартирным домом, управление ТСЖ и делегирование полномочий по управлению многоквартирным домом в управляющую компанию.



Рисунок 1 - Структура механизма управления ЖКХ

Согласно п. 1 ст. 164 ЖК РФ «при непосредственном управлении многоквартирным домом собственниками помещений в таком доме договоры оказания услуг по содержанию и (или) выполнению работ по ремонту общего имущества в таком доме с лицами, осуществляющими соответствующие виды деятельности, собственники помещений в таком доме заключают на основании решений общего собрания указанных собственников. При этом все или большинство собственников помещений в таком доме выступают в качестве одной стороны заключаемых договоров».

Договоры горячего водоснабжения, холодного водоснабжения, водоотведения, электроснабжения, газоснабжения (в том числе поставки бытового газа в баллонах), отопления (теплоснабжения, в том числе поставки твердого топлива при наличии печного отопления), обращения с твердыми коммунальными отходами заключаются каждым собственником помещения, осуществляющим непосредственное управление многоквартирным домом, от своего имени (п. 2 ст. 164 ЖК РФ).

Согласно п. 1 ст. 135 ЖК РФ «товариществом собственников жилья признается вид товариществ собственников недвижимости, представляющий собой объединение собственников помещений в многоквартирном доме для совместного управления общим имуществом в многоквартирном доме, имуществом собственников помещений в нескольких многоквартирных домах или имуществом собственников нескольких жилых домов».

Устав товарищества собственников жилья принимается на общем собрании, которое проводится большинством голосов от общего числа голосов собственников помещений в многоквартирном доме.

Управляющая компания – это организация, которая производит: обслуживание, ремонт, организацию оплаты за тепло и свет, а также проводит проверки. Может обслуживать один или несколько жилых домов.

Согласно п. 1 ст. 162 ЖК РФ «договор управления многоквартирным домом заключается с управляющей организацией, которой предоставлена лицензия на осуществление деятельности по управлению многоквартирными домами. При выборе управляющей организации общим собранием собственников помещений в многоквартирном доме с каждым собственником помещения в таком доме заключается договор управления на условиях, указанных в решении данного общего собрания. При этом собственники помещений в данном доме, обладающие более чем пятьюдесятью процентами голосов от общего числа голосов собственников помещений в данном доме, выступают в качестве одной стороны заключаемого договора».

Управляющая компания ЖКХ имеет некоторые права и обязанности, которые должны соблюдаться в обязательном порядке. Те, обязанности в доме, которые на себя возьмет та или иная управляющая организация при заключении договора, должны быть в нем прописаны.

В таком случае договор может содержать следующие виды обязанностей:

- проведение подготовки дома к новому сезону;
- коммунальные услуги, их тарификация, ремонт или замена систем водоснабжения: труб, счетчиков, а также систем электросетей;
- капитальный, косметический сезонный ремонт;
- уборка дворовых территорий, подъездов, лифтов, поддержание чистоты;
- организация проведения других ремонтных работ, связанных с установленным в доме оборудованием, к примеру, лифтовым;
- оформление справок для собственников жилья, предоставление полной отчетности, а также выставление счетов согласно тарификации за коммунальные услуги.

Помимо этого, устанавливается и стоимость оказания услуг со стороны компании. Все это обговаривается на общедомовом собрании собственников и жильцов. Все услуги, которые компания готова предоставлять и их расценки обычно озвучиваются на общедомовых собраниях, а жители, в свою очередь, решают нужно ли им это.

Когда владельцы квартир определяются с выбором, то составляется договор с собственниками, на основании которого и ведется предоставление услуг. Дополнительно управляющие организации могут заниматься, к примеру, вывозом крупногабаритного мусора несколько раз в месяц.

Есть несколько уровней государственных органов, совокупность которых контролирует работу управляющих компаний в сфере ЖКХ. Для этого устраиваются проверки, связанные с выявлением качества выполнения работ, как со стороны управления дома, так и из местного (муниципального) уровня.



Делается это с целью выявления недочетов в работе и их устранения. Когда происходит проверка со стороны государственных органов, то они проверяют все от стоимости коммунальных услуг, до их качества и так далее.

Общественный контроль в ЖКХ нужен для решения тех же задач, что и в других сферах деятельности. Его развитие приведет к улучшению качества предоставляемых пользователям жилищных услуг и максимальной защите их прав.

Для осуществления общественного надзора в регионах создаются специальные центры, которые объединяются в общую сеть. Они следят за тем, как управляющие организации:

- исполняют свои обязанности;
- рассматривают поступающие от граждан обращения;
- предоставляют профессиональное консультирование;
- оказывают помощь необходимой квалификации.

Региональные центры занимаются методической поддержкой, в результате чего в субъектах федерации появляются образовательные программы для собственников жилья. Обычно через них доводится информация об управлении жилищными объектами. Центры работают вместе с региональными властями и занимаются подготовкой общественных инспекторов. Эти инспекторы контролируют деятельность управляющих организаций и исполнение написанных для ЖКХ законов.

Центры общественного надзора в регионах следят за выполнением программы капитального ремонта, а также оценивают удовлетворенность граждан его качеством. Кроме этого, они составляют рейтинги информационной открытости действующих в регионах операторов.

Жилищная инспекция – занимается региональным государственным жилищным надзором, лицензированием и лицензионным контролем за предпринимательской деятельностью по управлению многоквартирными домами.

Государственная жилищная инспекция (ГЖИ) проводит мониторинг многоквартирных домов и особых объектов нежилого фонда, а также согласовывает переустройства и перепланировки помещений в многоквартирных домах.

Перечень основных направлений деятельности Жилищной инспекции:

- Согласование переустройств и перепланировок помещений в многоквартирных домах.
- Лицензированием и лицензионным контролем за предпринимательской деятельностью по управлению многоквартирными домами.
- Прием жалоб от заявителей.

С жалобой в государственную жилищную инспекцию может выступить любой гражданин чьи права в сфере жилищно-коммунального хозяйства нарушены.

Популярные жалобы в Жилищную инспекцию:

- жалоба на управляющую компанию;
- жалоба на соседей;
- жалоба на неправильную перепланировку.

Функции жилищной инспекции:

- осуществляет надзор за состоянием твердого дорожного покрытия и тротуаров на придомовой территории.
- Государственная жилищная инспекция осуществляет государственный надзор за управляющими организациями, осуществляющими обслуживание многоквартирных домов.
- Жилищная инспекция осуществляет государственный надзор за стенами домов, фундаментах. Выявляет наличие, характер и величины трещин в перекрытиях, отслоения защитного слоя бетона и оголения арматуры, следит за целостность оконных и дверных заполнений, за отслоением краски от стен, торчащие электропровода, уборку снега и мусора.
- Жилищная инспекция осуществляет государственный надзор за уборку и санитарно-гигиеническую очистку помещений общего пользования, а также земельного участка, входящего в состав общего имущества, за сбор и вывоз жидких бытовых отходов, за мерами пожарной безопасности, за содержанием озеленения и благоустройства, за мероприятиями по энергосбережению, за инженерными системами водоснабжения и электрического оборудования, входящих в состав общего имущества.
- Государственная жилищная инспекция выдаёт разрешение (лицензию) управляющим организациям в сфере ЖКХ. По жалобе граждан осуществляет внеплановые выездные проверки, выдаёт предписания управляющим организациям об устранении нарушений, в судебном порядке лишает лицензии.

Для решения коммунальных вопросов местного значения органы местного самоуправления поселений, муниципальных районов и городских округов выполняют следующие функции:

- устанавливают тарифы на услуги, предоставляемые муниципальными предприятиями и учреждениями;
- регулируют тарифы на подключение к системе коммунальной инфраструктуры, тарифы организаций коммунального комплекса на подключение, надбавок к тарифам на товары и услуги организаций коммунального комплекса, надбавок к ценам (тарифам) для потребителей;
- осуществляют проведение сетей теплоснабжения, в соответствии с Федеральным законом от 27.07.2010 №190-ФЗ «О теплоснабжении»;
- осуществляют проведение водоснабжения и водоотведения, в соответствии Федеральным законом от 07.12.2011 №416-ФЗ «О водоснабжении и водоотведении»;
- утверждают и реализуют муниципальные программы в области энергосбережения и повышения энергетической эффективности.

Муниципалитет выступает и как непосредственный участник жилищно-коммунального рынка (участвует в конкурсе в виде учрежденных муниципальных унитарных предприятий на общих основаниях), и как организатор этого жилищно-коммунального рынка. Реализуя мероприятия, направленные на повышение конкуренции на рынке жилищно-коммунальных услуг посредством привлечения

субъектов предпринимательской деятельности в сферу содержания и эксплуатации инфраструктурных элементов, обеспечивающих функционирование жилищно-коммунального хозяйства муниципалитет должен решать следующие проблемы, сдерживающие развитие конкуренции:

– недостаточную организованность и активность собственников жилья по формированию рационального потребительского поведения на рынке (прежде всего медленное формирование товариществ собственников жилья, формальное отношение к выбору управляющей компании);

– неоправданное административное вмешательство и создание неравных условий участникам рынка при получении в управление многоквартирных домов.

Решением проблемы формирования эффективного механизма экономического взаимодействия субъектов ЖКХ предоставляется консолидация усилий всех компонентов данной сферы: малого бизнеса, управляющих компаний, муниципальных органов власти.

Формирование самостоятельности кластерного взаимодействия государственных учреждений и предприятий частного сектора в сфере ЖКХ муниципальных образований обеспечит создание эффективной экономической платформы для развития бизнес-структур, обладающих возможностью внедрения наукоемких технологий в этой сфере народного хозяйства. Кластерный подход в данной сфере позволит увеличить инвестиции в основной капитал предприятий и организаций, входящих в жилищно-коммунальную сферу; повысить инвестиционный рейтинг отдельных предприятий частного сектора, входящих в подобное объединение; будет способствовать дополнительной занятости в малых и средних предприятиях кластера трудоспособного населения городов; увеличит добавленную стоимость создаваемой в данном бизнесе продукции.

Таким образом, на сегодняшний день в жилищно-коммунальном хозяйстве большинства муниципальных образований сложилась ситуация, говорящая о невозможности нормального функционирования коммунальных предприятий и организаций и качественного удовлетворения ими требований потребителей жилищно-коммунальных услуг. Внедрение эффективных методов управления и форм осложняется особенностями трансформации собственности экономических отношений и хозяйственного механизма функционирования предприятий ЖКХ, осложняется социально-экономической ситуацией в различных регионах.

#### **Список использованных источников**

1. Гражданский кодекс РФ (часть первая): федер. закон от 30.11.1994 №51-ФЗ (с последующими изменениями и дополнениями) - КонсультантПлюс [Электрон. ресурс]. - Электрон. дан. - [М., 2023].
2. Новикова, И.В. Управление региональными проектами и программами: учебное пособие / И.В. Новикова, С.Б. Рудич; Министерство образования и науки РФ, Северо-Кавказский федеральный университет. – Ставрополь: Северо-Кавказский Федеральный университет (СКФУ), 2022. – 277 с.: ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=467124>

3. Граждан, В.Д. Государственная гражданская служба [Текст] / под ред. В.Д. Граждан. - М.: Юркнига, 2020. - 490 с.
4. Колесников, В.А. Эффективные технологии в системе государственного и муниципального управления [Текст] / под ред. В.А. Колесников. - Ростов-на-Дону, 2021. - 299 с.
5. Кутафин, О.А., Фадеев, В.И. Муниципальное право Российской Федерации: учебник [Текст] / под ред. О.А. Кутафин, В.И. Фадеев. - М.: Проспект, 2022. - 355 с.
6. Муниципальное право России: учебник для вузов [Текст] / под ред. А.С. Прудникова, А.М. Никитина. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2020. - 320 с.
7. Ноздрачева, А.Ф. Государственная служба [Текст] / А.Ф. Ноздрачева. - М.: Юрайт, 2021. - 314 с.
8. Овсянко, Д.М. Государственная служба РФ [Текст] / Д.М. Овсянко. - М.: НОРМА, 2022. - 334 с.
9. Основы теории государственного управления [Текст] / под ред. Ф. Шалехалова. - М.: Экономика, 2021. - 387 с.
10. Пикулин, А.В. Система государственного управления [Текст] / под ред. А.В. Пикулин. - М.: ЮНИТИ, 2020. - 307 с.

***Цатхланова Тамара Тавиновна,***

доктор экономических наук, проф., профессор кафедры экономики и управления  
на предприятии Калмыцкого государственного университета  
им. Б. Б. Городовикова

***Кузнецова Марина Николаевна,***

магистрант ОЧУ ВО «Московская международная академия»

### **Оценка финансовой устойчивости предприятия**

Цель анализа финансовой устойчивости заключается в правильном понимании рационального управления средствами компании. Низкая финансовая устойчивость организации является причиной неплатежеспособности предприятия. Чтобы укрепить финансовую устойчивость предприятия и избежать банкротства, необходимы объективный анализ и понимание состояния дел на предприятии. В случае если данный анализ неутешителен, нужно разработать четкий план мероприятий по выводу предприятия из кризиса и укреплению финансовой устойчивости.

***Tamara T. Tsathlanova,***

Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Economics and  
Management at the Enterprise. Kalmyk State University  
named after B. B. Gorodovikov

***Kuznetsova Marina Nikolaevna***

master's degree student of the Moscow International Academy

### **Assessment of the financial stability of the enterprise**

The purpose of financial stability analysis is to properly understand the rational management of the company's funds. The low financial stability of the organization is the reason for the insolvency of the enterprise. In order to strengthen the financial stability of the enterprise and avoid bankruptcy, an objective analysis and understanding of the state of affairs at the enterprise are necessary. If this analysis is disappointing, it is necessary to develop a clear plan of measures to bring the company out of the crisis and strengthen financial stability.

Каждый этап анализа финансово-хозяйственной деятельности предприятия требует не только умения рассчитывать большое количество показателей и коэффициентов, но и способности правильно их «читать». Только глубокое понимание смысла всех показателей и их связей позволит правильно интерпретировать результаты расчетов.

Существует достаточно много программных решений для внутреннего анализа финансового состояния предприятия. Однако оценщику бизнеса данные предоставляются на бумаге или в промежуточном формате, поэтому мы рассмотрим только программы, рассчитанные на анализ финансового состояния

по внешним данным.

Таковыми продуктами могут пользоваться банки или работники консалтинговых компаний. Восстановление платежеспособности необходимо достичь за счет финансово-хозяйственной деятельности именно должника.

Таблица 1 - Программы, рассчитанные на анализ финансового состояния предприятия

Программа	Краткое описание
1	2
Альт-Финансы (Альт-Инвест)	Используя данные стандартной бухгалтерской отчетности, можно провести анализ: <ul style="list-style-type: none"> <li>- структуры баланса и динамики его статей;</li> <li>- чистого оборотного капитала и структуры затрат;</li> <li>- прибыльности;</li> <li>- ликвидности;</li> <li>- финансовой устойчивости;</li> <li>- оборачиваемости активов и пассивов;</li> <li>- рентабельности и др.</li> </ul>
ФинЭк Анализ (Южная аналитическая компания)	Проводит анализ: <ul style="list-style-type: none"> <li>- сравнительного аналитического баланса;</li> <li>- платежеспособности;</li> <li>- рыночной устойчивости;</li> <li>- финансовой устойчивости;</li> <li>- ликвидности баланса;</li> <li>- деловой активности;</li> <li>- прибыли и рентабельности;</li> <li>- финансовых результатов;</li> <li>- финансовой устойчивости;</li> <li>- денежных потоков;</li> <li>- состояния основных средств;</li> <li>- финансового состояния и др.</li> </ul>
ПК «Финансовый аналитик» (ИНЭК)	Позволяет: <ul style="list-style-type: none"> <li>- использовать методику ИНЭК;</li> <li>- учитывать отраслевую и хозяйственную специфику бизнеса;</li> <li>- реализовывать собственные методики финансового анализа и многое другое.</li> </ul>

Ваш финансовый аналитик 2 (audit-it.ru)	Позволяет: <ul style="list-style-type: none"> <li>– рассчитать почти все основные финансовые показатели по данным бухгалтерской отчетности;</li> <li>– учесть отраслевую специфику;</li> <li>– создать рейтинг финансового состояния для оценки положения организации.</li> </ul>
Финансовый анализ + Оценка бизнеса	Анализ финансового состояния предприятия + оценка стоимости бизнеса тремя методами: <ul style="list-style-type: none"> <li>– оценки избыточной прибыли при сохранении текущих условий;</li> <li>– оценки избыточной прибыли при указании периода использования гудвилла;</li> <li>– оценки стоимости предприятия на основе модифицированной модели Ольсона.</li> </ul>
Audit Expert (Expert Systems)	Аналитическая система диагностики, оценки и мониторинга финансового состояния одного или группы предприятий на основе данных финансовой и управленческой, в том числе консолидированной отчетности. Есть функция экспресс-анализа финансового состояния предприятия.

Признаками возникновения кризиса являются: неспособность расчетов с кредиторами, преобладание сумм безнадежной дебиторской задолженности, нехватка оборотных средств, а также неравномерный производственный цикл.

В период кризисных явлений, которые происходят в экономике России, управление финансовой устойчивостью имеет главное значение для поддержания ликвидности, платежеспособности и конкурентоспособности компании. Уровень влияния внешних факторов на финансовую устойчивость компаний только увеличивается, поэтому задачи текущего развития российских компаний направлены на преодоление кризисных тенденций в экономике.

Оценка финансовой устойчивости предприятия играет значимую роль в обеспечении нормального функционирования хозяйствующих субъектов в условиях рыночной среды, ввиду чего сформирован определенный методологический инструментарий для аналитической деятельности. Методология анализа предназначена для обеспечения управления финансовым состоянием предприятия и оценки финансовой устойчивости его деловых партнеров в условиях рыночной экономики.

Самые простые коэффициенты финансовой устойчивости связаны с соотношением между активами и обязательствами в целом, не учитывая структуру групп.

Важнейший показатель данной группы – это коэффициент автономии или, как его еще называют, коэффициент финансовой независимости, или коэффициент концентрации собственного капитала в активах компании.

Устойчивое финансовое положение компании достигается в результате эффективного управления всей взаимосвязью производственных и хозяйственных факторов, которые определяют результаты деятельности предприятия.

Финансовая устойчивость выражается как стабильность финансово-экономической среды, в которой действует компания. Кроме того, финансовая устойчивость зависит от результатов функционирования капитала, активного и эффективного реагирования политики компании на изменения внутренних и внешних факторов.

Основная задача анализа финансовой устойчивости компании - это оценка степени ее независимости или, наоборот, зависимости, от заемных источников финансирования (под которыми в основном понимаются краткосрочные кредитные линии). Сам процесс анализа ставит следующие вопросы:

- 1) каков уровень независимости компании с финансовой точки зрения;
- 2) увеличивается или уменьшается уровень финансовой независимости;
- 3) считается ли состояние его активов и пассивов отвечающим задачам финансово-хозяйственной деятельности компании.

Оценка финансовой устойчивости базируется на анализе данных о собственных и привлеченных средствах в обороте. Используется для характеристики степени независимости предприятия от рынка ссудного капитала. Также этот показатель может быть использован для оценки рационального использования оборотных средств.

Субъект хозяйственного функционирования должен уметь функционировать и развиваться на протяжении длительного времени в условиях конкуренции. В постоянно меняющейся внешней и внутренней среде с этим помогает справиться равновесие активов и пассивов. Так, не раз бывали ситуации, когда даже при хороших финансовых результатах предприятие испытывало трудности в случаях нерационального использования имеющихся ресурсов. Причем где именно есть проблема, не так-то и важно – слишком большая дебиторская задолженность или сверхнормативные производственные запасы. Здесь важно найти золотую середину.

Так, положительный фактор в деятельности предприятия – это наличие источников формирования запасов. Отрицательный – величина запасов, которые приходится хранить.

Чтобы улучшить устойчивость предприятия, необходимо озаботиться расширением источников поступления ресурсов, увеличить долю собственных средств, оптимизировать структуры и обоснованно снизить уровень запасов. Анализ и финансовая диагностика предприятия позволят выявить моменты, в которых скрывается потенциал к усовершенствованию процессов деятельности.

Также они позволяют подготовить основу для стабильного получения прибыли в достаточных размерах, чтобы расплатиться с существующими долгами. Но это недостаточное условие для успешного функционирования в долгосрочной перспективе. Для этого необходимо озаботиться тем, чтобы после выплаты всех обязательств еще и осталась прибыль, которой хватит на развитие производства.



Финансовый анализ и диагностика деятельности предприятия позволяют оценить и этот момент. Для этого оценивается есть ли средства для выполнения обязательств, как быстро активы могут быть превращены в деньги, насколько эффективно используется имущество, капитал и так далее.

Одним из направлений оценки финансовой устойчивости выступает внедрение балльной оценки. Анализ финансовой устойчивости предприятия нужно выполнить по группам показателей, которым присваивается балльная оценка от 1 до 4:

- 4 балла - абсолютно финансово устойчивое предприятие;
- 3 балла - практически финансово устойчивое предприятие;
- 2 балла - риск утраты финансовой устойчивости предприятия;
- 1 балл - критическая ситуация, потеря финансовой устойчивости предприятия.

Далее проводится анализ финансовой устойчивости, для этого используются абсолютные и относительные показатели. На предприятии выделяют четыре финансовой ситуации по степени устойчивости, абсолютная, нормальная, неустойчивая, кризисная.

В дополнение определяются следующие коэффициенты: автономии ( $K_a$ ), обеспеченности текущих активов собственными оборотными средствами ( $K_{ота}$ ).

Коэффициент автономии показывает долю собственных средств в общей сумме средств предприятия, и чем выше эта доля, тем более финансово независимо предприятие. Нормальное функционирование предприятия, в зависимости от отрасли, характеризуется уровнем этого показателя не менее 0,5.

Что касается второго показателя то он показывает долю собственных средств в формировании текущих активов и характеризует ту часть собственного капитала организации, которая является источником их покрытия, рекомендуемое значение - не менее 0,3.

Балльная оценка полученных показателей финансовой устойчивости проводится путем сравнения полученных результатов на соответствие нормальным значениям и по вариантам их сочетания.

Таблица 2 - Критерии оценки финансовой ситуации по степени устойчивости

Значения и варианты сочетания показателей	Балльная оценка
1) Абсолютная устойчивость, $K_a$ и $K_{ота}$ соответствуют ограничениям 2) Абсолютная устойчивость, $K_a$ соответствует ограничениям, $K_{ота}$ не соответствуют ограничениям 3) Абсолютная устойчивость, $K_a$ не соответствуют ограничениям и $K_{ота}$ соответствуют ограничениям	4
1) Нормальная устойчивость, $K_a$ и $K_{ота}$ соответствуют ограничениям 2) Нормальная устойчивость, $K_a$ соответствует ограничениям, $K_{ота}$ не соответствуют ограничениям 3) Нормальная устойчивость, $K_a$ не соответствуют ограничениям и $K_{ота}$ соответствуют ограничениям	3

1) Неустойчивая ситуация, $K_a$ и $K_{ота}$ соответствуют ограничениям 2) Неустойчивая ситуация, $K_a$ соответствует ограничениям, $K_{ота}$ не соответствуют ограничениям 3) Неустойчивая ситуация, $K_a$ не соответствуют ограничениям и $K_{ота}$ соответствуют ограничениям 4) Неустойчивая ситуация, $K_a$ и $K_{ота}$ не соответствуют ограничениям	2
1) Кризисная ситуация, $K_a$ соответствует ограничениям, $K_{ота}$ не соответствуют ограничениям 2) Кризисная ситуация, $K_a$ не соответствуют ограничениям и $K_{ота}$ соответствуют ограничениям 3) Кризисная ситуация, $K_a$ и $K_{ота}$ не соответствуют ограничениям	1

Анализ финансовой устойчивости предприятия и оценка сложившегося положения во многом зависят от цели, задач и интересов пользователей конечной информации.

В реалиях нашего времени возможность предприятия противостоять внешнеэкономическим санкциям и усилить эффективность собственной деятельности зависит от его способности быстро реагировать и адаптироваться в постоянно изменяющихся условиях окружающей среды, в том числе ориентироваться на политическую, экономическую, социальную, экологическую и другие протекающие в обществе ситуации, принимать адекватные решения по устранению факторов риска и укреплению своих позиций.

Управление финансовой устойчивостью имеет главное значение для поддержания ликвидности, платежеспособности и конкурентоспособности компании. Уровень влияния внешних факторов на финансовую устойчивость компаний только увеличивается, поэтому задачи текущего развития российских компаний направлены на преодоление кризисных тенденций в экономике.

#### Список использованных источников

1. Гражданский кодекс РФ (часть первая): федер. закон от 30.11.1994 №51-ФЗ (с последующими изменениями и дополнениями) - КонсультантПлюс [Электрон. ресурс]. - Электрон. дан. - [М., 2022].
2. Орехов, С.А. Корпоративный менеджмент: учебное пособие / С.А. Орехов, В.А. Селезнев, Н.В. Тихомирова; под общ. ред. С.А. Орехова. – 4-е изд., перераб. – Москва: Дашков и К°, 2021. – 440 с.: табл., схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=452584>
3. Стратегическое управление: учебник / И.К. Ларионов, А.Н. Герасин, О.Н. Герасина и др.; под ред. И.К. Ларионова. – 3-е изд. – Москва: Дашков и К°, 2019. – 235 с.: ил. – (Учебные издания для магистров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496214>
4. Абдукаримов, И.Т. Анализ финансового состояния и финансовых результатов предпринимательских структур/ Учебное пособие / И. Т Абдукаримов, М. В

- Беспалов; под общей редакцией П. А Сидорова. - М.: НИЦ Инфра-М, 2019. - 215 с.
5. Витрянский, В. В. Банкротство: ожидание и реальность // Экономика и жизнь. - 2022. - №49. - 20-26 с.
  6. Ковалев, В.В. Введение в финансовый менеджмент. – М.: Финансы и статистика, 2019. – 768 с.
  7. Марочкина, В.М., Колпина Л.Г., Титки А.Г. Основы финансового менеджмента на предприятии: Учебное пособие / Под ред. В.М. Марочкиной. – Мн.: БГЭУ, 2020. – 315 с.
  8. Панков, Д.А. Современные методы анализа финансового положения. – Мн.: ООО «Профит», 2020. – 237 с.
  9. Ряховская, А.Н. Антикризисное бизнес-регулирование: монография. – М.: Магистр: ИНФРА-М, 2021. – 240 с.
  10. Уэбстер, Гордон. Планирование и управление проектами для менеджеров: [пер. с англ.] / Гордон Уэбстер. – Москва: Дело и сервис, 2020. – 272 с.

***Чибисов Олег Валерьевич,***

кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики, менеджмента и маркетинга ОЧУ ВО «Московская международная академия»

***Антипина Анастасия Олеговна,***

магистрант ОЧУ ВО «Московская международная академия»

### **Сущность и основные направления социальной защиты населения**

Сегодня социальная защита населения в качестве основной цели преследует избавление значительной его части от нищенского существования в условиях, когда среднедушевой совокупный доход семьи стал ниже уровня удовлетворения элементарных физиологических потребностей. Возникла настоятельная необходимость предотвращения снижения уровня жизни малообеспеченных, нетрудоспособных членов общества и семей с детьми, как наиболее социально уязвимых групп населения. Минимальные социальные гарантии – это гарантии минимального уровня удовлетворения потребностей человека в благах. К ним относится, например, минимальная зарплата, пенсия, гарантии бесплатной медицинской помощи.

***Oleg V. Chibisov,***

Ph. D. in Economics, associate Professor of Economics, management and marketing of the Moscow International Academy

***Anastasia O. Antipina,***

master's degree student of the Moscow International Academy

### **The essence and main directions of social protection of the population**

Today, social protection of the population as the main goal pursues the liberation of a significant part of it from poverty in conditions when the average per capita total family income has become below the level of satisfaction of basic physiological needs. There is an urgent need to prevent a decline in the standard of living of low-income, disabled members of society and families with children, as the most socially vulnerable groups of the population. Minimum social guarantees are guarantees of a minimum level of satisfaction of human needs in goods. These include, for example, the minimum wage, pension, guarantees of free medical care.

Социальная сфера – важнейшая отрасль народного хозяйства, от которой в значительной степени зависит нормальная жизнедеятельность членов общества. Социальная защита населения призвана создать оптимальные условия для жизни малообеспеченных граждан муниципального образования: подростки, пенсионеры. Поэтому актуальным является совершенствование управления системой социальной защиты населения. Значимость социальной сферы трудно переоценить, где бы ни проводилась подобная политика в этой города. Сфера социальной политики - часть политики государства, которая своими действиями

смягчает негативные последствия индивидуального и социального неравенства, социально-экономических потрясений в обществе.

Социальная политика в Российской Федерации основана на определении страны как социально-ориентированной державы, политика которой определяет возможность обеспечения достойной жизни и свободного развития человека.

Социальную сферу образуют оказывающие услуги населению учреждения, предприятия. С развитием общества изменяются как структура социальных потребностей, так и способы их удовлетворения, увеличивается спрос на разнообразные социальные услуги, и повышаются требования к их качеству. Отрасли социальной сферы призваны удовлетворять культурные, медицинские, духовные потребности, а также завершать процесс создания материальных благ и их доведения до потребителя. Органы местного самоуправления и органы власти субъектов Федерации в пределах своих полномочий могут использовать финансовые ресурсы для проведения социальных программ.

Под социальной защитой следует понимать политику и целенаправленные действия, а также выделяемые государством и обществом средства, обеспечивающие индивиду, социальной группе, в целом населению комплексное, разностороннее решение различных проблем, обусловленных социальными рисками, которые могут привести или уже привели к полной или частичной потере указанными субъектами возможностей реализации прав, свобод и законных интересов, экономической самостоятельности и социального благополучия, а также их оптимального развития, восстановления или приобретения.

Социальная защита находится во взаимосвязи с государственной политикой в социальном плане, а также с социальной поддержкой населения. Социальная защита представляет собой существенное направление государственной политики. Ее суть в том, что в стране устанавливается и поддерживается требуемое социальное и материальное положение населения. Социальная защита предполагает социальное обеспечение, страхование и социальную помощь. В современной науке определение социальной защиты раскрывается различным образом. Некоторые исследователи определяют социальную защиту как работу государства, которая направлена на то, чтобы были реализованы законодательно зафиксированные экономические, юридические и социальные гарантии населения.

Есть также мнение, что социальная защита представляет собой деятельность как государственных органов, так и негосударственных, которая преследует цель упредить, или же снизить неблагоприятные последствия для личности в том случае, если будут иметь место неблагоприятные социальные обстоятельства.

Социальная защита представляет собой системную общность мер, социальных отношений и юридических гарантий, которые направлены на защиту любого члена общества от социальной, экономической, и физической деградации, которая может наступить в результате резкого и существенного изменения условий жизни в худшую сторону. Также речь идет о защите от угрозы жизни и состояния здоровья, отсутствия возможности воплотить собственный деятельный и гражданский потенциал.

Социальная защита, которая существовала в советский период, имела полное

огосударствление. Что касается стран Запада, то в них социальная защита разрабатывалась в рамках рыночных условий. Она базировалась на том, что власть и предпринимательство находились в диалоге и взаимодействии. Таким образом, сохранялся средний класс и образовывалась ориентация на то, чтобы граждане страны предпринимали действия для защиты своего благополучия

Под социальной защитой следует понимать социальную функцию государства, которая находит свое выражение в правовой форме. Она фундаментируется переходом мощностей социального общественного капитала в систему законодательных средств, стимулов правового характера и способов для достижения благополучной и достойной жизни человека.

В научных исследованиях отмечается, что для достоинства человека, равно как и для его защиты, признания и соблюдения, характерен универсальный правовой характер. Достоинство человека находится в связи в том, что обеспечиваются его личные, политические, социально-экономические и культурные права.

Таким образом, возникает возможность для рассмотрения универсального характера социальной защиты. Это ни что иное, как правовое состояние, при котором происходит обеспечение такого качества жизни, которое можно назвать достойным. Содержание социальной защиты состоит в том, что это межотраслевой комплексный правовой институт. Основная роль в исследовании природы такого института предназначается конституционному праву. С точки зрения таких исследователей, как А. А. Безуглов и Л. Л. Беломестных, основная роль государства в русле социальной политики в том, чтобы сформировать в стране основы социальной справедливости.

Такую роль государство играет через реализацию социальной защиты.

Основной Закон нашей страны признает, что государство обязано признавать, соблюдать и защищать права и свободы человека и гражданина. Таким образом, разумно понимать социальную защиту как одно из направлений деятельности государства, русле осуществления государством своей социальной функции.

Отечественная наука государственного права понимает социальную защиту сквозь призму осуществления конституционных норм, через принципы и механизмы правового регламентирования. Такая категория, как социальная защита, содержит весь комплекс средств и охранительного, и правозащитного характера.

Такое положение вещей можно объяснить тем, что реализация социальной защиты должна происходить не только в ситуации, при которой человек оказался в положении нуждающегося в социальной защите и имеющего на нее права. Она должна реализовываться и при заинтересованности государства в осуществлении предупредительных мер. Обращая внимание на этимологию самого понятия, можно заметить, что в определении имеет место охрана и защита того, кто обижен. Словарь русского языка говорит нам, что защитить - это значит оградить от посягательств, от действий враждебного характера, или от опасности. В частности, присутствует такая фраза, как защита обиженного.

Формирующаяся система социальной защиты в нашем отечестве до последнего времени не обеспечена единой системой категорий, терминов и определений.

В юридической науке можно обнаружить подходы, при которых имеет место определения не только в широком, но и в узком смысле.

Нужно сказать, что зарубежные исследователи также уделяют внимание исследованию содержания определения социальной защиты. Так, в частности, Х. Ламперт определяет формы социальной защиты населения. К таковым он относит ряд видов социального страхования, также в их числе социальная помощь, которая выражается различными вспомоществованиями. Это и национальные системы, направленные на защиту труда, и государственная поддержка при получении образования. Также исследователь упоминает системы социальной защиты, которые имеются на предприятиях.

Итак, понятия социальной защиты отличаются разнообразием. Однако, наиболее выпуклые черты этой категории могут помещаться в одно определение.

Итак, социальная защита представляет собой работу институтов как государственного, так и негосударственного характера, которая направлена на реализацию мер экономического, правового, организационного характера, которые направлены на предупреждение или смягчение негативных последствий для человека и его семьи при наступлении определенных социально значимых обстоятельств (в том числе социальных рисков), а также на сохранение и восстановление достойного и необходимого уровня их социального благополучия и безопасности.

Следует дифференцировать право на социальную защиту, которое принадлежит каждому, от действий по реализации социальной защиты. Это конкурентные государственные меры, которые осуществляет государство для того, чтобы в наибольшей мере осуществить социальные права ряда отдельных групп населения страны. Это группы, находящиеся в сфере «социального риска», нуждающиеся в особой поддержке, заботе и внимании общества и государства. Следовательно, право на социальную защиту - это право на социальную безопасность человека, право на состояние защищенности его различных социальных прав и интересов, сводящее к минимуму социальные риски и невозможность существования без участия общества.

Источниками финансирования социальной защиты Российской Федерации являются внебюджетные социальные фонды государства: Пенсионный фонд, фонд социального страхования, Фонд занятости граждан, Фонд государственного медицинского страхования.

Совокупность денежных фондов, которые не входят в государственный бюджет страны и предназначены для оплаты медицинских расходов граждан, начисления пенсий, пособий по безработице, инвалидности. Структура российский внебюджетных фондов включает более сорока организаций, которые используют до 60% доходов страны.

В зависимости от контролирующего органа, такие организации разделяются на местные (например, природоохранные), региональные (например, по подготовке региона к олимпийским соревнованиям), федеральные (например, ПФР). Независимо от муниципальных и региональных бюджетов, федеральные внебюджетные фонды обеспечивают поддержку населения по всей стране в четырех направлениях.

Государственный фонд социального страхования выплачивает гражданам страны пособия по временной потере трудоспособности, получению инвалидности, поддерживает многодетные семьи, беременности и родам, при рождении детей, компенсирует часть затрат на обучение, покупку жилья, делает выплаты на санаторно-курортное лечение и оздоровительные мероприятия для сотрудников организации и членов их семей.

#### **Список использованных источников**

1. Гражданский кодекс РФ (часть первая): федер. закон от 30.11.1994 №51-ФЗ (с последующими изменениями и дополнениями) - КонсультантПлюс [Электрон. ресурс]. - Электрон. дан. - [М., 2023].
2. Новикова, И.В. Управление региональными проектами и программами: учебное пособие / И.В. Новикова, С.Б. Рудич; Министерство образования и науки РФ, Северо-Кавказский федеральный университет. – Ставрополь: Северо-Кавказский Федеральный университет (СКФУ), 2022. – 277 с.: ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=467124>
3. Граждан, В.Д. Государственная гражданская служба [Текст] / под ред. В.Д. Граждан. - М.: Юркнига, 2020. - 490 с.
4. Колесников, В.А. Эффективные технологии в системе государственного и муниципального управления [Текст] / под ред. В.А. Колесников. - Ростов-на-Дону, 2021. - 299 с.
5. Кутафин, О.А., Фадеев, В.И. Муниципальное право Российской Федерации: учебник [Текст] / под ред. О.А. Кутафин, В.И. Фадеев. - М.: Проспект, 2022. – 355 с.
6. Муниципальное право России: учебник для вузов [Текст] / под ред. А.С. Прудникова, А.М. Никитина. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2020. – 320 с.
7. Ноздрачева, А.Ф. Государственная служба [Текст] / А.Ф. Ноздрачева. - М.: Юрайт, 2021. - 314 с.
8. Овсянко, Д.М. Государственная служба РФ [Текст] / Д.М. Овсянко. - М.: НОРМА, 2022. - 334 с.
9. Основы теории государственного управления [Текст] / под ред. Ф. Шалехалова. - М.: Экономика, 2021. - 387 с.
10. Пикулин, А.В. Система государственного управления [Текст] / под ред. А.В. Пикулин. - М.: ЮНИТИ, 2020. – 307 с.



***Чибисова Елена Ивановна,***

кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики, менеджмента и маркетинга ОЧУ ВО «Московская международная академия»

***Якимлюк Олеся Станиславовна,***

магистрант ОЧУ ВО «Московская международная академия»

### **Задачи и этапы бухгалтерского аудита**

Ситуации, при которых востребован инициативный аудит, достаточно разнообразны, но все они вызваны производственной необходимостью либо иными мотивами и потребностями собственника. Независимо от требования законодательства компании могут инициировать проверки самостоятельно. Основной причиной является участие предприятий в тендерах и кредитование в банках, для которых часто требуется подтвержденная аудиторской организацией бухгалтерская отчетность. Также нельзя не отметить желание собственников минимизировать налоговые риски и размер доначислений, пеней и штрафов, с чем, несомненно, поможет аудиторская проверка.

***Elena I. Chibisova,***

Ph. D. in Economics, associate Professor of Economics, management and marketing of the Moscow International Academy

***Olesya S. Yakimlyuk,***

Master's degree student of the Moscow International Academy

### **Tasks and stages of accounting audit**

The situations in which initiative audit is in demand are quite diverse, but they are all caused by production necessity or other motives and needs of the owner. Regardless of the legal requirements, companies can initiate inspections themselves. The main reason is the participation of enterprises in tenders and lending in banks, which often require accounting statements confirmed by an audit organization. Also, it is impossible not to note the desire of the owners to minimize tax risks and the amount of additional charges, penalties and fines, which, undoubtedly, an audit will help with.

Грамотное построение организации учета и отчетности дает возможность руководству вовремя принять необходимые меры с целью повышения эффективности деятельности предприятия. Несвоевременные или ошибочно отраженные в учете факты хозяйственной жизни предприятия могут стать причиной того, что организация понесет серьезные убытки. Поэтому повышается актуальность аудита: в бухгалтерском учете экономического субъекта необходимо правильно и в соответствии с действующим законодательством отражать факты хозяйственной жизни по учету финансовых результатов.

Аудиторская проверка – один из эффективных методов, основной целью которого является определить слабые стороны функционирования предприятия на

определенном этапе для последующего принятия определенных управленческих решений. Проведение контроля-аудита, вне зависимости, является он плановым или инициирован по решению руководства, помогает провести не только анализ, но и принять ряд важных управленческих решений.

Непосредственный этап работы аудитора включает в себя сбор и анализ данных, которые потребуются для оценки финансовой и бухгалтерской отчетности на достоверность. При первичном аудите надо обратить внимание на учредительные документы организации, чтобы выявить, соответствует ли прописанная там информации той деятельности, которую ведет компания.

При повторной работе с клиентами, следует изучить учетные документы, вынести предварительную оценку полноты и правильности составления бухгалтерского баланса и других форм отчетности.

Аудиторская проверка подразумевает проведение ряда процедур согласно существующим стандартам. К их числу относятся:

- сбор первичной документации и информации, предоставленной третьими лицами;
- определение уровня существенности;
- оценка результатов выборочной проверки;
- оценка аудиторского риска;
- определение соответствия финансовых операций действующему бухгалтерскому и налоговому законодательству.

Аудит – это детальная проверка, целью организации которой является подтверждение правильности данных, отраженных в балансе компании, а также проверка соответствия документальных данных и фактических.

Критериев для классификации аудита существует очень много. Например, по инициативе проведения аудита можно выделить:

- инициативный, то есть проводимый по решению руководителя;
- обязательный, который предусматривает ежегодное обязательное проведение (для АО, кредитных и страховых компании, НПФ, госучреждений, СРО и политических партий).

Другим критерием для классификации аудита служит периодичность. В этом случае различают аудит первичный и вторичный. В соответствии с объектом, аудиторская проверка может быть: операционной, финансовой и уровневой.

В зависимости от сферы деятельности: общая, банковская и страховая. А в соответствии с методикой: рисковая, системно-ориентированная, а также подтверждающая.

Этапы проведения аудита в таблице 1.

Таблица 1 – Этапы проведения аудита

Этапы аудита ОС	Что включает в себя этап
1	2
1 этап: Подготовительный	Собирается необходимая информация о компании.

2 этап: Разработка плана программы аудита	Аудитором составляет график проверки, а также осуществляется подбор специалистов, которые должны будут выполнять эту работу. Первоначально составленные документы на этапе планирования окончательными не являются, они подлежат корректировке и пересмотру.
3 этап: Проверка	Проверка – этап, при котором собирается необходимая информация, а затем проводится ее анализ. Как правило, проверка осуществляется в следующей последовательности: пересчет; осмотр; опрос; инспектирование и исследование информации в документах; оценка показателей.
4 этап: Составление рекомендаций и заключения	После того, как вся информация будет проверена, аудитором составляется заключение в письменном виде. Заключение может быть абсолютно положительным, то есть когда противоречивых факторов не найдено, либо модифицированным. Если для составления заключения аудитору недостаточно сведений, то он вправе вынести отказ в предоставлении своего мнения.

Для составления плана, компании нужно будет учитывать каждый из указанных пунктов.

В результате осуществления довольно простых операций, существует вероятность возникновения ошибок. Особенно, если дело касается нестандартных ситуаций. При аудите специалистами могут быть выявлены некоторые недочеты или неточности. Например:

- неправильное установление первичной стоимости актива, полученного по договору аренды;
- нерациональная комплектация ОС;
- отнесение затрат на реконструкцию или модернизацию к расходам на ремонт;
- игнорирование сроков возмещения НДС, связанного с покупкой ОС;
- неправильный учет операций в случае получения активов на безвозмездной основе, а также их передачи.

Данный перечень не является исчерпывающим, так как на практике бухгалтер может допустить достаточно большое число погрешностей или неисправностей.

Заключительным этапом аудиторской проверки считается составление письменного отчета. Оно представляет собой мнение специалиста о достоверности финансовой и бухгалтерской отчетности и доведения этой информации до руководителя организации. Заключение не является исключительной доказательной базой отсутствия или наличия несоответствий данных с реальным положением вещей, поскольку всегда существует риск подлога данных.

Заключение аудитора состоит из двух обособленных документов:

- аналитической справки;
- акта итогового заключения.

Сроки, которые отводятся на проведение экспертизы, строго индивидуальны. Они зависят как от объема предстоящих работ по аудиту, так и времени ее проведения. Вне зависимости от характера, аудиторская проверка проводится один раз в год. Что касается добровольного аудита, то срок выполнения работ в обязательном порядке прописывается в заключаемом договоре.

#### **Список использованных источников**

1. О бухгалтерском учете: федер. закон от 6.12.2011 №402-ФЗ (с последующими изменениями и дополнениями) - КонсультантПлюс [Электрон. ресурс]. - Электрон. дан. - [М., 2023].
2. Барышников Н.П. В помощь бухгалтеру и аудитору, ч. 1 и 2. –М.: Филинь, 2020. – 154 с.
3. Миляков Н.В. Бухгалтерский учет на предприятии. – М.: Инфра–М, 2021. – 319 с.
4. Настольная книга бухгалтера в 3 т. / Сост. В.М. Прудников. Т.1. – М.: ИНФРА–М, 2022. – 399 с.
5. Основы контроля / Бычкова С.М., Газарян А.В. и др.; Под. Ред. проф. Я.В. Соколова. – М.: Бухгалтерский учет, 2019. – 454 с.
6. Палий В. Палий В.В. Финансовый учет. В 2–х частях. –М.: ФБК–ПРЕСС, 2021. – 433 с.
7. Пошерстник Н.В., Мейксин М.С. Самоучитель по бухгалтерскому учету. – М.: С–Петербург, «Издательский Дом Герда», 2021. – 233 с.
8. Анциферова, И.В. Бухгалтерский финансовый учет: учебник / И.В. Анциферова. – Москва: Дашков и К°, 2019. – 558 с.: ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=495750>. – Библиогр.: с. 554-555. – ISBN 978-5-394-01988-3. – Текст: электронный.
9. Керимов, В.Э. Бухгалтерский финансовый учет: учебник / В.Э. Керимов. – 6-е изд. – Москва: Дашков и К°, 2020. – 686 с.: ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573193>. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-02182-4. – Текст: электронный.
10. Официальный сайт журнала «Вопросы экономики» - <http://www.vopreco.ru/>

**Шорникова Наталья Юрьевна,**  
К.э.н., доцент кафедры Цифровизации экономики и общественных  
процессов РАНХИГС

**Магомедов Ражаб Багомедович,**  
магистрант ОЧУ ВО «Московская международная академия»

### **Основные признаки, характеризующие предпринимательскую деятельность**

Поскольку малый бизнес (а также, средний бизнес) является одним из источников экономического роста страны, то необходимо его развивать в разных отраслях экономики, чтобы построить экономически развитую страну. Свою эффективность, общественную полезность предпринимательство в России уже доказало. Несмотря на все усилия, предпринимательская деятельность в регионах России развивается несколько однобоко. Большинство частных предприятий в нашей стране ориентировано на продажу товаров или предоставление услуг населению, количество частных промышленных предприятий, особенно в малом и среднем бизнесе, крайне мало.

**Natalia Yu. Shornikova,**  
Ph. D. in Economics, associate Professor of Digitalization of the economy and social  
processes of RANHIGS,  
**Rajab M. Magomedov,**  
master's degree student of the Moscow International Academy

### **The main signs characterizing entrepreneurial activity**

Since small business (as well as medium business) is one of the sources of the country's economic growth, it is necessary to develop it in various sectors of the economy in order to build an economically developed country. Entrepreneurship in Russia has already proved its effectiveness and social usefulness. Despite all efforts, entrepreneurial activity in the regions of Russia is developing somewhat one-sidedly. Most private enterprises in our country are focused on selling goods or providing services to the population, the number of private industrial enterprises, especially in small and medium-sized businesses, is extremely small.

Малому бизнесу, благодаря которому государство получает значимую часть средств в бюджет, отводится роль важнейшей составляющей современной рыночной экономики, поэтому проблема развития малого предпринимательства в современных условиях является актуальной для исследования.

Малое предпринимательство позволяет сгладить колебания экономической конъюнктуры, что становится возможным при применении особых механизмов баланса спроса и предложения; им же, во многом, определяется темп экономического

роста. Следует отметить, что малое предпринимательство формирует средний класс, который реализуется благодаря созданию рабочих мест. Через создание новых рабочих мест происходит влияние на структурную перестройку экономики и на выполнение специализированных функций, таких как инновации, различные субподрядные функции, профессиональный рост предпринимателей. Передача выполнения отдельных функций и частных задач крупного бизнеса на малые предприятия возникает благодаря незначительной капиталоемкости малого бизнеса и возможности быстрой перестройки производства, при сохранении выполнения специализированных функций на высоком уровне.

Результаты оценки эффективности системы государственной поддержки малых форм предпринимательства расширяют возможности их практического применения органами власти при распределении ресурсов на конкурсной основе, определении состояния делового климата, выработке адаптационных механизмов ведения бизнеса в условиях цифровой экономики и т.д. Несмотря на активную господдержку, предпринимательство в нашей стране продолжает испытывать трудности.

Основными признаками, характеризующими предпринимательскую деятельность, являются:

1. Инициативность и самостоятельность. Это способ самовыражения, заключающийся в осуществлении конкретных преобразований. Мышление у предпринимателей устроено таким образом, что они осознанно берут на себя полную ответственность за успех или неудачу, зная, что конечный результат полностью зависит от них.

2. Творческий и инновационный характер. Предприниматель находится в постоянном поиске новых инновационных путей совершенствования своего продукта всеми доступными способами. Этот процесс никогда не заканчивается, ведь предприниматель в первую очередь нацелен на получение и рост своих финансовых результатов, а рост невозможен без направленных на него действий.

3. Систематичность и регулярность. Это заключается в необходимом циклическом повторении всех действий, что помогает сформировать устойчивый постоянный доход. В случае же, когда предприниматель нацелен на увеличение дохода, то включается творческий и инновационный подход.

4. Риск. Любая предпринимательская деятельность сопряжена с риском. Это означает, что предприниматель должен уметь предвидеть разные варианты развития событий и быть готовым к любым поворотам, чтобы оперативно принимать меры по устранению возможных негативных последствий.

5. Нацеленность на получение прибыли. Только та деятельность, целью которой является извлечение прибыли, может быть отнесена к разряду предпринимательской. Но даже если в конечном итоге положительных финансовых результатов достигнуто не было, это не отменяет изначальную природу данной деятельности.

6. Ответственность. Предпринимательская деятельность подразумевает возложение на себя юридической ответственности перед коллективом своих сотрудников, перед партнерами, потребителем.

7. Социально-значимый характер. Это может трактоваться в каждом конкретном случае по-разному, исходя непосредственно из характера деятельности, но в общем смысле имеется в виду то, что осуществление предпринимательской деятельности всегда ориентировано на улучшение каких-либо аспектов жизни общества.

Государственное регулирование предпринимательской деятельности – формы, методы и средства государственного влияния на деятельность предприятий и организаций для создания нормальных условий их функционирования, а также развития и ослабления негативных тенденций такой деятельности.

Основные методы государственного регулирования предпринимательской деятельности – административные, правовые и экономические.

Административные методы основаны на силе государственной власти, в частности на мероприятиях запрета, разрешения и принуждения. Они воплощаются в жизнь с помощью указов, распоряжений.

В развитых странах мира применяются в основном в сфере охраны окружающей среды. В то же время их роль значительно возрастает в сложных критических ситуациях.

Правовые методы воплощаются в практику посредством принятия соответствующих законов, в частности антимонопольного законодательства и законов антимонопольной деятельности государства.

Экономические методы базируются на использовании налогов, финансово-кредитных рычагов, цен и тарифов. Различают прямые (с помощью бюджетной политики) и косвенные (с помощью налоговой инвестиционной, амортизационной и других форм экономической политики) экономические методы.

Прямые методы регулирования предпринимательской деятельности дают быстрый эффект, косвенные – отдаленный во времени. Так, после принятия нового налогового законодательства ожидаемый эффект наступает через 1,5-2 года.

Главным инструментом воздействия государства на предпринимательскую деятельность является налоговая политика, в частности использование инвестиционного налогового кредита. В США, например, такой кредит означает снижение налогооблагаемого минимума на сумму капиталовложений на приобретение машин и оборудования. Льготные инвестиционные кредиты предоставляют предприятиям в Германии для освоения отсталых регионов, специальные инвестиционные кредиты – для создания высокотехнологичных производств, субсидии – согласно структурной программе развития средних городов и др.

Во Франции при создании новых промышленных зон предприятия, специализирующиеся на производстве определенных видов продукции, получают налоговые льготы сроком на 10 лет. В Англии не взимаются налоги при осуществлении капиталовложений в оборудование на научно-исследовательские и опытно-конструкторские разработки, а при осуществлении капиталовложений в строительство сооружений они снижаются почти на 80%.

Государственное регулирование предпринимательской деятельности осуществляется по ряду направлений, к числу которых можно отнести

следующие: во-первых, осуществления антимонопольного регулирования предпринимательства; во-вторых, применение методов и форм государственного нормирования и планирования; в-третьих, системы государственного регулирования цен; в-четвертых, осуществление государственного контроля за предпринимательством; в-пятых, регулирование системы экономических международных отношений.

Государство применяют для регулирования предпринимательской деятельности определенные методы. Эти методы можно разделить на две основные группы: во-первых, прямые административные методы, к числу которых относят систему государственного заказа, определение целей стратегического развития экономики, отражение этих целей в государственных планах, осуществление государственной регистрации предпринимателей и так далее; во-вторых, косвенные методы, к числу которых относят систему налогов и налоговых льгот, льготное кредитование, плату за ресурсы и так далее. Важнейшим элементом государственного регулирования предпринимательства выступает и государственный контроль, воплощающий в себе одно из средств государственного регулирования экономической деятельности.

Государственное регулирование предпринимательской деятельности осуществляется посредством применения различных средств регулирования, к числу которых относятся следующие: правовые, то есть те, которые воплощены в системе юридических норм, нормативно-правовых актах, правоотношениях, правосознании, актах реализации права и прочем; неправовые, включающие в себя экономические, политические, организационно-технические средства. Причем следует отметить, что последние два вида средств существует только внутри правового регулирования, в то время как экономические средства могут находиться за его пределами.

Разновидностью экономических средств являются меры регулирования денежного обращения, эмиссия государственных ценных бумаг, субсидии и прочее.

Поддержка малого и среднего бизнеса является одним из важнейших факторов для успешного развития предприятий среднего бизнеса. Отметим, что именно финансовая помощь предприятий среднего бизнеса является главным показателем грамотно выстроенной экономики в стране, направленной на развитие производства.

В зависимости от экономической отрасли, особенностей предприятия и приоритетов властных структур, малый бизнес поддерживают на трех уровнях.

Федеральную поддержку оказывают министерства экономики, финансов, труда и социального развития, науки и технологий, а также комитет по развитию малого бизнеса в РФ. Государственные органы проводят конкурсы на получение грантов, субсидий, налоговых льгот для отдельных предприятий.

Региональную поддержку проводят фонды и департаменты, поддерживающие малые предприятия в субъектах федерации. Такие властные структуры оказывают финансовую поддержку, консультируют новичков в сфере налоговой и бухгалтерской отчетности, привлекают бизнес к спонсорской деятельности.



Муниципальный уровень развития малого предпринимательства представлен местными фондами, выдающими кредиты на льготных условиях. Такие структуры позволяют бизнесу быстрее начать работу, получить первую прибыль и не закрыться в условиях высокой конкуренции.

Инструменты господдержки призваны решить две основные проблемы малого бизнеса: нехватку свободных денег для производства и потребность в стабильном сбыте готовой продукции. Правительство предоставляет льготные кредиты и субсидии, государственные заказы на товары и услуги.

Для бизнесменов финансовая поддержка является необходимой в связи с тем, что именно в начале своей деятельности предприятия сталкиваются с финансовыми проблемами, когда нужны самые основные вложения в основные средства и другие активы.

Для государства также является важной помощь предпринимателям, так как, создавая различные программы в поддержку бизнеса, они смогут объединить свои усилия на ведомственном уровне. Кроме того, как показывает зарубежный опыт, присутствие в стране большого количества предприятий среднего бизнеса способствует устойчивому деловому климату, что является привлекательным для инвесторов. Рассматривая поддержку среднего бизнеса в России, отметим, что в настоящее время дела обстоят весьма неплохо. Власти каждого региона страны организуют различные меры, направленные на комплексную поддержку среднего бизнеса.

Для помощи предпринимателям государство ежегодно выделяет огромные суммы. Для поддержки малого бизнеса работает ряд госпрограмм, цель которых – содействие субъектам предпринимательства. Многие из них действуют уже на протяжении нескольких лет, но до сих пор не все бизнесмены знают, как ими воспользоваться.

Государство предоставляет предпринимателям различные виды содействия:

Финансовое – программы поддержки малого бизнеса подразумевают выделение субсидий, суммы которых колеблются от 60 тыс. до 25 млн. руб.

Имущественное – предприниматели получают возможность безвозмездно или на льготных условиях пользоваться государственным имуществом (аренда помещений, земельных участков).

Информационное – путем создания федеральных и региональных информационных систем, официальных сайтов для обеспечения субъектов предпринимательства актуальными сведениями.

Консультационное – поддержка малого предпринимательства подразумевает оказание содействия в виде профессиональных консультаций.

Образовательное – разработка программ подготовки специалистов, повышения квалификации сотрудников.

Помощь, предусматриваемую мерами государственной поддержки малого бизнеса в России, оказывают разные инстанции. К ним относятся:

1. Администрация города – предоставление необходимой информации.
2. ТПП (Торгово-промышленная палата) – бесплатное консультирование по вопросам права, развития компаний, маркетинга и др. Оказание помощи для

участия малого и среднего бизнеса в выставках федерального и международного уровня.

3. Фонд поддержки предпринимательства – проведение профессиональной экспертизы бизнес-проектов, составленных предпринимателями. В случае их одобрения – выделение финансирования на развитие предприятия.

4. Бизнес-инкубаторы – создание эффективной инфраструктуры: предоставление площадей под офис, бизнес-консультации, рекламные проекты, содействие в привлечении инвестиций.

5. Венчурные и гарантийные фонды – финансовая помощь перспективным стартаперам и молодым бизнесменам, выделение грантов.

6. Центр занятости населения – поддержка безработных граждан, которые планируют открыть свое дело.

7. Фонд содействия кредитованию малого бизнеса в Москве (фонд поддержки малого предпринимательства) - Фонд содействия кредитованию малого бизнеса Москвы (Московский гарантийный фонд) помогает малым и средним компаниям привлечь финансирование при нехватке обеспечения (залога). Фонд выступает Поручителем за субъекты МСП Москвы перед банками-партнерами и другими кредиторами.

#### **Список использованных источников**

1. Гражданский кодекс РФ (часть первая): федер. закон от 30.11.1994 №51-ФЗ (с последующими изменениями и дополнениями) - КонсультантПлюс [Электрон. ресурс]. - Электрон. дан. - [М., 2023].
2. Новикова, И.В. Управление региональными проектами и программами: учебное пособие / И.В. Новикова, С.Б. Рудич; Министерство образования и науки РФ, Северо-Кавказский федеральный университет. – Ставрополь: Северо-Кавказский Федеральный университет (СКФУ), 2022. – 277 с.: ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=467124>
3. Граждан, В.Д. Государственная гражданская служба [Текст] / под ред. В.Д. Граждан. - М.: Юркнига, 2020. - 490 с.
4. Колесников, В.А. Эффективные технологии в системе государственного и муниципального управления [Текст] / под ред. В.А. Колесников. - Ростов-на-Дону, 2021. - 299 с.
5. Кутафин, О.А., Фадеев, В.И. Муниципальное право Российской Федерации: учебник [Текст] / под ред. О.А. Кутафин, В.И. Фадеев. - М.: Проспект, 2022. – 355 с.
6. Муниципальное право России: учебник для вузов [Текст] / под ред. А.С. Прудникова, А.М. Никитина. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2020. – 320 с.
7. Ноздрачева, А.Ф. Государственная служба [Текст] / А.Ф. Ноздрачева. - М.: Юрайт, 2021. - 314 с.
8. Овсянко, Д.М. Государственная служба РФ [Текст] / Д.М. Овсянко. - М.: НОРМА, 2022. - 334 с.

9. Основы теории государственного управления [Текст] / под ред. Ф. Шалехалова. - М.: Экономика, 2021. - 387 с.
10. Пикулин, А.В. Система государственного управления [Текст] / под ред. А.В. Пикулин. - М.: ЮНИТИ, 2020. – 307 с.

***Шубин Игорь Иванович,***

кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики, менеджмента и маркетинга ОЧУ ВО «Московская международная академия»

***Штефан Сергей Васильевич,***

магистрант ОЧУ ВО «Московская международная академия»

### **Особенности функционирования и развития пассажирского движения в регионе**

Статья посвящена актуальной в настоящее время теме организации пассажирского движения в регионе, методологии, а также связанных с вопросов, обоснованности использования в практике. В рамках данной работы рассмотрены основные аспекты организации пассажирских перевозок, затронуты проблемы теории и практики в изучаемой области. Проблемы касаются взаимодействия органов государственной власти и частных компаний в сфере организации пассажирского движения.

Также в рамках исследования рассмотрены инициативы в области привлечения общественности к решению проблем организации пассажирского движения и формирования широкой гражданской поддержки инициатив в рассматриваемой области. Результаты исследования позволяют сделать вывод о том, что важно развивать пассажирский транспорт в соответствии с интересами и потребностями жителей региона.

***Igor I. Shubin,***

Ph. D. in Economics, associate Professor of Economics, management and marketing of the Moscow International Academy

***Sergey V. Stefan,***

master's degree student of the Moscow International Academy

### **Features of functioning and development of passenger traffic in the region**

The article is devoted to the currently relevant topic of the organization of passenger traffic in the region, methodology, as well as related issues, the validity of use in practice. Within the framework of this work, the main aspects of the organization of passenger transportation are considered, the problems of theory and practice in the studied area are touched upon. The problems relate to the interaction of public authorities and private companies in the field of passenger traffic management.

Also, within the framework of the study, initiatives in the field of public involvement in solving the problems of organizing passenger traffic and the formation of broad civic support for initiatives in this area are considered. The results of the study allow us to conclude that it is important to develop passenger transport in accordance with the interests and needs of the residents of the region.

Актуальность настоящего исследования основана на том, что пассажирское движение на сегодняшний день является комплексным понятием, которое включает в себя как мероприятия и направления в сфере организации транспортных перевозок граждан, а также комплекс мер более широкого содержания, которые включают в себя и понимание развития транспортной инфраструктуры и реализации функций регионального управления. Сущность и значение организации пассажирского движения в регионе находится в контексте понимания содержания самой системы организации транспортных перевозок граждан.

Теоретическая база исследования представлена значительным количеством научных разработок, рассматривающих различные аспекты в понимании организации пассажирского движения и определяющих его проблематику.

В теории по раскрытию организации пассажирского движения можно отметить основополагающие труды различных направлений и известных авторов: Андрианов В.И., Данилова Ю.С., Егорова А.Л., Бугаева А.В., Кайралапова Б.С., Калугина Е.А., Шевченко Т.В. и др.

Организация пассажирского движения включает в себя создание таких условий организации перевозки граждан, которые способствуют удовлетворению потребностей населения в транспортных услугах. Прежде всего к этому относятся условия организации пассажирского движения и совершенствованию транспортной инфраструктуры. Разрабатываемые стандарты в области пассажирского движения направлены на формирование такой среды, в которой граждан сможет получить качественные и безопасные транспортные услуги.

Данные меры включают в себя:

- использование безопасной и современной техники;
- создание и поддержание в должном состоянии транспортной инфраструктуры;
- развитие пассажирского движения с целью удешевления услуг и оптимизации транспортных маршрутов.

Важным аспектом организации пассажирского движения является безопасность пассажиров.

К безопасности относятся организация транспортных услуг, отвечающих всем установленным требованиям и нормам, а также создание комфортных условий для пассажиров.

Комфортные условия пассажирского движения – это понятие, включающее в себя такие актуальные аспекты, как оптимальное построение маршрутов, использование современной техники, развитие инфраструктуры. Комфортные условия пассажирского движения создают дополнительные удобства и способствуют удовлетворению потребностей граждан в транспортных перевозках.

Ориентация государства и общества на формирование оптимальных условий пассажирского движения уходит своим началом в недавнее советское прошлое, во многом не отличающееся разнообразием и комфортом. Наиболее распространенными проблемами является неудовлетворительное состояние транспорта и транспортной инфраструктуры [Бугаева 2021: 23]. Современные подходы к данному вопросу отличаются тем, что традиционные ранее подходы

к развитию пассажирского движения, перешли в новую модель повсеместного улучшения транспортных услуг, ориентацию потребности пассажиров.

В качестве способа решения проблем пассажирского движения в регионе, разработки наиболее подходящих проектов решения поставленных задач нередко применяются современные технологии и привлекаются специалисты в данной сфере. Стоит отметить, что пассажирские перевозки, на сегодняшний день – это сфера деятельности, в которой сочетается сразу несколько профессиональных направлений, а именно:

- транспортные перевозки;
- обеспечение населения средствами передвижения;
- создание условий для упрощения коммуникаций внутри отдельно взятого региона.

Справедливо отметить, что нормы, устанавливающие правовое регулирование вопросов, организация пассажирского движения тесным образом связаны с такими актуальными вопросами, как обеспечение реализации задач регионального управления. Региональное управление включает в себя необходимость создания условий, отвечающих безопасности и комфорту пассажирского движения граждан на определенной территории. Этот вопрос, как было отмечено, отнесен к компетенции органов региональной власти и местного самоуправления.

Немаловажными являются инициативы в области привлечения общественности к решению данных проблем и формирования широкой гражданской поддержки инициатив в области организации пассажирского движения. Важно развивать пассажирский транспорт в соответствии с интересами и потребностями жителей региона. Учитывая тот факт, что это проводится для граждан, развитие системы взаимодействия с органами региональной власти является важной составляющей реализации задач по организации пассажирского движения [Варганова 2020: 67].

Вопросы организации пассажирского движения также включают в себя такие косвенные аспекты как асфальтирование дорожного покрытия, устройство ограждений транспортной инфраструктуры, малые архитектурные формы – все это решается и осуществляется органами региональной власти.

Нормативно-правовое регулирование строится на классификации моделей взаимодействия, которые также следует отметить в рамках работы.

Стоит отметить следующие формы взаимодействия:

- проведение опросов населения;
- правотворческие инициативы граждан;
- обращения граждан в органы государственной власти;
- участие граждан в деятельности общественных советов (при органах управления);
- выражение мнения граждан в ходе выборов, референдумов, участие граждан в политической жизни территории.

В зависимости от конкретной формы взаимодействия формируется определенный функционал, задействуются органы управления, используются технологии и формы взаимодействия. Кроме этого, каждая из форм имеет определенные нормы права, которыми устанавливаются данные особенности

взаимодействия между органами управления и населением. Стоит подчеркнуть, что взаимодействие органов власти и населения строится за счет того, что органы власти, через нормативно-правовые формы взаимодействия, предоставляют возможность или создают условия для подобного взаимодействия с обществом [Балуева 2019: 102].

Некоторые формы взаимодействия представляют собой определение уровня удовлетворенности общества отдельными аспектами жизнедеятельности (опросы населения), где получаются наиболее достоверные срезы общественного мнения (если цель была получить достоверные данные). Подобная форма позволяет принимать определенные решения, которые могут быть популярны или непопулярны в обществе.

Также стоит отметить нормативно-правовую проблему развития норм экологического законодательства в сфере транспорта и пассажирского движения и отсутствие экологического кодифицированного акта, который мог бы быть использован для введение единых норм и требований для функционирования общественного транспорта. Подобный нормативно-правовой акт, по-прежнему вопрос находится на обсуждении, но принят не был.

Получается, что нормативно правовое регулирование организации пассажирского движения охватывает ряд актуальных направлений и вопросов организации данного вида деятельности и транспортной сферы. Этими вопросами занимаются региональные органы власти, которые включают в себя необходимость создания условий, отвечающих безопасности и комфорту пассажирского движения в регионе. Также в данном контексте было важным отметить особенности правового регулирования пассажирского движения, которые в соответствии с нормами законодательства относятся к компетенции решения органов региональной власти [Брагина 2020: 83].

Отдельного внимания заслуживает формирование конкурентоспособной среды в сфере пассажирского движения. В данном случае речь идет о формировании определенного преимущества одного вида пассажирского транспорта над другим.

Нередко в данном случае реализуется общая стратегия развития регионального транспорта или меры и предложения совершенствования системы пассажирского движения в регионе.

Подобные меры существенным образом влияют на развитие пассажирского движения в регионе. В значительной степени конкурентоспособность отдельных видов пассажирского транспорта формируется за счет их востребованности и доступности среди целевой аудитории и в сравнении с другими территориями.

Пассажирское движение как фактическое явление стало приобретать свою важность и актуальность в последние годы в России. Но специфика подходов к данному явлению значительно различается у исследователей и тех, кто занимается реализацией. Специфика российской действительности заключается в том, что процессом формирования пассажирского движения могут заниматься многочисленные участники, но координация и руководство находится в полномочиях органов региональной власти – в зависимости от охвата территории.

Данные формулировки имеют абстрактное значение, однако их значение заключается в следующем. Первое — это формирование отличительных характеристик, особенностей, выделение элементов с помощью которых создается индивидуальный образ, представление указанного объекта у целевой аудитории или общественности. Второе — это дальнейшее развитие отличительных характеристик пассажирского транспорта, а также параллельное формирование транспортной инфраструктуры с помощью и других элементов.

Таким образом, организация пассажирского движения в регионе представляет собой комплексный процесс. Получается, что организация пассажирского движения имеет определенный формально сформулированный подход, который включает в себя комплекс определенных мероприятий.

При этом широкое понимание функционирования пассажирского движения в регионе включает в себя понимание сущности и значения данного вида деятельности. Рассмотренные особенности данного процесса позволяют сделать вывод о том, что функционирование пассажирского движения в регионе является современным трендом в государственном управлении. У граждан стал формировать определенный запрос на качественные и полноценные транспортные услуги, в связи с чем и были разработаны и адаптированы под реальность подходы к функционированию пассажирского движения на региональном уровне.

Организация пассажирского движения является проявлением функции управления. Определение интересов и потребностей граждан связано с процессом организации взаимодействия органов власти и населения, а также с процессом информационно-аналитического обеспечения деятельности органов власти и управления. Данному вопросу стоит уделить особое внимание в данном исследовании.

Роль и значение взаимодействия заключается в том, что общество в актуальном виде выражает свое мнение, свой сформированный запрос на решение определенных проблем, ради которых и формируются государственные институты. При этом на уровне местного самоуправления это еще более актуально, так как на данном уровне возникает реальное проблемное поле в части необходимости решения актуальных вопросов и достижения целей и задач системы управления. Общество, в данном случае, через выборную систему и систему иных форм взаимодействия формирует запрос в публичное поле на решение местных актуальных проблем. Чаще всего органы власти в системе информационно-аналитического обеспечения отталкиваются от того, какую именно информацию предоставляет общество.

Проблемы с нерешенными вопросами в сфере организации пассажирского движения, отношение граждан к различным инициативам в данной области, невозможно узнать без фактического взаимодействия.

Примером является формирование горячих линий по вопросам работы общественного транспорта в регионе, где органы управления узнают о проблемах, нарушениях прав, злоупотреблениях непосредственно от населения, чтобы могла оперативно решаться в индивидуальном и массовом характере. В связи с этим представляется важным отметить, что именно в этом заключается



одна из фундаментальных задач организации эффективного взаимодействия региональных органов власти с населением [Бугаева 2021: 78].

Немаловажным является данный уровень для информационно-аналитического обеспечения деятельности органов власти регионов и федерального центра, так как чаще всего общество взаимодействует именно с местным самоуправлением и проблемное поле для общества, которое может быть решено на региональном или федеральном уровне оно узнает через взаимодействие с органами местного самоуправления, с итогами работы в данном профиле органов местной власти.

Также важным аспектом исследования является определение того общества, населения, с которым происходит взаимодействие. Если некоторые формы предполагают прямое взаимодействие (опросы, выборы), то в ряде случаев прямое взаимодействие со всем населением не представляется возможным. В городах, где проживают десятки тысяч человек, прямое общение власти и общества по ряду вопросов затруднительно, несмотря на существующие коммуникационные инструменты, возможности обращений и так далее. Для этого существует гражданское общество и некоммерческие организации, которые отражают интересы определенных целевых групп населения.

Государство само формирует данную линию совместной работы, подчеркивает актуальность существования формы отношений «власть – гражданское общество», стремясь по аналогии с западными формами взаимодействия выстроить соответствующие линии работы. Западное общество более ориентировано на работу с многочисленными некоммерческими организациями, чем напрямую с органами власти, так как подобная форма представляется более приоритетной и не вызывает негативных коммуникационных вопросов.

Определение целей обслуживания и рыночного распределения ресурсов включает в себя выявление из интересов и запросов граждан на определенные мероприятия по организации пассажирского движения того объема мероприятий, который будет наиболее подходящим в контексте планирования пассажирского движения в регионе. Вместе с тем важно понимать, что вся деятельность по организации пассажирского движения является формой хозяйственной деятельности на рыночных условиях. Организации занимающиеся перевозкой пассажиров, публичные образования – все субъекты данной деятельности осуществляют работы на коммерческих условиях и, в основном, с целью извлечения прибыли.

В связи с этим понимание того факта, что речь идет о рыночных процессах является принципиально важным в контексте планирования деятельности в данном направлении.

Отдельным вопросом является кооперация труда работников и организаций, которые задействованы в организации пассажирского движения. Данный элемент – управленческий. То есть речь идет о том, что в процессе поставленных задач в контексте организации пассажирского движения большое значение уделяется проблемам реализации поставленных целей. Транспортные организации, муниципальные предприятия и учреждения, к компетенции которых отнесены отдельные вопросы организации пассажирского движения – все это является важными элементами системы управления развитием региона.

Вопрос организации пассажирского движения является на сегодняшний день одним из трендов современного развития городских пространств. Организация пассажирского движения становится элементом системы регионального управления.

Вместе с организацией пассажирского движения можно было бы отметить еще один блок – это элементы дорожного хозяйства и транспортные коммуникации. Содержание дорожного полотна, ремонт дорожного покрытия, ливневых канализаций, вывоз снега с дорог – все это также является составляющими процесса организации пассажирского движения в регионе, причем важными составляющими процесса функционирования общественного транспорта. К такому подходу склоняется Е.Н. Пясецкая, отдельно указывающая в качестве направления организации пассажирского движения и ремонт дорог.

Процессом организации пассажирского движения занимаются органы власти и предприниматели, которые в совокупности представляют транспортный комплекс, который представляет собой совокупность различных юридических лиц и компаний, которые находятся на определённой территории (в географической близости) и занимаются организацией пассажирского движения.

Транспортный комплекс представляет собой систему, то есть несколько организаций и учреждений, осуществляющих мероприятия на определенной территории и включающие в себя осуществление деятельности под управлением органов власти.

Инвестиции представляют собой рыночную трансформацию организации пассажирского движения в соответствии с общими принципами рыночной хозяйственной деятельности. Стоит отметить, что цели и задачи в данном направлении тесным образом связаны с привлечением материальных ресурсов для развития системы пассажирского движения.

Также важной задачей является формирование равных условий организации пассажирского движения без социального или экономического расслоения. Для этого необходимо обеспечить равные условия по организации пассажирского движения для всех объектов транспортной инфраструктуры.

Таким образом, стоит отметить, что мероприятия по организации пассажирского движения подчинены общим требованиям и принципам организации деятельности в сфере реализации задач по формированию современной системы пассажирских перевозок.

Сущность и значение организации пассажирского движения находится в контексте понимания содержания самой системы организации деятельности по формированию комфортных условий пассажирских перевозок. Нормы, устанавливающие правовое регулирование вопросов организации пассажирского движения тесным образом связаны с такими актуальными вопросами, как обеспечение реализации задач регионального управления, которое включает в себя необходимость создание условий, отвечающих безопасности и комфорту проезда в общественном транспорте. Мероприятия по управлению и организации пассажирского движения подчинены общим требованиям и принципам организации деятельности в сфере реализации задач по организации перевозок граждан.

### Список использованных источников

1. Бугаева А.В., «Вопросы функционирования и развития пассажирского движения в регионе» / Балуева И.В., Колобов О.А. Текст: непосредственный // Историческая и социально-образовательная мысль, сер. 7, №. 3, 2021, С. 78. - ISSN: 2071-6168
2. Балуева И.В., Колобов О.А. «Вопросы совершенствования взаимодействия власти и общества в свете преобразований системы местного самоуправления на современном этапе (Нижегородский опыт)» Историческая и социально-образовательная мысль, сер. 7, №. 3, 2019, С. 82
3. Барашева Е.В, Степаненко А.С. «Информационное обеспечение в условиях повышенной готовности государства» / Барашева Е.В, Степаненко А.С. Текст: непосредственный // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки, №. 9, 2021, С. 75-77. - ISSN: 1999-4788
4. Бекишиева С.Р., Карибов Р.М. «Проблемы взаимодействия институтов гражданского общества и государства в обеспечении информационных прав граждан» / Бекишиева С.Р. Текст: непосредственный // Вестник Дагестанского государственного университета. Серия 3: Общественные науки, сер. 36, №. 4, 2021, С. 69. - ISSN: 1999-4788
5. Бекишиева С.Р., «Проблемы взаимодействия институтов гражданского общества и государства» / Бекишиева С.Р. Текст: непосредственный // Вестник Дагестанского государственного университета. Серия 3: Общественные науки, сер. 16, №. 2, 2021, С. 13-19. - ISSN: 2412-9712
6. Беляев В.П., Бидова Б.Б. «Принципы механизма реализации национальных интересов: система и особенности» / Беляев В.П., Бидова Б.Б. Текст: непосредственный // nomothetika: Философия. Социология. Право, сер. 46, №. 2, 2021, С. 327-335. - ISSN: 1999-4788
7. Боровских Н. В., «Функционирование пассажирского движения в регионе» / Боровских Н. В., Кипервар Е. А. Текст: непосредственный // Вестник Сибирского института бизнеса и информационных технологий, №. 3 (35), 2020, С. 55-60. - ISSN: 2412-9712
8. Брагина А.В., Вертакова Ю.В., Евченко А.В. «Развитие сквозных технологий планирования работы пассажирского транспорта» / Брагина А.В., Вертакова Ю.В., Евченко А.В. Текст: непосредственный // Организатор производства, вып. 28, №. 1, 2020, С. 24-36. - ISSN: 2078-5356
9. Варганова Е.Л., Вихрова О.Ю. «Особенности функционирования и развития пассажирского движения в регионе» / Варганова Е.Л., Вихрова О.Ю. Текст: непосредственный // Вопросы теории и практики журналистики, сер. 9, №. 4, 2020, С. 575-594. - ISSN: 1999-4788

*Ярошук Анатолий Борисович,*

доктор экономических наук, профессор кафедры экономики, менеджмента и маркетинга ОЧУ ВО «Московская международная академия»

*Русаков Александр Викторович,*

магистрант ОЧУ ВО «Московская международная академия»

### **Иновационное развитие как основа финансовой устойчивости региона (на примере республики Дагестан)**

В статье рассматриваются особенности инновационного развития Республики Дагестан, влияние инноваций на финансовую устойчивость региона. Особое внимание при этом уделяется сложившимся в Республике Дагестан условиях, оказывающих прямое воздействие на социально-экономическое и инновационное развитие данного субъекта Российской Федерации.

В статье также предлагаются меры, направленные на повышение эффективности мер, направленных на инновационное развитие республики и повышения на этой основе ее финансовой устойчивости.

*Anatoly B. Yaroshchuk,*

Doctor of Sciences, Professor associate Professor of Economics, management and marketing of the Moscow International Academy

*Alexandr V. Rusakov,*

master's degree student of the Moscow International Academy

### **Innovative development as the basis of financial stability of the region (on the example of the republic of dagestan)**

The article discusses the features of the innovative development of the Republic of Dagestan, the impact of innovation on the financial stability of the region. Particular attention is paid to the conditions prevailing in the Republic of Dagestan that have a direct impact on the socio-economic and innovative development of this subject of the Russian Federation.

The article also proposes measures aimed at increasing the effectiveness of measures aimed at the innovative development of the republic and, on this basis, increasing its financial stability.

Обеспечение финансовой устойчивости региона представляет собой достаточно сложный экономический процесс, который происходит на различных уровнях, и в тех сферах, которые затрагивают в том числе правовые, социальные интересы государства. Финансовая устойчивость государства приобретает все более весомое значение и обусловлена стабильностью окружающей среды, платежеспособностью, процессами, происходящими во внешней среде: специальной военной операцией, последствиями пандемии, санкциями.

Важное значение в регулировании и обеспечении финансовой устойчивости приобретает разработка и реализация концепций управления социально – экономического развития, программ, основанных на расчете и прогнозировании показателей экономического развития государства (региона). В связи с этим, в работе рассматривается национальный аспект социально – экономического развития государства, анализируется состояние финансовой устойчивости в одном из регионов России, - Республики Дагестан через призму инновационного развития ее региональной экономики.

Анализ рейтингов регионов по уровню инновационного развития регионов Российской Федерации показывает, что в Республика Дагестан занимает в рейтинге достаточно низкие позиции. Ее рейтинг по итогам 2022 года составлял 0,1905 [4].

Рейтинг инновационного развития, согласно градации регионов, в сфере инновационного развития относится к средне – слабой группе. В разрезе главных показателей динамика такая: за последние пять лет позиции инноваций заметно улучшились, однако по показателям эффективности инноваций и результатов инновационной деятельности Республика Дагестан переместилась на более низкие места.

Преимуществами Республики Дагестан традиционно являются факторы, характеризующие развитие человеческого капитала. Например, Дагестан выступает одним из лидеров по качеству системы высшего образования, численности выпускников научных и инженерных специальностей, представленности ведущих университетов в рейтингах глобальной конкурентоспособности. Неплохая ситуация складывается по индикаторам масштабов внутреннего рынка и развитию научно-технологической сферы: по численности работников, занятых в сфере наукоемких услуг, по числу патентных заявок на изобретения, поданных резидентами.

В регионе сформирована законодательная и инфраструктурная база развития инноваций:

- Закон Республики Дагестан от 17.03.2006 года № 17 «Об инновационной деятельности и научном инновационном обеспечении развития экономики в Республике Дагестан»;

Закон Республики Дагестан от 9.03.2007 года «О науке и научно-технической деятельности в Республике Дагестан»;

Закон РД «О технопарках в Республике Дагестан», постановления Правительства РД «Об организации технопарков в Республике Дагестан», «Об определении уполномоченного органа исполнительной власти Республики Дагестан по осуществлению присвоения (лишения) статуса технопарка»).

В республике функционируют научные центры и успешно работают инновационные предприятия. Дагестанский научный центр Российской Академии Наук (имеющий в своем составе 11 научных учреждений), Дагестанский государственный университет, Дагестанский государственный технический университет, Дагестанская государственная сельскохозяйственная академия, Дагестанский НИИ сельского хозяйства, Дагестанское отделение Каспийского

НИИ рыбного хозяйства, Прикаспийский зональный научно-исследовательский ветеринарный институт и другие [4, с. 129].

Созданы Инновационно-инвестиционный центр при Дагестанском государственном техническом университете, Центр высоких технологий при Институте физики ДНЦ РАН, Иновационно - инвестиционный центр при Дагестанском государственном университете, Дагестанское агентство по поддержке инновационного предпринимательства. Инновационная деятельность ведется на многих предприятиях республики: ОАО «Авиаагрегат», ОАО «Завод им. Гаджиева», ОАО «Завод Дагдизель», ОАО «Концерн КЭМЗ», ОАО «Избербашский радиозавод», ОАО «Сапфир», ОАО «Электросигнал», ОАО ДНИИ «Волна» [4, с. 78].

Данными предприятиями подготовлены инвестиционные проекты, направленные на модернизацию действующих производств. В числе предприятий, чьи проекты получили статус приоритетных инвестиционных проектов и претендуют на получение налоговых льгот: ОАО «Авиаагрегат», ОАО «Каспийский завод точной механики», ООО «НБТ Дагестан», ОАО «Электросигнал», ОАО «Дагфос» и др.

Для систематизации текущего состояния и перспектив развития инноваций в Дагестане следует провести SWOT-анализ факторов инновационной активности региона (табл. 1).

Таблица 1 - SWOT-анализ факторов инновационной активности Дагестана

Сильные стороны (S)	Слабые стороны (W)
<ul style="list-style-type: none"> <li>– выгодное географическое положение (близость к крупным рынкам сбыта)</li> <li>– развитая транспортная сеть (высокий уровень логистики, наличие сухого порта)</li> <li>– широкая инфраструктура (индустриальные парки, кластерная сеть и т.д.)</li> <li>– финансовая поддержка государства, а также финансирование в рамках проектов Фонда содействия инновациям (для новых участников рынка)</li> <li>– высокий уровень квалификации кадров и цифровизация образования</li> <li>– инвестиционная привлекательность столичного региона.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– отток квалифицированных кадров в более крупные города и за границу</li> <li>– отсутствие баланса трудовых ресурсов («белые» и «синие» воротнички)</li> <li>– отсутствие четкого мониторинга и контроля инновационной деятельности</li> <li>– большое количество разработок, не используемых в практике</li> <li>– низкая производительность труда</li> </ul>
Возможности (O)	Угрозы (T)

<ul style="list-style-type: none"> <li>– экономический рост России и региона – Республика Дагестан.</li> <li>– рост товарно-денежных потоков на международном уровне</li> <li>– увеличение потребности в инновациях</li> <li>– приток иностранных инвестиций</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– преобладание и рост старшего поколения в структуре населения</li> <li>– высокая стоимость создания и внедрения инноваций</li> <li>– нестабильность политических отношений на мировом уровне</li> </ul>
---	---

Несмотря на положительную динамику и отмеченные сильные стороны и возможные перспективы, существуют определенные проблемы, тормозящие инновационное развитие региона. Среди важнейших проблем можно выделить следующие [3]:

- инвесторы предпочитают вкладывать большую часть финансовых ресурсов в строительство новых заводов, а не в модернизацию существующих;
- повышение потребности в инновационной инфраструктуре, которая не успевает развиваться необходимыми темпами;
- достаточное количество разработок не могут найти практическое применение;
- «утечка мозгов» в зарубежные страны;
- высокие риски и отсутствие их грамотной оценке при разработке и внедрении инноваций;
- отсутствие четкого понимания и точной оценки спроса на инновационные разработки.

Снизить негативное влияние указанных проблем можно путем совершенствования методов оценки статистической информации в области инноваций, а также при помощи конкретизации целей инновационной политики Республики Дагестан, в которой будут учтены спрос и предложение на инновационные разработки.

Улучшению ситуации в сфере инновационной деятельности будет способствовать [6]:

- мотивация и аккумулирование высококвалифицированного персонала не только в сфере разработок, но и в сфере непосредственного использования инноваций в практике;
- повышение заинтересованности в реализации инновационных проектов малых предприятий, обладающих высокой гибкостью и адаптацией;
- усиление взаимодействия промышленных партнеров и научно-исследовательских организаций;
- создание системы мониторинга инновационной деятельности.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что Дагестан показывает положительную динамику в сфере осуществления инновационной деятельности. В то же время в современном мире существует потребность в более быстром и эффективном развитии инноваций. Следуя этому пути, можно достичь высоких результатов в развитии экономики региона в целом. Поэтому модернизация инновационной политики, ее регулярный анализ и контроль являются

неотъемлемой и важнейшей частью управления регионом [2].

Барьеры в инновационной сфере региона по возможности влияния на них могут быть разделены на три категории (в соответствии с Barriers on market introduction of innovative products, Wouter Tesink):

- связанные с самой организацией, которые могут сравнительно легко контролироваться и управляться менеджментом компании;
- связанные с клиентами и заказчиками, на которые менеджмент может влиять опосредованно;
- рыночно-технологические барьеры, повлиять на которые менеджменту конкретной компании практически невозможно.

Основными барьерами на пути внедрения инноваций в коммерческую деятельность организаций региона, предприятий, эксперты указывают слабый спрос на них со стороны бизнеса, а также нехватка научных квалифицированных кадров.

Внедрение научных разработок формируется спросом на них со стороны предпринимательского сектора, формированием реальных и потенциальных заказчиков, а также потребителей до стадий внедрения и коммерциализации инноваций. Именно отсутствие высокого спроса руководители инновационных разработок назвали основным барьером для инновационной активности региона. В данном случае инновационные научные организации с такими проблемами сталкиваются гораздо чаще, чем неинновационные [6].

Некоторые аналитики высказывают точку зрения, согласно которой, низкий спрос на инновации обусловлен низким качеством самих инноваций. Однако оценка конкурентного давления по оценкам экспертов оказалась сравнительно низкой: только 13–20% респондентов ощущают на себе высокий уровень конкуренции со стороны импортных разработок.

По мнению авторов исследования, отсутствие интереса к инновационным технологиям и разработкам демонстрирует низкую склонность российских предприятий к инновациям в целом, что обусловлено с экономическими рисками в экономике, а также административно-правовыми барьерами со стороны государства.

Среди факторов, препятствующих внедрению инноваций, можно также обозначить высокие экономические риски внедрения. С одной стороны, российский бизнес не может рассчитывать на полную окупаемость инноваций как в среднесрочной, так и в долгосрочной перспективе, а с другой стороны, предприниматель не располагает свободными финансовыми ресурсами для финансирования таких рискованных операций.

Слабые стороны региона, на которые обращают внимание аналитики, связаны с качеством институтов, регулирования, инфраструктуры, включая логистику, а также с внедрением международных стандартов качества и созданием бизнес-моделей. Дагестан занимает низкий рейтинг по развитию микрофинансирования и по сделкам с использованием венчурного капитала, что свидетельствует о довольно существенном потенциале для развития инструментов финансовой поддержки инноваций.



Относительно высокий уровень инновационной активности в Дагестане демонстрирует традиционный «хайтек» (фармацевтика, производство медицинского оборудования, электроники, химических продуктов, транспортных средств и др.). Но его вклад в ВВП довольно низок – менее 4 процентов.

Наука призвана обеспечивать получение новых знаний, с помощью которых бизнес создавал бы новые товары и услуги. Кроме них значимую роль в превращении научных идей в продукты играют власть, институты развития, общество в целом. От слаженности общих усилий, нацеленных, обеспечивающих конкурентоспособность страны, во многом зависят успехи национальной экономики и, соответственно, позиции в Глобальном индексе. Для инновационного развития важны и спрос на новые разработки со стороны бизнеса, и их предложение, в том числе со стороны науки. К сожалению, у нас есть проблемы и с тем, и с другим. Большинство компаний недостаточно заинтересованы в инновациях по причине слабой конкурентной среды и недостаточной вовлеченности в экспортные цепочки, высокой стоимости кредитных ресурсов, длительных сроков окупаемости инвестиций, короткого горизонта планирования. Как следствие, инновации не становятся значимым фактором конкурентоспособности для большинства предприятий, приоритетом их стратегий. Но и российская наука пока по большей части не готова эффективно взаимодействовать с бизнесом, выступать активным игроком на рынке технологий и интеллектуальных услуг.

Многие компании не готовы внедрять инновации из-за больших сроков окупаемости инвестиций и короткого горизонта планирования

Проблемой является и то, что до сих пор фактически сохраняется архаичная модель науки как по структуре финансирования, так и во многом в выборе исследовательских приоритетов. В затратах на науку доминирует государство: доля бизнеса, который к тому же в значительной степени представлен компаниями с госучастием, составляет всего 30 процентов (причем в длительной ретроспективе), в развитых странах – 50 процентов и более. Основной вклад отечественной науки в мировую (доля публикаций в ведущих международных научных журналах) заметен по тем направлениям, которые лидировали еще с советских времен: это физика, химия, науки о Земле, материаловедение. Ведущие страны обеспечивают лидерство в первую очередь за счет междисциплинарных исследований и «сквозных», платформенных технологий, делают ставку на развитие робототехники, аддитивных технологий и новых материалов, биотехнологий и др. [4].

Причины отставания республики в инновационном развитии кроются как в недостаточном финансировании, так и ряде других нерешенных проблемах. Проведенное исследование среди экспертного сообщества Республики Дагестан показало, что по мнению респондентов, сильнее всего инновационное развитие сдерживают недостаточная интеграция в глобальное научное пространство, институциональные барьеры, связанные с бюджетным, налоговым, таможенным регулированием.

Одна из проблем – дефицит специалистов в передовых научно-технологических областях, а также ведущих исследователей – руководителей научных коллективов.

Основные причины – не слишком привлекательные в материальном отношении условия работы в науке, отсутствие перспектив карьерного роста для молодежи, низкий престиж научной деятельности в целом. Хотя в последнее время динамика несколько улучшилась, прежде всего благодаря укреплению исследовательского потенциала ведущих университетов.

В этой связи, в первую очередь необходимо сфокусировать внимание на усилении преимуществ и преодолении слабостей российской инновационной системы. Ключевым приоритетом должно стать последовательное стимулирование конкуренции и улучшение институциональных условий. Важно сформировать доверительную среду для компаний из разных секторов экономики. Этому может способствовать, например, применение особых правовых режимов («регуляторных песочниц») для широкого спектра инноваций (а не только в рамках программы развития цифровой экономики, как это планируется сейчас).

Нужно содействовать повышению спроса на инновации и одновременно улучшать качество их предложения. Учитывая высокую роль госсектора в экономике, по-прежнему актуально снятие барьеров для входа инновационных МСП на рынки закупок крупных госкомпаний и государства.

Кроме того, политика государства должна быть нацелена не только на высокотехнологичные отрасли, но и на «массовизацию» инноваций, их поддержку во всех секторах, вносящих существенный вклад в экономический рост, включая сферу услуг. Важно поддерживать внедрение не только технологических, но и организационных и маркетинговых инноваций, без которых повышение конкурентоспособности производства невозможно.

Таким образом, подводя итоги исследованию инновационного развития региона Республики Дагестан, можно сделать выводы:

Анализ инновационной инфраструктуры региона показал, что в регионе работает свыше 300 малых инновационных предприятий, а также 33 технопарка, 10 из которых — на базе научных и образовательных учреждений. В них размещено 1700 компаний-резидентов, создано 46,9 тысячи высокотехнологичных рабочих мест. В Республике Дагестан успешно функционирует Дагестанский институт развития образования, иные институты, обеспечивающие инновационное развитие [5, с. 76].

Для оценки внешней среды инновационной сферы региона был проведен SWOT анализ. Анализ показал, что несмотря на положительную динамику и отмеченные сильные стороны и возможные перспективы, существуют определенные проблемы, тормозящие инновационное развитие региона. Среди важнейших проблем можно выделить следующие: инвесторы предпочитают вкладывать большую часть финансовых ресурсов в строительство новых заводов, а не в модернизацию существующих; повышение потребности в инновационной инфраструктуре, которая не успевает развиваться необходимыми темпами; достаточное количество разработок не могут найти практическое применение; «утечка мозгов» в зарубежные страны; высокие риски и отсутствие их грамотной оценке при разработке и внедрении инноваций; отсутствие четкого понимания и точной оценки спроса на инновационные разработки.

Как было указано, снизить негативное влияние указанных проблем можно путем совершенствования методов оценки статистической информации в области инноваций, а также при помощи конкретизации целей инновационной политики Республики Дагестан, в которой будут учтены спрос и предложение на инновационные разработки.

#### **Список использованных источников**

1. Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Республики Дагестан до 2025 года: закон Республики Дагестан от 15 июля 2011 года № 38 (в ред. от 05.03.2018 № 9) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://beta.docs.cntd.ru/document/412309398>. – Дата доступа: 05.09.2023.
2. Аджиева, С.А. Инновационная сфера Республики Дагестан: состояние и проблемы / С.А. Аджиева // УЭПС. – 2018. – №1. – С. 76 – 87.
3. Алиев, И.И. Оценка инновационного потенциала республики Дагестан / И.И. Алиев // РППЭ. – 2014. – № 5 (43). – С. 129 – 134.
4. Дагестан в цифрах. 2022 Краткий статистический сборник [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://dagstat.gks.ru/elektronver> – Дата доступа: 05.09.2023.
5. Мудуев, Ш.С. Состояние экономической и продовольственной безопасности республики Дагестан и меры по её повышению / Ш.С. Мудуев // УЭПС. 2019. №3. – С. 76 – 86.
6. Ярошук А.Б. Глава 5. Нематериальные активы как составляющая маркетинговых инвестиций инновационного предприятия и их влияние на финансовое состояние и повышение стоимости компании. В книге: решение актуальных вопросов экономики и финансов в условиях усиления роли национальных экономик. Монография. Под общей редакцией А.Н. Жилкиной. Москва, 2022.С.71-89