

НОМЕР 85  
АВГУСТ, 2023



**ИННОВАЦИИ.**

**НАУКА.**

**ОБРАЗОВАНИЕ**

**ЭЛЕКТРОННОЕ ПЕРИОДИЧЕСКОЕ ИЗДАНИЕ**



УДК 004.02:004.5:004.9  
ББК 73+65.9+60.5  
Э40

Э40 Научный электронный журнал «Инновации. Наука. Образование \ Отв. ред. Сафронов А.И. – Тольятти: – 2023.– № 85 (август).– 116 с.– URL: <http://innovjourn.ru>

Журнал публикует научные обзоры, статьи проблемного и научно-практического характера по техническим, педагогическим, химическим, экономическим, физико-математическим, социологическим, историческим, психологическим, философским, филологическим, юридическим наукам и архитектуре.

Все статьи журнала рецензируются.

Журнал индексируется в российских и международных базах цитирования: Elibrary, Research Bible, Google Scholar, Scientific Indexing Services и Polska bibliografia naukowa.

Договор с Elibrary: №185-03/2015 от 26.03.2015 г.  
ISSN 2687-1068.

УДК 004.02:004.5:004.9  
ББК 73+65.9+60.5

© Научный журнал «Инновации. Наука. Образование», 2015-2023



## Содержание

### Технические науки

<b>Миронов В.Е.</b> .....	
Методика диагностирования автомобилей .....	5
<b>Пивоваров А.В.</b> .....	
Обзор процесса синхронизации звука и изображения видео. А также рассуждения на тему достижения в технике редактирования аудио-видео .....	10
<b>Андреева С.А., Шарапов Д.А.</b> .....	
Опасности льда в Арктике для гидротехнических сооружений .....	18

### Юридические науки

<b>Касумова Э.Ш.</b> .....	
Анализ системы проектного управления в Чеченской Республике.....	26
<b>Тлишев А.А.</b> .....	
Состояние кадрового потенциала Чеченской Республики .....	40
<b>Ибрагимова Э.И.</b> .....	
Методы оценки профессионализма государственных гражданских служащих.....	48
<b>Саидова С.А.</b> .....	
Формирование инновационной политики в Чеченской Республике .....	58
<b>Филиппов А.Б.</b> .....	
Теоретические аспекты кадрового потенциала органов муниципального управления....	68

### Экономические науки

<b>Покшиванова О.П.</b> .....	
Формирование оборотных активов предприятия .....	81

### Педагогические науки

<b>Глинкина Г.В.</b> .....	
Овладение педагогами на курсах повышения квалификации умением применять на уроках деятельностный подход на основе теории и технологии способа диалектического обучения.....	92
<b>Корнилова А.Ю.</b> .....	
Женское образование в России 19 века в предверии создания бесстужевских курсов ..	110



## Технические науки



Миронов Виктор Евгеньевич

Преподаватель

Колледж метрострой г. Санкт-Петербург

## МЕТОДИКА ДИАГНОСТИРОВАНИЯ АВТОМОБИЛЕЙ

Аннотация: В статье используется идентификация системы управления, методы и средства диагностирования методом декомпозиции, дается характеристика системного диагностирования. Исследование ведется через рассмотрение проблем считывания системных ошибок и их документирование. Главное внимание обращается на использование системного сканера: раскрывается выполнение моторного диагностирования, описывается комплексное диагностирование. В разработке нашли отражение проблемное диагностирование системы зажигания. Подробно освещаются перспективы развития.

*Ключевые слова:* диагностика, геодезические системный сканер, мотор-тест, система зажигания, CAN – шина.

*Keywords:* diagnostics, geodetic system scanner, motor test, ignition system, CAN bus.

1. Выполнить системное диагностирование при установлении связи с ЭБУ автомобиля с помощью системного сканера, подключенного к диагностическому разъему. [1-2]

Прибор проводит:

- считывание системных ошибок (в том числе в формате «стоп-кадра»), их документирование и удаление.
- проверка элементов системы при неработающем двигателе, выполнение статических тестов.
- проверка элементов системы при работающем двигателе, выполнение динамических тестов.
- повторное считывание системных ошибок, принятие решения на техническое воздействие.



2. Выполнить моторное диагностирование, подключив мотор-тестер к элементам электрооборудования. [1-2]

Прибор проводит:

- оценку эффективности работы цилиндров по временным параметрам цикла.
- определение параметров системы зажигания.
- выполнение активных тестов с целью дифференциации причины неисправности.
- принятие решения на техническое воздействие.

3. комплексное диагностирование [1-3]

Комплексное диагностирование – диагностирование с параллельным использованием средств и методов, основанных на различных физических принципах.

Системное диагностирование

+

Моторное диагностирование

+

Анализ отработавших газов



**последовательно или  
одновременно**

4. Сравнение диагностируемой системы зажигания

### **Батарейная СЗ с механическим распределением высоковольтных импульсов**

**[2-4]**

Цепь низкого напряжения:

1. Напряжение на клемме «15» катушки зажигания.
2. Падение напряжения на работающих контактах.
3. Угол замкнутого состояния контактов (УЗСК) или время накопления энергии.
4. Изменение УЗСК по цилиндрам ( $\Delta$  УЗСК).
5. Асинхронным.
6. Осциллограмма.

Цепь высокого напряжения:

1. Пробивное напряжение;



2. Напряжение горения дуги;
3. Время горения дуги;
4. Угол опережения зажигания
5. Осциллограмма

### Батарейная СЗ

со статическим распределением высоковольтных импульсов [2-4]

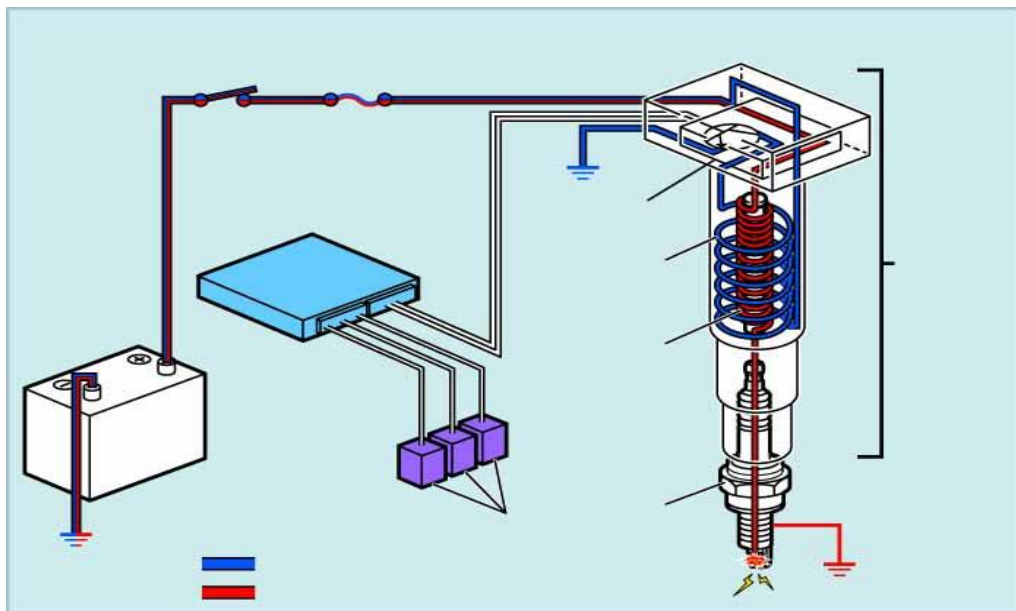
Цепь низкого напряжения:

1. Напряжение на клемме «15» катушки зажигания.
2. Время накопления энергии.
3. Осциллограмма.

Цепь высокого напряжения:

1. Пробивное напряжение;
2. Напряжение горения дуги;
3. Время горения дуги;
4. Осциллограмма.

Система зажигания на базе индивидуальных катушек зажигания с задающим каскадом [4]



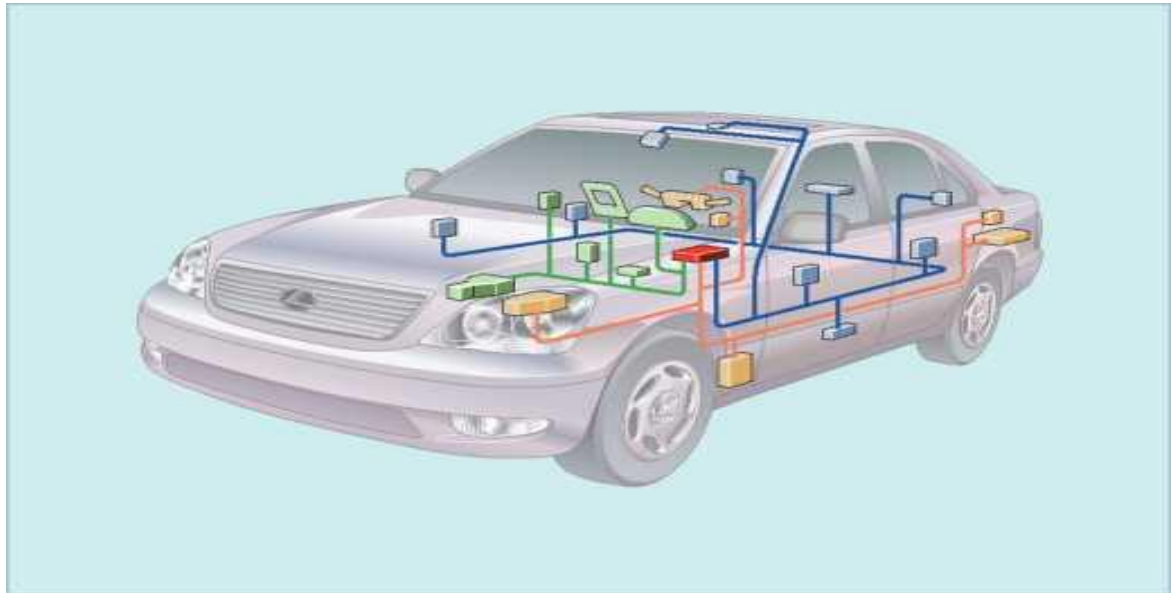
### Диагностические параметры

1. Подводное напряжение (напряжение на клемме «15»).



2. Непараметрическая осциллограмма.

**Сетевая архитектура современного автомобиля**



**CAN – Controller Area Network CAN – С** до 1 Мбит/с:

возможность работы в реальном масштабе времени (силовая передача, рулевое и тормозное управление);

**CAN – В** до 125 кбит/с:

сеть блоков управления в области обеспечения комфорта;

**CAN – А** до 20 кбит/с:

центральный замок, приводы стеклоподъемников, регулировка боковых зеркал заднего вида.

**ПЕРСПЕКТИВА**

**Тип – С+** до 10 Мбит/с: работа в реальном масштабе времени с сетью ЭБУ в области управления приводом и шасси, реализуемого посредством протокола **FlexRay**.

**Тип – D** более 10 Мбит/с: возможность работы в реальном масштабе времени с сетью ЭБУ в области управления телематикой и мультимедийными системами, реализуемого через систему **MOST**.

**Литература:**

1. Данов Б.А., Титов Е.И. Электронное оборудование иностранных автомобилей: Системы управления двигателем. -- М.: Транспорт, 1998.-76 с.





2. Лакин П. Фирма Lucas. Электронные системы впрыска топлива // Автомобильная промышленность. -1994.-№9.-С.37-39.
3. Электронно-компьютерное оборудование дизелей. Учебное пособие: ПГАСА, Институт непрерывного специального образования.-Днепропетровск, 2002.-59 с.
4. Сига Х., Мидзутани С. Введение в автомобильную электронику: пер. с японского.-М.: Мир, 1989.-232 с.



Пивоваров Александр Викторович

Экс-видеомонтажер

Медиахолдинг «Экспресс» г.Пенза

## ОБЗОР ПРОЦЕССА СИНХРОНИЗАЦИИ ЗВУКА И ИЗОБРАЖЕНИЯ ВИДЕО. А ТАКЖЕ РАССУЖДЕНИЯ НА ТЕМУ ДОСТИЖЕНИЯ В ТЕХНИКЕ РЕДАКТИРОВАНИЯ АУДИО-ВИДЕО

Аннотация: В работе представлен метод автоматической синхронизации звука и видео при работе с многокамерной съемкой. Описаны методы и программное обеспечение для автоматической синхронизации звука. Рассмотрены проблемы сведения звука и видео.

*Ключевые слова:* монтаж аудио-видео, Adobe Audition, многокамерная съемка, PluralEyes.

*Keywords:* audio-video editing, Adobe Audition, multi-camera shooting, PluralEyes.

### Синхронизация звука и изображения: достижения в технике редактирования аудио-видео

#### Введение

Синхронизация звука и изображения является критически важным аспектом создания убедительного аудиовизуального ряда. Хотя технологии видео и аудио сильно продвинулись за последние десятилетия, достижение идеальной синхронизации по-прежнему остается одной из непростых задач из-за технических ограничений. (Рисунок 1)

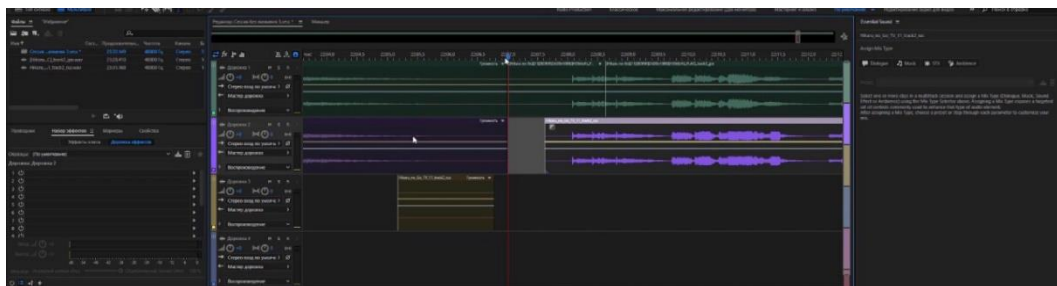


Рисунок 1. Две синхронизированные аудио дорожки.



С момента изобретения кинематографа в конце 19 века, синхронизация звука и изображения была постоянной технической проблемой для кинематографистов. Ранние немые фильмы полагались исключительно на визуальное повествование, но с развитием звуковых технологий, таких как Vitaphone (Рисунок 2), стало возможным добавлять синхронизированный звук к фильмам. Однако ранние методы записи звука были неточными, что приводило к заметному «рассинхрону» между звуком и изображением [1].

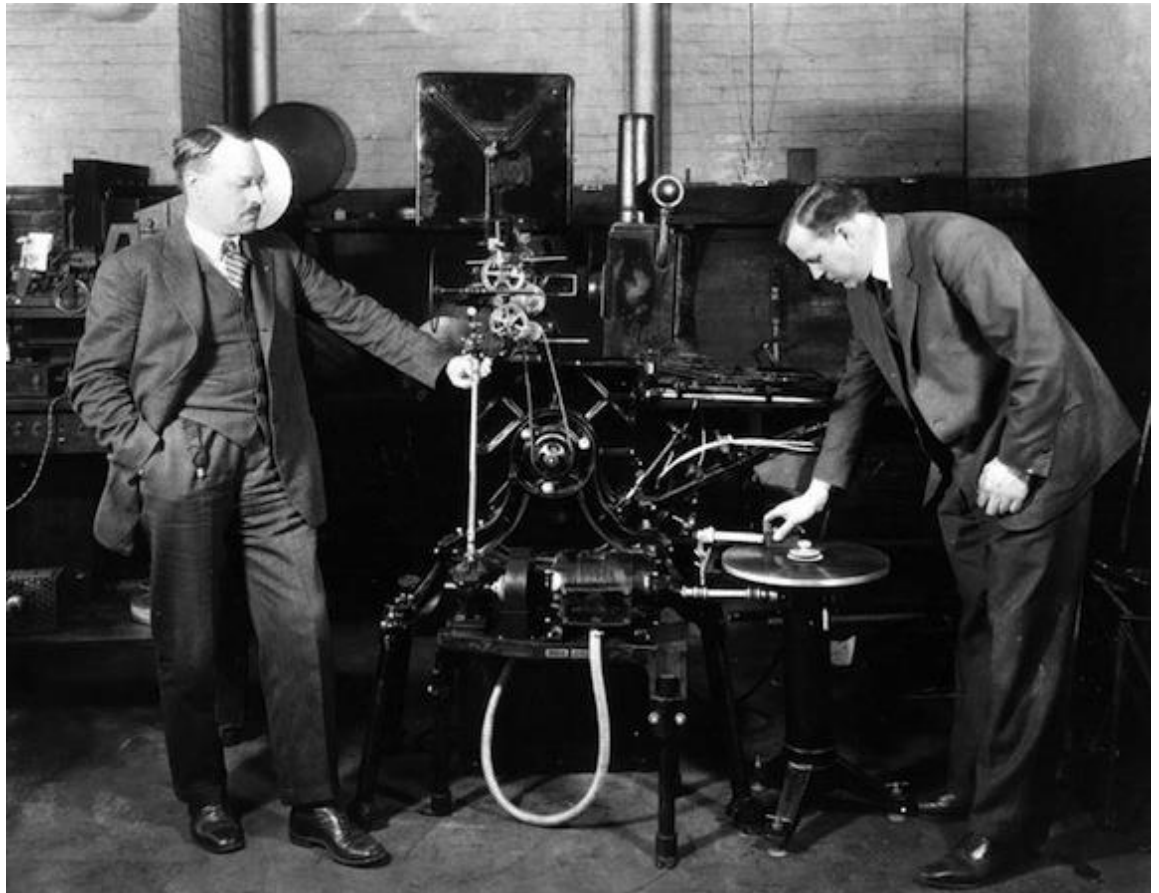


Рисунок 2 .Витафон (англ. Vitaphone) — первая массовая система звукового кино, основанная на раздельной записи и воспроизведении звука и изображения.

Современные цифровые технологии значительно улучшили точность синхронизации, но достижение абсолютно идеального соответствия по-прежнему трудно из-за таких факторов, как в оборудовании (например квадрокоптер пишет картинку без звука) (Рисунок 3), разница в скорости распространения звука и света и ограничения частоты кадров. В этой статье мы подробно рассмотрим основные проблемы, связанные с



синхронизацией звука и изображения в контексте видеомонтажа, и обсудим современные технические решения для достижения оптимальной интеграции аудио и видео.



Рисунок 3 .Накамерный звук на дроне. Не настоящее фото! Даже если бы фото было настоящим проблема записи звука на квадрокоптер была бы технически сложна из-за шума двигателей. На сегодняшний день существует пока единственный вариант синхронизации звука с квадрокоптера – это хлопущка или хлопок руками перед камерой и одновременная запись на камеру или звукозаписывающее устройство. Но такой способ технически хорошо работает когда запись ведется непрерывно. Если делать запись с остановкой – способ не будет преминим.

### **Проблемы синхронизации губ**

Одна из наиболее заметных проблем при плохой синхронизации - рассогласование движения губ и речи. Из-за того, что звук распространяется гораздо медленнее света, даже небольшие задержки между аудио и видео могут быть видны как несоответствие артикуляции и слов.

Это явление, известное как "разъезжающиеся губы", происходит, когда звуки слов наступают раньше или позже соответствующего видеоряда движения губ [2]. Визуально это выглядит так, как будто актеры плохо озвучивают самих себя, что разрушает иллюзию реалистичности для зрителя. Даже совсем небольшое рассогласование в 40-80 мс уже может быть заметно и отвлекать внимание.



Причины разъезжающихся губ могут быть техническими или творческими. Технические причины включают задержки в обработке сигналов, несовершенную синхронизацию при захвате или конвертации, а также ограничения скорости передачи данных и частоты кадров. Творческие причины возникают, когда звук и видео записываются отдельно, а затем объединяются, что требует тщательного выравнивания.

Традиционно проблема решалась вручную путем подстройки смещения звуковой дорожки относительно видео. Однако это трудоемкий процесс, особенно при монтаже длительных сцен. К счастью, современные цифровые инструменты значительно автоматизировали процесс синхронизации губ.

Функции автоматической синхронизации анализируют аудио и видео дорожки и выравнивают их в реальном времени для идеального соответствия движений губ и речи. Инструменты анализа звука, такие как визуализаторы формы волны, также облегчают точную ручную тонкую настройку. С этими инструментами видеоредакторы могут быстро и просто устранять даже небольшие задержки между изображением и звуком, что способствует бесшовному зрительскому опыту.

В будущем продвинутые технологии искусственного интеллекта, такие как автоматизированная анимация губ, могут еще больше улучшить синхронизацию. Виртуальные актеры, чьи движения губ полностью сгенерированы компьютером, позволяют добиться еще более тесной интеграции аудио и видео. Хотя технические ограничения остаются определенным вызовом, цель бесшовной синхронизации губ приближается благодаря этим новым инструментам.

### **Роль звуковых сигналов в повествовании**

Помимо синхронизации губ, звук играет важную роль в усилении повествования и эмоционального подтекста сцены. От выбора музыкального сопровождения до добавления фоновых звуков и шумов, звуковое оформление создает атмосферу и настроение.

Музыка уже давно используется в кино для усиления драматического эффекта сцен. Подстройка музыкальных акцентов к ключевым моментам сюжета, таким как поворотные пункты или развязка, помогает подчеркнуть их значимость для зрителя [3]. Музыкальные темы персонажей также способствуют раскрытию их личности и внутреннего мира.

Кинокомпозиторы тщательно разрабатывают музыкальные темы, чтобы передать нужное настроение. Например, в фильмах ужасов используется низкий гул струнных и



низкие диссонирующие аккорды, чтобы вызвать чувство тревоги и предчувствие опасности. В романтических фильмах часто звучат высокие струнные и фортепиано для создания чувственного и мечтательного настроения.

Помимо музыки, тщательный подбор звуковых эффектов и фоновых шумов критически важен для создания реалистичности сцены. Например, звуки скрипящих половиц и гула ветра могут мгновенно перенести зрителя в зловещий старый дом. Резкие звуки, такие как крики или грохот, эффективно передают моменты опасности или паники.

Чтобы максимально использовать драматургический потенциал звука, важно тщательно синхронизировать звуковые элементы с видеорядом. Аудио, наложенное в несоответствующий момент, может разрушить ожидаемый эффект или даже изменить смысл сцены. Поэтому редакторы уделяют пристальное внимание синхронизации, чтобы звук и изображение работали сообща для максимального повествовательного и эмоционального воздействия.

Благодаря прогрессу в технологиях пространственного аудио, таких как объемный звук, в будущем открываются еще более широкие возможности для целостного звукового оформления, которое погружает зрителя в реалистичную акустическую среду. Умелое использование всего спектра звуковых инструментов будет и дальше играть ключевую роль в киноповествовании.

Объемный звук, такой как Dolby Atmos, позволяет точно позиционировать звуки в трехмерном пространстве вокруг зрителя. Это создает ощущение полного погружения в сцену - например, звук шагов может перемещаться сзади справа налево, а шум дождя окружает со всех сторон [4]. Объемное аудио открывает совершенно новые возможности для рассказа истории с помощью звука.

Однако для полной реализации потенциала объемного звука требуются значительные изменения в процессе создания фильма. Запись звука должна вестись одновременно с множеством микрофонов, а на этапе постпродакшена необходима тщательная обработка, позиционирование и сведение каналов. Это требует больших ресурсов, но расширяет художественные возможности звукорежиссеров.

### **Технические решения**

Чтобы справиться со сложностями синхронизации звука и изображения, был разработан ряд технических решений. Автоматическое выравнивание звука использует алгоритмы для выравнивания аудио- и видеодорожек в реальном времени. Инструменты



анализа аудио, такие как визуализаторы формы волны, также облегчают точную ручную синхронизацию.

Технологии автоматической синхронизации, такие как синхронизатор PluralEyes (Рисунок 4), экономят много времени, анализируя аудиовизуальный материал и выравнивая его автоматически. Они могут компенсировать разницу во временных кодах исходных файлов, чтобы добиться идеальной синхронизации. Эти инструменты стали незаменимыми в современных видеомонтажных системах.

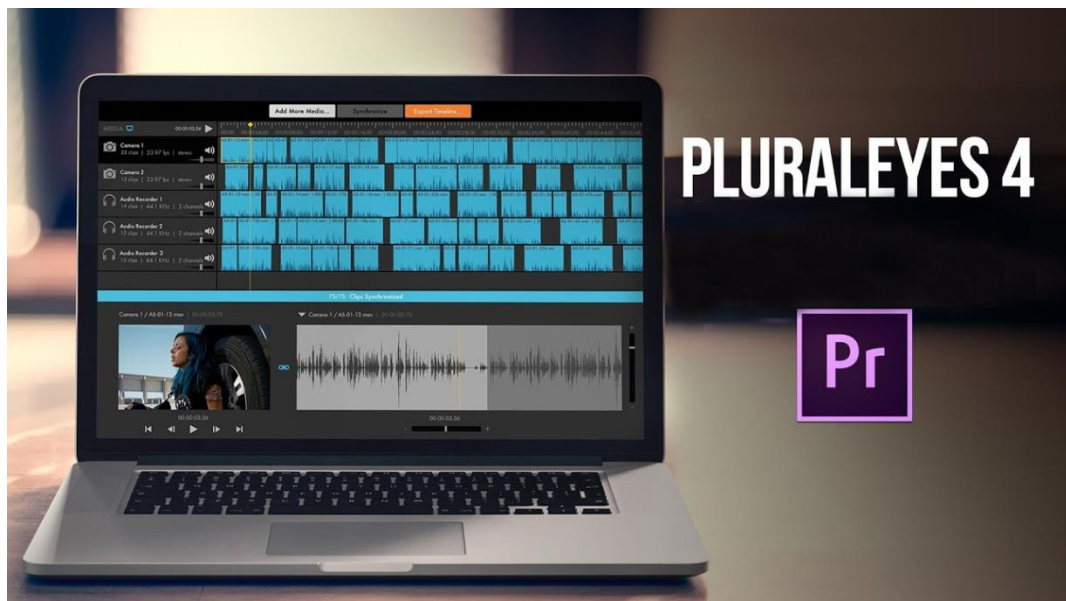


Рисунок 4 .Программа для синхронизации звука Pluraleyes 4.

Для более тонкой ручной подстройки видеоредакторы полагаются на визуализаторы формы звуковой волны. Отображая графическое представление аудиосигнала, эти инструменты позволяют точно выровнять звуковые события с соответствующими моментами на видео [5]. Возможность масштабирования до отдельных кадров дает полный контроль.

Звуковые эффекты и озвучка Foley незаменимы для создания реалистичного звукового ряда, отсутствующего в исходном видео. Шумы шагов, скрипы дверей и шелест одежды накладываются отдельно в постпродакшене в синхронизации с видео. Современные библиотеки звуковых эффектов содержат тысячи разнообразных записей для любых потребностей.

Благодаря мощным инструментам редактирования, таким как нелинейный монтаж, наложение множества звуковых слоев стало гораздо проще. Функции, такие как



автоматическое затухание, помогают плавно связывать различные фрагменты. Современные цифровые аудиостанции облегчают микширование и обработку многодорожечного звука. Всё это дает видеоредакторам беспрецедентный контроль над созданием синхронизированного аудиовизуального материала.

### **Будущие тенденции**

Появление объемных аудиоформатов, таких как Dolby Atmos, открывает новые возможности для пространственного звука в видео. Объемное аудио позволяет точно позиционировать звуки в трехмерном пространстве, усиливая реализм и иммерсивность.

Объемный звук создает эффект полного окружения для зрителя, погружая в реалистичную акустическую среду. Это достигается за счет использования множества аудиоканалов, расположенных не только впереди и сзади, как в стерео, но и по бокам, сверху и снизу. Каждый звук можно точно локализовать в этом пространстве.

Например, в фильме ужасов крик жертвы может начаться сзади слева и приближаться к зрителю спереди [6]. Шелест листьев будет слышен сверху. Это создает гораздо более погружающий опыт по сравнению с традиционным стерео.

Хотя объемный звук пока находится на начальной стадии применения, он стремительно набирает популярность. Крупные киностудии, такие как Lucasfilm и Sony Pictures, активно его используют. Форматы объемного звука, скорее всего, вскоре станут обязательным стандартом для блокбастеров.

Для полноценной поддержки объемного звука потребуются значительные изменения в производственном процессе и оборудовании. Необходимо увеличить количество микрофонов при записи и каналов при микшировании. Также потребуются более совершенные инструменты позиционирования звука в пространстве.

Тем не менее, этот формат открывает уникальные возможности для достижения полной гармонии между звуком и изображением, поэтому его широкое распространение - лишь вопрос времени. Объемный звук станет важнейшим инструментом для создания по-настоящему иммерсивного кинематографического опыта в ближайшем будущем.

### **Заключение**

Достижение идеальной синхронизации звука и изображения остается не самой сложной, но очень важной задачей для видеоредакторов. Современные технологии, такие





как автоматическая синхронизация и объемное аудио, значительно упрощают этот процесс и открывают новые творческие возможности.

На протяжении истории кинематографа, подходы и инструменты для синхронизации аудио и видео постоянно эволюционировали. От ручной подстройки и примитивных звукозаписывающих систем до современных цифровых решений, которые позволяют достичь уровня синхронизации, немыслимого еще несколько десятилетий назад.

Тем не менее, даже с продвинутыми инструментами, абсолютно идеальное соответствие звука и изображения не всегда возможно. Технические ограничения, такие как задержки обработки сигналов, проблемы с записью на разное оборудование (например квадрокоптер пишет картинку вовсе без звука), по-прежнему создают определенные проблемы. Поэтому внимание к деталям синхронизации остается важным и ключевым моментом.

В будущем технологии искусственного интеллекта, такие как автоматизированное создание губных движений под речь, могут еще больше приблизить нас к цели. Кроме того, новые форматы вроде объемного звука открывают захватывающие перспективы для погружения зрителей.

Таким образом, несмотря на достигнутый прогресс, синхронизация аудио и видео будет оставаться актуальной задачей. Дальнейшие инновации в этой области позволят поднять кинематографический опыт на новый уровень реализма и иммерсивности в ближайшие годы.

### **Литература:**

1. Дворко, Н.И. Основы звукорежиссуры [Текст]: учебное пособие / Н.И. Дворко. - М.: Аспект Пресс, 2002. - 254 с.
2. Филип Ньюэлл. Проджект студии [Текст] / Филип Ньюэлл; пер. с англ. Ю.Б. Помосова. - М.: Музыка, 1993. - 208 с.
3. Фрай, Дункан. Микширование живого звука [Текст] / Дункан Фрай; пер. с англ. М.В. Беляева. - М.: Музыка, 2000. - 192 с.
4. Петелин, Р.Ю. Звуковая студия в РС [Текст] / Р.Ю. Петелин, Ю.В. Петелин. - СПб.: БХВ-Петербург, 2005. - 464 с.
5. Севашко, А.В. Звукорежиссура и запись фонограмм [Текст]: учебное пособие / А.В. Севашко. - СПб.: Политехника, 2001. - 424 с.
6. Синклер, Ян. Введение в цифровую звукотехнику [Текст] / Ян Синклер; пер. с англ. М.В. Долиной. - М.: Техносфера, 2007. - 496 с.



Андреева София Александровна

Аспирант

Государственный университет морского и речного флота имени адмирала С.О. Макарова

Шарапов Дмитрий Андреевич

Доцент

Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого (СПбПУ)

## ОПАСНОСТИ ЛЬДА В АРКТИКЕ ДЛЯ ГИДРОТЕХНИЧЕСКИХ СООРУЖЕНИЙ

Аннотация: Арктика, с ее захватывающей природной красотой, представляет собой сложный экосистемный баланс. Однако за этой красотой скрываются скрытые угрозы, связанные с айсбергами, плавающим льдом и торосами. Эти природные образования, хотя и величественные, могут стать опасными преградами для морской навигации, транспортировки, экологии и инфраструктуры. Айсберги, могут вызвать столкновения и повреждения. Плавающий лед, может создавать трудности для судов и портов. Торосы могут перемещаться и тоже усиливать сложности навигации. Изменение климата вносит свои коррективы, делая арктическую среду менее стабильной. Для минимизации рисков необходимо развивать технологии обнаружения, прогнозирования и управления рисками. Управление этими опасностями поможет безопасному строительству и эксплуатации в условиях Арктики.

*Ключевые слова:* Арктика, айсберги, плавающий лед, торосы, морская безопасность, морская инфраструктура, арктический регион

*Keywords:* Arctic, icebergs, floating ice, hummocks, maritime security, maritime infrastructure, arctic region

### Введение

Арктика — это уникальный регион, расположенный на крайнем севере, олицетворяет собой суровую красоту планеты, но за этой красотой скрываются опасности для строительства и эксплуатации сооружений и судов. Айсберги, плавающий лед и торосы приобретают особое значение, они не только символизируют живописное величие Арктики, но и представляют собой скрытые угрозы, которые могут повлиять на морскую навигацию, транспортировку, экологию и морскую инфраструктуру. Айсберг может



неожиданно появиться на пути судов, ставя под угрозу как человеческие жизни, так и груз. Над водой видна лишь вершина айсберга, а под водой он может протягиваться на гораздо большее расстояние. Это создает весьма реальную опасность столкновения с невидимой нижней частью льда, что может вызвать серьезные повреждения корпуса судна, потерю баланса и, в итоге, аварию. Сходным образом, плавающий лед может приводить к негативным последствиям. Небольшие ледяные образования могут стать преградой для морских судов, внося ограничения в нормальное функционирование торговли и транспортировки. Плавание в условиях наличия льда требует особой осторожности и навигационных навыков. Это оказывает влияние на всю морскую инфраструктуру, включая порты, платформы и морские пути. С изменением климата и таянием многолетнего льда арктический регион становится менее стабильным и более динамичным. Это оказывает влияние на движение плавучего льда, что в свою очередь повышает сложность в навигации и управлении рисками. Все это подчеркивает актуальность изучения и предсказания движения айсбергов и плавающего льда. Торосы, являясь частично затопленными ледяными образованиями, создают дополнительные сложности для морской навигации. Их подвижность и непредсказуемость делает планирование маршрутов более сложным и требует постоянного мониторинга и обновления данных. Осознание и понимание этих угроз играют ключевую роль в разработке эффективных стратегий управления рисками, обеспечивая безопасность и стабильность в непредсказуемой и потенциально опасной арктической среде.

### **Методы и анализ**

Арктика - один из самых уникальных регионов нашей планеты, однако, с изменением климата этот регион становится особенно уязвимым. Одной из наиболее серьезных угроз для гидротехнических сооружений остаются опасности, связанные с наличием льда [1-3].

Ледяные образования в Арктике представляют собой динамичный и переменчивый элемент окружающей среды. Это включает в себя айсберги, плавающий лед, торосы и другие образования. Эти образования могут представлять серьезную угрозу для гидротехнических сооружений, включая морские нефтяные и газовые платформы, ветроэнергетические установки, морские порты и дамбы [4-6].

Первой и наиболее очевидной угрозой является столкновение [7-8]. Большие айсберги и торосы могут появляться в районе сооружений, создавая опасность для



сооружения и оборудования. Даже маленькое столкновение с массивным льдом может повредить оборудование, вызвать разрыв трубопроводов или повредить сооружение, что может привести к авариям и потере человеческих жизней.

Другой важной опасностью является ровный лед. Плавающий лед может собираться и образовывать прочные ледяные образования вокруг сооружений. Это может привести к заторам и снижению эффективности работы морских портов, мостов и других инфраструктурных объектов. Кроме того, нагромождение льда может вызвать дополнительное давление на сооружения, что повышает риск их повреждения [9-11].

Изменение климата также вносит свой вклад в увеличение опасностей льда в Арктике. Глобальное потепление приводит к таянию арктических льдов и уменьшению площади многолетнего морозного льда. Это создает более неблагоприятные условия для стабильности льда вокруг гидротехнических сооружений, увеличивая риск его разрушения и обрушения на объекты.

Для управления с этими опасностями необходимо разработать и внедрить эффективные стратегии. Одним из подходов является использование передовых технологий для мониторинга ледяных образований и прогнозирования их движения. Регулярное обновление данных и анализ позволяют более точно определить местоположение льда и предвидеть возможные столкновения [12-14].

Проектирование гидротехнических сооружений также должно учитывать арктические условия. Инженеры должны уделять особое внимание прочности и устойчивости сооружений к воздействию льда, а также разрабатывать специальные меры защиты. Это могут быть дополнительные барьеры, защитные оболочки, а также механизмы для удаления льда вокруг сооружений.

Помимо технических решений, важно также сотрудничество и координация на международном уровне. Многие гидротехнические сооружения находятся в прибрежных водах, подразумевая взаимодействие с различными странами. Совместные исследования, обмен опытом и данных, а также разработка стандартов безопасности могут существенно снизить риск аварий и улучшить общую устойчивость к арктическим условиям.

Айсберги, при всей своей красоте скрывают опасности, которые могут иметь серьезные последствия для морской безопасности, жизни людей и инфраструктуры. Первой и наиболее очевидной угрозой айсбергов является столкновение с водными транспортными средствами, включая суда различных типов. По сравнению с прочими ледовыми образованиями, айсберги могут иметь большие размеры под водой. Подводная



часть айсберга может быть в 4-5 раз больше видимой надводной части. Это означает, что даже небольшое столкновение с невидимой подводной частью айсберга может вызвать серьезные повреждения кораблю, включая повреждение корпуса, трубопроводов и другой инфраструктуры. Более того, айсберги могут представлять угрозу не только для судов, но и для морских платформ и инфраструктуры. Айсберги могут повредить нефтяные и газовые платформы, морские порты, дамбы и другие сооружения. Подводные удары могут вызвать разрушение или смещение оборудования, что приведет к нарушению операций и даже к экологическим авариям, если будут нарушены нефтепроводы или газопроводы. Другой опасностью айсбергов является их непредсказуемость. Движения айсбергов зависят от различных факторов, включая течения, ветры и температуру воды. Это делает их трудными для точного прогнозирования и обнаружения, особенно в условиях плохой видимости или в ночное время. Для предотвращения столкновений с айсбергами необходима постоянная мониторинговая система и современные технологии, такие как радары и системы обнаружения объектов под водой. Кроме того, айсберги могут вызвать волны и течения, что также повышает риск для судов и структур. Это может сделать маневрирование вокруг айсбергов еще более сложным и опасным. Для снижения рисков, связанных с айсбергами, необходимо разработать комплексный подход. Это включает в себя улучшение технологий обнаружения айсбергов, регулярное обновление данных и прогнозов их движения, а также обучение моряков и персонала, работающего на морских объектах, эффективным методам управления рисками. Также важно сотрудничество на международном уровне для обмена информацией и разработки стандартов безопасности.

Опасности, связанные с плавающим льдом, представляют собой сложную проблему, требующую внимательного изучения и мер предосторожности. Одной из основных опасностей, связанных с плавающим льдом, является возможность столкновения с судами не ледовых классов. Даже небольшое столкновение с крупным льдом может повредить корпус судна, травмировать экипаж и даже вызвать потерю судна. Плавающий лед также может представлять опасность для морских инфраструктурных объектов, таких как нефтяные и газовые платформы, порты и морские пути. Он может повредить или нарушить работу подводных структур, вызвать срыв трубопроводов и даже вызвать экологические аварии, если будут нарушены системы транспортировки нефти и газа. Это создает не только риски для человеческой безопасности, но и потенциально серьезные экологические проблемы. Опасность плавающего льда также проявляется в его влиянии на судоходство и торговлю. Плавающий лед может привести к закрытию важных



морских маршрутов, таких как Северный морской путь, и создать задержки в поставках и торговле. Это может оказать негативное воздействие на экономику региона и мировую торговлю. Другой аспект опасности плавающего льда – это его влияние на морскую экосистему. Ледяные образования служат важными убежищами для различных видов животных, включая морских млекопитающих и птиц. С изменением климата и таянием арктического льда опасности, связанные с плавающим льдом, могут усиливаться. Снижение площади многолетнего льда в Арктике создает неблагоприятные условия для стабильности льда вокруг гидротехнических сооружений и судов. Это увеличивает риск столкновений, а также создает сложности в планировании и прогнозировании плавания. Для управления опасностями, связанными с плавающим льдом, необходимо принимать меры предосторожности и разрабатывать стратегии управления рисками. Это включает в себя улучшение технологий обнаружения и мониторинга льда, разработку эффективных методов навигации и обучение морских специалистов техникам управления ситуацией вблизи льда.

Торосы, являются одними из наиболее скрытых и опасных ледовых образования. Внешне они могут выглядеть незначительными и невидимыми на гладкой поверхности льда, но под этой поверхностью скрываются серьезные угрозы для морской навигации, транспортировки и безопасности. Торосы могут быстро перемещаться под воздействием ветра и течений, что делает их обнаружение и предсказание их движения крайне сложным. Это ставит перед неспециализированными морскими судами и плавсредствами вызов в планировании маршрутов и избегании опасных зон. Столкновение с торосами может иметь серьезные последствия. Даже небольшие ледяные образования могут повредить корпус судна, вызвать травмы членам экипажа и даже привести к потере судна. Торосы могут иметь острые края, способные нанести значительный ущерб корпусу, а также могут скрывать подводные выступы, которые могут зацепиться за винты или оборудование. Вследствие этого столкновение с даже небольшим торосом может вызвать не только физический ущерб, но и угрожать безопасности экипажа и пассажиров. Торосы также могут создавать трудности для нормального функционирования морских инфраструктурных объектов. Например, они могут затруднять работу нефтяных и газовых платформ, портов и морских терминалов. Торосы могут препятствовать подходу к портам и усложнять погрузку и разгрузку товаров. Это может вызвать экономические потери и задержки в поставках.



С учетом изменения климата и таяния арктического льда, увеличение площади открытой воды может привести к увеличению количества плавающих льдов. Это усиливает потребность в совершенствовании технологий мониторинга, прогнозирования движения льда и разработке методов управления рисками.

### **Заключение**

Рассмотрение опасностей, связанных с айсбергами, плавающим льдом и торосами, подчеркивает сложность и серьезность вызовов, с которыми сталкиваются морские исследователи, строители и капитаны судов. Прогресс в технологиях обнаружения, мониторинга и прогнозирования движения айсбергов сыграет важную роль в обеспечении безопасности и нормализации морской деятельности. Плавающий лед, также представляет значительные угрозы для морской безопасности. Внедрение передовых методов навигации, систем обнаружения и мониторинга становится ключевым вопросом для снижения рисков. Сотрудничество между странами и индустриями, основанное на обмене знаний и опыта, поможет повысить уровень безопасности водных маршрутов и инфраструктуры. Подвижность торосов создает дополнительные вызовы для навигации и обнаружения. Развитие технологий и обучение моряков навыкам эффективного управления рисками играют важную роль в обеспечении безопасности морской деятельности в арктических водах. Как природные явления, так и антропогенное воздействие, включая изменение климата, оказывают влияние на поведение айсбергов, плавающего льда и торосов. Научные исследования, направленные на более точное прогнозирование их движения, могут значительно улучшить прогнозирование и минимизацию рисков. Однако стоит отметить, что опасности, связанные с айсбергами, плавающим льдом и торосами, нельзя полностью устранить. Вместо этого цель заключается в разработке и внедрении эффективных стратегий управления рисками и минимизации воздействия на окружающую среду. Это включает в себя использование передовых технологий, расширение зон навигационной информации и регулирование деятельности в арктических водах.

### **Литература:**

1. ISO 19906, “Petroleum and natural gas industries – Arctic offshore structures”, 2010



2. СП 38.13330.2012 Нагрузки и воздействия на гидротехнические сооружения (волновые, ледовые и от судов). – Москва: Минрегион России, 2012.
3. СП 38.13330.2018 Нагрузки и воздействия на гидротехнические сооружения (волновые, ледовые и от судов). – Москва: Минрегион России, 2018.
4. СП 287.1325800.2016 Сооружения морские причальные. Правила проектирования и строительства. – Москва: Минстрой России, 2016.
5. Методические указания по определению ледовых нагрузок в водохранилищах на опоры мостов. Российская Федерация ОАО Научно-исследовательский институт транспортного строительства (ЦНИИС)– Москва 1993.
6. ВСН-41.88 Проектирование ледостойких стационарных платформ. – Москва: Миннефтепром, 1988.
7. Loset S., Shkhinek K., Gudmestad O.T., Hoyland K.,. Actions from Ice on Arctic Offshore and coastal Structures: Student’s Book for Institutes of Higher Education.– St. Petersburg: Publisher “LAN”, 2006. – 272pp, ill.
8. Apelsin V.G. Design, construction and operation of offshore ice structures. - М.: V / O "Mortekhinforeklama", 1991. - 36 p.;
9. Шарапов Д.А., Сумцова А.С. Устойчивость каменной наброски к подвижкам льда методом КЭ // Гидротехническое строительство. – 2023. – Т. 2. – С. 2-7, ISSN: 0016-9714, <http://dx.doi.org/10.34831/EP.2023.13.50.001>.
10. D.M. Masterson, The Arctic Islands Adventure and Panarctic Oils Ltd., Cold Regions Science and Technology, Volume 85, 2013, Pages 1-14, ISSN 0165-232X, <https://doi.org/10.1016/j.coldregions.2012.06.008>.
11. Sharapov D., Shkhinek K., Numerical calculation of the ice grow and empirical calculation results, Advanced Materials Research, Volume 834-836, 2013, Pages 1448-1454, ISSN 1662-8985, <https://doi.org/10.4028/www.scientific.net/AMR.834-836.1448>.
12. Sharapov D., Evolution of ice load prediction tools for hydrotechnical construction, E3S Web of Conf., 402 (2023) 05023, eISSN: 2267-1242, <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202340205023>.
13. Duan C., Dong S., Wang Z., Mathematical modeling of Arctic sea ice freezing and melting based on nonlinear growth theory, Continental Shelf Research, Volume 210, 2020, 104278, ISSN 0278-4343, <https://doi.org/10.1016/j.csr.2020.104278>.
14. Sazonov K.E. Materials Science. Material properties. Test methods. Ice and snow. - St. Petersburg, ed. RSGM, 2007. - 195 p.;





## Юридические науки



Касумова Элина Шаиповна

Магистрант кафедры «Экономическая теория и государственное управление»  
ФГБОУ ВО «Грозненский государственный нефтяной технический университет  
им.акад. М.Д.Миллионщикова»

## АНАЛИЗ СИСТЕМЫ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ В ЧЕЧЕНСКОЙ РЕСПУБЛИКЕ

Аннотация: В современном быстро меняющемся мире, где социальные, экономические и технологические факторы постоянно меняются, использование проектного управления, является жизненно важным для повышения эффективности деятельности любой организации. Органы государственной власти, которые являются важными компонентами социального управления, не являются исключением. Тем не менее, проектное управление в государственном секторе имеет свои особенности, обусловленные характером работы и целями, что делает этот вопрос особо актуальным.

*Ключевые слова: проектное управление; органы государственной власти; эффективность деятельности.*

*Keywords: project management; public authorities; efficiency of activity.*

Теоретические основы проектного управления представляют собой сложную и многогранную область знаний с множеством различных подходов и методов. Тем не менее, их объединяет одна общая цель: гарантировать эффективное достижение целей в рамках установленных ограничений.

Для решения своих стратегических и тактических задач Чеченская Республика активно использует подходы проектного управления.



Таблица 1 - Общие положения, задачи, организация деятельности, функции и полномочия управления в Чеченской Республике.

Параметр	Описание
Общие положения	Представляет собой описание основных аспектов деятельности органов государственного управления в Чеченской Республике, включая правовые и нормативные основы, структуру, цели и принципы работы.
Задачи управления	Включает в себя конкретные цели и задачи, которые должны быть достигнуты органами управления в процессе выполнения их функций и полномочий.
Организация деятельности управления	Описывает основные процессы и механизмы управления, используемые в органах государственного управления, включая системы принятия решений, планирования, контроля и оценки.
Функции управления	Описывает основные обязанности и действия, выполняемые органами управления в процессе выполнения своих задач и достижения целей.
Полномочия управления	Представляет собой описание прав и возможностей, предоставляемых органам управления законодательством и нормативными актами, для выполнения своих функций и задач.

В органах государственной власти Чеченской Республики, таких как Министерство экономического, территориального развития и торговли, проектное управление является важным компонентом. Его основная задача состоит в том, чтобы эффективно планировать, координировать и управлять проектами, направленными на достижение стратегических целей и задач, поставленных органами власти.

Департамент государственных программ и проектной деятельности Министерства экономического, территориального развития и торговли Чеченской Республики отвечает за координацию, надзор и поддержку всех проектных инициатив на уровне региона.

Основной задачей Департамента государственных программ и проектной деятельности является координация и поддержка проектной деятельности в республике.

Система проектного управления Министерства включает в себя контроль и мониторинг выполнения проектов. Эта функция собирает, анализирует и интерпретирует



данные о процессе выполнения проектов, чтобы оценить их эффективность и результативность.

Таблица 2 - Анализ проектного управления в Министерстве экономического, территориального развития и торговли Чеченской Республики.

Показатели	2020	2021	2022
Количество запущенных проектов	152	170	196
Количество успешно завершённых проектов	120	144	168
Средняя продолжительность проекта (в месяцах)	10,2	9,7	8,8
Бюджет проектов (в млн руб.)	5220	5500	6048
Реализованный бюджет (в млн руб.)	4854,8	5338	5813

Ниже представлен обзор проектного управления Министерством экономического, территориального развития и торговли Чеченской Республики. В ней рассматриваются различные критерии, характеризующие состояние проектного управления в этом отделе.

Она содержит информацию о различных типах и объемах проектов, которые проводятся в каждом секторе деятельности, таком как экономика, торговля и территориальное развитие. Кроме того, указывается количество проектов, которые были завершены и не завершены, что может помочь в определении проблемных областей.

Для более детального анализа в таблице также представлены данные о распределении бюджета на каждый вид деятельности. Это демонстрирует, насколько эффективно ресурсы Министерства распределяются, чтобы достичь целей в различных областях.

В целом, эта таблица содержит полезную информацию, которая может помочь в разработке стратегии управления проектами министерства.

Анализ финансирования проектов, проведенный Министерством экономического, территориального развития и торговли Чеченской Республики, представлен в таблице 3. Анализ финансовой стороны проектного управления имеет решающее значение, поскольку эффективное использование ресурсов является ключевым фактором успеха любого проекта.

Таблица с информацией о финансировании различных проектов позволяет оценить степень финансовой поддержки этих проектов и определить возможные недостатки в распределении бюджета. Этот анализ может служить основой для выявления областей, в



которых может быть улучшено управление проектами. Он также может помочь в разработке стратегий, которые помогут оптимизировать использование средств.

Таблица 3 – Анализ финансирования проектов в Министерстве экономического, территориального развития и торговли Чеченской Республики.

Категория проекта	Общий бюджет на 2022 год (млн руб.)	Израсходовано средств (млн руб.)	Оставшиеся средства (млн руб.)
Проекты в сфере экономики	2248	1893,7	354,3
Проекты в сфере территориального развития	1548	1444	104
Проекты в сфере торговли	998	923	75
Проекты в сфере социального развития	844	700	144
Проекты в сфере образования	720	650	70

Однако существует ряд недостатков в нынешней системе мониторинга и контроля исполнения проектов Министерства. Недостаточная оперативность предоставления информации является одной из основных проблем, которая затрудняет принятие оперативных решений руководством. Второй недостаток заключается в том, что процесс управления проектами становится менее эффективным. Это связано с тем, что в настоящее время.

Для решения этих проблем можно предложить следующие меры:

- Повышение квалификации специалистов по управлению проектами в Министерстве и подразделениях, занимающихся проектной деятельностью;
- Создание и внедрение современных информационных систем управления проектами, которые позволяют быстро собирать, обрабатывать и представлять информацию о ходе реализации проектов;



- Разработка и внедрение процедур и стандартов проектного управления, адаптированных к деятельности Министерства.

В целом, можно утверждать, что в Министерстве имеется определенный потенциал для совершенствования системы проектного управления, который позволит повысить эффективность реализации проектов и достижения поставленных целей.

Таблица 4 – Мониторинг достижения национальных проектов в Чеченской Республике за 2021г.

Жилье и городская среда			Наука		Цифровая экономика
Объем жилищного строительства, млн м <sup>2</sup> общей площади	Ввод жилья в многоквартирных жилых домах, млн м <sup>2</sup> общей площади	Средняя стоимость 1 м <sup>2</sup> модельного жилья на первичном рынке, тыс. руб.	Доля исследователей в возрасте до 39 лет в общей численности российских исследователей, процентов	Внутренние затраты на исследования и разработки за счет всех источников, млрд руб.	Доля домохозяйств, имеющих широкополосный доступ к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», процентов
1,0	0,1	48,5	38,7	0,5	96,2

Эта таблица содержит важную информацию о текущем состоянии этих областей в Чеченской Республике. Это помогает лучше понять контекст, в котором работает Министерство, и показывает возможные способы улучшения проектного управления.

Для системы проектного управления процесс обнаружения проблем является важным шагом в оптимизации и улучшении действующей системы. В ходе этого процесса мы можем обнаружить слабые стороны и потенциальные препятствия, которые могут замедлить и снизить эффективность проектов.



Система проектного управления Министерства имеет ряд проблем. Одной из наиболее заметных проблем является отсутствие единой и ясной методологии управления проектами. Невозможно согласовать потребности и ожидания различных заинтересованных сторон и систематически отслеживать прогресс и результаты проектов без этой методологии.

Таблица 5 - Идентификация проблем и препятствий в системе проектного управления.

<b>Проблема/Препятствие</b>	<b>Описание</b>	<b>Влияние на проект</b>	<b>Рекомендации</b>
Недостаточная определенность целей проекта	Цели проекта плохо сформулированы или недостаточно конкретны, что затрудняет понимание их достижения и требуемых ресурсов.	- Затруднение в разработке планов и распределении ресурсов. - Невозможность оценить прогресс и успех проекта.	- Провести детальное обсуждение целей с заинтересованными сторонами для их четкого определения. - Использовать методики SMART при формулировке целей (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound).
Недостаточное участие заинтересованных сторон	Несвоевременное или недостаточное участие заинтересованных сторон может привести к неправильной оценке требований и ожиданий, а также к несогласованным изменениям в проекте.	- Риск ошибочного понимания и выполнения требований. Существует большая вероятность конфликтов и негативного отношения к проектам.	- Провести анализ заинтересованных сторон и определить ключевых участников проекта. - Проводить регулярные встречи и обратную связь с заинтересованными сторонами, чтобы поддерживать их общение и стимулировать их участие в проекте.
Недостаточные ресурсы	Недостаточное выделение бюджета, времени, персонала	- Задержки в выполнении работ. -	- Проведите тщательный анализ ресурсов,



	и других ресурсов может негативно сказаться на выполнении проекта.	Снижение качества результата. - Риск несоблюдения сроков и бюджета проекта.	необходимых для проекта. - Составить реалистичный план ресурсного обеспечения и включить его в планирование проекта. - Обсудите возможность дополнительного выделения или перераспределения ресурсов в случае их нехватки.
Недостаточное управление рисками	Отсутствие систематического подхода к управлению рисками может привести к непредвиденным проблемам и срыву графика проекта.	- Неожиданные проблемы, которые могут привести к задержкам и превышению бюджета. - Ухудшение качества работы.	- Провести анализ рисков и разработать стратегию управления ими. - Создайте системы для наблюдения и регулярно обновляйте план рисков. - Включить управление рисками во все этапы проекта и гарантировать, что команда поддерживает его.

Проблема, связанная с этим, заключается в том, что процессы управления проектами не стандартизированы. Несоблюдение стандартных процедур угрожает несогласованному подходу к управлению проектами, что может привести к недопониманию и разногласиям в команде проекта.

Чтобы полностью проанализировать проблемы и препятствия в системе проектного управления Министерства экономического, территориального развития и торговли Чеченской Республики, необходимо учитывать каждый из этих аспектов. Объективное и всестороннее исследование поможет определить основные причины проблем. Кроме того, оно поможет предложить подходящие стратегии и концепции для решения этих проблем.





Чтобы подробнее рассмотреть проблемы в системе проектного управления Министерства экономического, территориального развития и торговли Чеченской Республики, давайте рассмотрим несколько конкретных примеров:

1. Недостаток координации между различными проектами в Чеченской Республике может возникать, особенно в процессе реализации крупных инфраструктурных проектов. Например, при строительстве новых домов может потребоваться создание дорожной инфраструктуры, систем водоснабжения и энергетических систем одновременно. Проекты могут задерживаться, превышать свои цели и использовать ресурсы неэффективно.
2. Вполне возможно, что в Министерстве экономического, территориального развития и торговли Чеченской Республики недостаточно людей с опытом проектного управления. Планирование, контроль и реализация проектов могут быть неэффективными. Например, достижение целей может быть затруднено из-за отсутствия знаний в области управления проектами или управления рисками.
3. Финансирование проектов, может быть, одной из основных проблем Министерства. Бюджетные ограничения могут привести к недостаточному финансированию для некоторых проектов и задержкам в их завершении. Аналитика распределения бюджета и разработка стратегий для более эффективного использования средств имеют решающее значение.

Эти примеры лишь показывают, с какими проблемами может столкнуться система проектного управления в Чеченской Республике.

Анализ этих проблем на примере Чеченской Республики поможет определить ключевые элементы, влияющие на эффективность проектного управления, а также определить конкретные меры и рекомендации для их решений.

Чтобы успешно реализовать стратегию проектного управления и достичь поставленных целей, необходимо разработать подробный план действий. В плане должны быть указаны исполнители, ресурсы, сроки и шаги, необходимые для реализации стратегии. Кроме того, оценка возможных рисков и разработка стратегий управления этими рисками имеют решающее значение.



Таблица 6 - Предложения концептуальных изменений для улучшения процесса проектного управления.

Предложение	Описание
Усиление стратегического планирования	Более системный подход к стратегическому планированию, который учитывает долгосрочные перспективы и приоритетные направления развития Министерства.
Улучшение мониторинга и контроля	Создание эффективной системы мониторинга и контроля за ходом проектов, включая разработку ключевых показателей эффективности и постоянный анализ результатов
Развитие профессиональных навыков	Организация обучения и развития сотрудников, включая тренинги и сертификацию, чтобы повысить профессиональные навыки проектного управления.
Усиление роли коммуникации и сотрудничества	Повышение эффективности коммуникации и сотрудничества внутри организации и с заинтересованными сторонами для эффективного управления рисками и обмена информацией.
Внедрение цифровых инструментов управления	Повышение эффективности обмена информацией и управления проектами с помощью современных цифровых инструментов, таких как системы управления проектами и совместной работы.

Разработка рекомендаций по улучшению процессов проектного управления в Министерстве экономического, территориального развития и торговли Чеченской Республики является важным шагом для повышения эффективности и результативности проектов в организации. Эти рекомендации положат основу для успеха проектов, улучшения управленческих практик и поддержки развития региона.

Важно помнить, что разработка механизмов решения проблем в системе проектного управления ЧР должна быть основана на конкретных данных и анализе, а также учитывать особенности региона и потребности проектов, ведущихся в этой области.



Таблица 7 – Проблема и их решение.

Проблема/Препятствие	Описание	Влияние на проекты	Механизмы устранения проблем
Недостаточная определенность целей проекта	Цели проекта плохо сформулированы или недостаточно конкретны, что затрудняет понимание их достижения и требуемых ресурсов.	- Трудности с планированием и распределением ресурсов - Невозможность оценить степень успеха и прогресса проекта.	- Для обеспечения четкого понимания целей с заинтересованными сторонами проводить подробное обсуждение. - Формулируйте цели с помощью методологии SMART (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound).
Недостаточное участие заинтересованных сторон	Несвоевременное или недостаточное участие заинтересованных сторон может привести к неправильной оценке требований и ожиданий и несогласованным изменениям в проекте.	- Риск ошибочного понимания и выполнения требований. Существует большая вероятность конфликтов и негативного отношения к проектам.	- Проведение анализа заинтересованных сторон и определение важных участников проекта. - Проводить регулярные встречи и обратную связь с заинтересованными сторонами с целью поддержания коммуникации и обеспечения их участия в проекте.
Недостаточные ресурсы	Проект может пострадать, если бюджет, время, персонал и другие ресурсы не будут выделены вовремя.	- Задержки в завершении проектов. - Низкий уровень качества результата. - Риск задержки сроков и бюджета проекта.	- Проводить подробную оценку ресурсов, необходимых для проекта. - Составить реалистичный план ресурсного обеспечения и учитывать его во время планирования проекта - Обсудите возможность дополнительного распределения или выделения ресурсов в случае их нехватки.
Недостаточное управление рисками	Непредвиденные проблемы и задержки сроков проекта могут возникнуть из-за отсутствия системного подхода к управлению рисками.	- Непредвиденные проблемы, которые могут вызвать задержки и превышение бюджета. - Пониженное качество работы.	- Анализ рисков и разработка стратегии управления ими - Создание методов наблюдения и постоянное обновление плана рисков - Включить управление рисками во все этапы проекта и гарантировать, что команда участвует в его выполнении.



Чтобы решить проблемы с системой проектного управления, необходимо оценить результаты. Проведите оценку того, насколько эффективны предложенные механизмы и как они влияют на реализацию проектов в Чечне. В результате оценки можно будет определить достигнутые результаты и компоненты успеха.

Наконец, следует помнить, что для решения проблем в системе проектного управления республики необходимы постоянные улучшения. Чтобы система проектного управления в ЧР работала эффективно, необходимо регулярно обновлять механизмы, чтобы адаптироваться к изменяющимся обстоятельствам и требованиям.



Таблица 8 – Механизмы устранения проблем.

Механизм устранения проблемы	Описание	Преимущества	Примеры применения
Внедрение системы управления изменениями	Разработка и реализация процедур и инструментов для управления изменениями в организации или проекте.	<ul style="list-style-type: none"><li>- Улучшить способность приспосабливаться к изменениям.</li><li>- Улучшение возможности контроля и управления изменениями.</li><li>- Снижение сопротивления персонала к изменениям</li></ul>	Чтобы обеспечить эффективную адаптацию проекта к изменениям и уменьшить негативные последствия, используйте методы управления изменениями, такие как ADKAR или Prosci.
Разработка коммуникационной стратегии	Определить план и методы коммуникации с участниками проекта.	<ul style="list-style-type: none"><li>- Улучшение осведомленности и участия заинтересованных сторон.</li><li>- Улучшение согласованности и прозрачности в коммуникации</li><li>- Сократить недоверие и споры.</li></ul>	План коммуникации, определение целевой аудитории, выбор каналов и распределение ответственности за коммуникацию в проекте.
Обучение и развитие проектной команды	Обучение, обучение и развитие навыков членов проектной команды	<ul style="list-style-type: none"><li>- Улучшение качества выполнения задач и результатов проекта.</li><li>- Повышение профессиональной квалификации и мотивации команды</li><li>- Сокращение времени, необходимого для реализации проектных решений.</li></ul>	Организация тренингов, курсов и семинаров по проектному управлению, лидерству, коммуникациям и другим навыкам, необходимым для эффективной работы в проекте.
Регулярный мониторинг и оценка проекта	Установив систему мониторинга и оценки проекта, чтобы своевременно определять проблемы и вносить коррективы.	<ul style="list-style-type: none"><li>- Выявление проблем с самого начала и принятие мер для их решения.</li><li>- Контроль и оценка качества проекта и его прогресса</li><li>- Улучшение процедур и принятие уроков из прошлых проектов.</li></ul>	Разработка системы мониторинга проекта, определение ключевых показателей эффективности, регулярное проведение отчетности и оценка результатов проекта



Эта таблица содержит различные механизмы устранения проблем систем проектного управления, каждый из которых снабжен описанием, преимуществами и примерами того, как они могут быть использованы.

Следует отметить, что проектное управление является важным средством достижения целей организации и устойчивого развития. Чтобы проектное управление было эффективным, необходимо использовать системный подход, правильное планирование, эффективный контроль и постоянное улучшение. Внедрение этих идей позволит Министерству экономического, территориального развития и торговли ЧР добиться высокой эффективности в реализации проектов и повысить свое влияние на развитие экономики Чеченской Республики.

#### Литература:

1. Баркалов С. А. Формирование моделей управления проектами на основе стейкхолдер — менеджмента / С. А. Баркалов, Т. А. Аверина, З. О. Брежнева // Теория и практика экономики и предпринимательства: XVII Всероссийская с международным участием научно-практическая конференция, Симферополь-Гурзуф, 23–25 апреля 2020 года / Крымский федеральный университет имени В. И. Вернадского. – Симферополь: ИП Зуева Т. В., 2020. – С. 15-17.
2. Гегедюш Н.С. Проектное управление в органах власти: учебник. М.: Юрайт; 2020. 186 с.
3. Зундэ В.В. Управление проектами на основе концепции нового государственного менеджмента в России. Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2019;(3):28—32. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2019-1-3-28-32>
4. Зуб А. Т. Управление проектами: учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 422 с.
5. Основы управления проектами / А. В. Аверин, В. В. Жидиков, И. В. Корнева [и др.]: Под ред. С.А. Полевого. – Москва: Общество с ограниченной ответственностью «Издательство «КноРус», 2020. – 258 с.
6. Павлов А.Н. Эффективное управление проектами на основе стандарта PMI PMBOKR 6th Edition / А.Н. Павлов. — М.: Лаборатория знаний, 2019. — 273 с.
7. Попов Ю. И. Управление проектами: учебное пособие / Ю. И. Попов, О. В. Яковенко. – Москва: ИНФРА-М, 2021. – 208 с.



8. Поташева Г. А. Управление проектами (проектный менеджмент): учебное пособие / Г.А. Поташева. – Москва: ИНФРА-М, 2020. – 224 с.
9. Проектное управление в органах власти: Учебник и практикум для вузов / Н. С. Гегедюш, О. Г. Кирилук, Е. П. Константинова [и др.]. – 2-е издание. – Москва: Общество с ограниченной ответственностью «Издательство ЮРАЙТ», 2020. – 186 с.
10. Сафонова Н. Р. Управление проектами в государственном секторе / Н. Р. Сафонова // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2020. – № 1-2. – С. 90-93. – DOI 10.17513/vaael.987.
11. Толстых Т. О. Управление проектами: Учебник / Т. О. Толстых, Д. Ю. Савон. – Москва: Изд. Дом НИТУ «МИСиС», 2020. – 142 с.
12. Чаркина Е.С. Развитие проектного подхода в системе государственного управления: методология, опыт, проблемы: Научный доклад. М.: ИЭ РАН; 2017. [https://inecon.org/docs/2017/Charkina\\_paper\\_2017.pdf](https://inecon.org/docs/2017/Charkina_paper_2017.pdf) (дата обращения: 28.06.2023).
13. <https://economy-chr.ru/> - Официальный сайт Министерства экономического, территориального развития и торговли Чеченской Республики.



Тлишев Адам Асланбекович

Магистрант кафедры «Экономическая теория и государственное управление»  
ФГБОУ ВО «Грозненский государственный нефтяной технический университет  
им.акад. М.Д.Миллионщикова»

## СОСТОЯНИЕ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ЧЕЧЕНСКОЙ РЕСПУБЛИКИ

**Аннотация:** Современная управленческая практика свидетельствует о возрастающем значении кадрового потенциала в повышении эффективности функционирования органов государственной власти как на федеральном, так и на региональном уровне. Профессионализм государственных служащих оказывает существенное влияние на эффективность принимаемых политических и кадровых решений, их ресурсное обеспечение. Проявляется необходимость в критическом анализе и теоретическом осмыслении сложившейся кадровой ситуации в органах государственной власти и управления, обобщить результаты деятельности субъектов кадровой политики, выработать на этой основе рекомендации по совершенствованию кадровой политики на региональном уровне.

*Ключевые слова:* кадровая политика; государственная служба; эффективный механизм управления; профессиональные ресурсы; СКФО; Чеченская Республика.

*Keywords:* personnel policy; civil service; effective management mechanism; professional resources; NCFD; Chechen Republic.

### Введение

Результаты исследования показали, что имеющийся потенциал кадров государственной службы востребован не в полной мере и, прежде всего, в разработке стратегии и тактики проведения социально ориентированных рыночных реформ, реализации социально-экономической политики государства на федеральном, региональном и муниципальном уровнях управления. Еще слабо стимулируются инициатива, высокие результаты труда отдельных работников, профессиональная карьера. Не создан эффективный механизм управления кадровым потенциалом государственной службы, включая его формирование, использование и развитие. Остаются





не востребуемыми профессиональные ресурсы государственного управления в субъектах Российской Федерации и, особенно, в Северо-Кавказском регионе. Поэтому важное значение придается формированию кадровой политики субъектов Российской Федерации.

### **Основная часть**

Как известно, к состоянию кризиса регион может прийти на основе разнообразных общественных коллизий. По оценке Е.И. Степанова, практически каждый регион имеет собственные истоки и преобладающий тип конфликтов, наиболее сложный из них проявился в Чеченской Республике.

Северо-Кавказский регион является стратегически важным и одновременно проблемным регионом Российской Федерации. Являясь приграничным регионом, он обеспечивает для России выход к государствам Закавказья и Черноморского и Прикаспийского бассейнов, обладает широкими возможностями в установлении стабильных международных отношений с сопредельными странами, закреплении стратегических и экономических позиций России на Черном и Каспийском морях. Конфликтотенный потенциал южно-российского социума, приводящий регион к кризисному состоянию, представляет собой порождение своеобразной композиции трудностей новых социальных отношений и дисфункций в политическом управлении.

В процессе диссертационного исследования проблем государственной кадровой политики в кризисном регионе с учетом анализа правовых источников нами установлено, что официально признанным кризисным регионом является Чеченская Республика. Поэтому опыт системного осмысления современных проблем, оказывающих влияние на реализацию кадрового потенциала кризисного региона, моделирование когерентной кадровой политики мы связываем именно с Чеченской Республикой.

Признано, что кадровая политика в некоторых национальных республиках страдает этническим протекционизмом. Между тем, по мнению Н.С. Слепцова и В.В. Гаташова, в многонациональных субъектах Федерации кадровая политика должна брать во внимание национальный состав населения, с учетом профессионализма тех, кто претендует на работу в сфере управления, особенно государственного управления. Поскольку Чеченская Республика относится к моноэтническим субъектам, то акцентом кадровой политики здесь можно назвать профессионализм.



Предыдущие рассуждения по поводу концептуального обоснования государственной кадровой политики в кризисном регионе и исследование ее гарантий во многом строились на материалах Северного Кавказа с их конкретизацией применительно к Чеченской Республике. Тем самым мы постарались разобраться в целом комплексе проблем, сказывающихся на состоянии кадрового потенциала данной Республики. Теперь с учетом полученных результатов осуществим попытку разработать модель государственной кадровой политики в Чеченской Республике и обозначить направления ее менеджмента.

Под моделированием государственной кадровой политики в кризисном регионе мы будем понимать процедуру формирования такого ее целостного образа, в котором должна найти отражение вся реальная совокупность кадровых процессов и отношений, на них влияющих. Посредством этой процедуры осуществляется постепенный переход от установления простейших параметров и зависимостей, отражающих отдельные стороны кадровой политики в кризисном регионе, к параметрам и зависимостям, воспроизводящим данную политику достаточно полно и разносторонне.

Построенная итоговая модель государственной кадровой политики в Чеченской Республике должна быть максимально пригодна для практического использования, особенно теми субъектами названной политики, которые полномочны и способны принимать конкретные решения. Необходимо отметить, что помимо моделирования самой государственной кадровой политики в кризисном регионе все более актуализируется разработка адекватной модели воздействия на сопряженные и складывающиеся в этой связи общественные отношения.

Следует подчеркнуть, что в модели государственной кадровой политики в Чеченской Республике должны быть максимально учтены: во-первых, общий кадровый фон данного кризисного региона; во-вторых, предыстория современного состояния ее кадрового потенциала; в-третьих, соотношение внутренних и внешних факторов, позитивно и негативно влияющих на формирование кадровой политики в данном кризисном регионе; в-четвертых, политические, экономические, культурные предпочтения субъектов, включенных в кадровые процессы в этой Республике (т.е. жителей кризисного региона и лиц, призванных осуществлять государственную кадровую политику в кризисном регионе).

Модель управления кадровыми процессами в Чеченской Республике должна быть системной и включать в себя как минимум научные принципы прогнозирования кадровых



процессов (в том числе деструктивных); методы упреждающего решения кадровых проблем; механизмы блокирования факторов, деструктивно влияющих на кадровый потенциал региона; технологии конструктивного развития кадровых процессов и кадрового потенциала; способы урегулирования противоречий, проявляющихся в кадровой сфере региона; мероприятия по общему снижению напряженности в регионе, стабилизации и гармонизации общественных процессов; формирование адекватной современным задачам кадровой культуры, направленной на развитие кадрового потенциала региона.

Глобальные социально-экономические и политические преобразования, происходящие в российском обществе, требуют коренных изменений государственной кадровой политики в системе государственной власти. Поэтому региональная кадровая политика не может не учитывать основные требования сегодняшнего дня. Политические события последнего десятилетия и экономическая ситуация требуют серьезной корректировки кадровой политики в регионе, тем более одного из самых сложных и конфликтогенных регионов Российской Федерации - Северного Кавказа.

Выявление особенностей системы государственного управления в Северо-Кавказском регионе целесообразно начать с анализа влияния социально-экономических и политических условий на реализацию государственной кадровой политики в Чеченской Республике.

Анализ социально-экономических перемен 90-х гг. показывает, что на общегосударственном уровне до настоящего времени отсутствует целенаправленная и систематизированная работа с кадрами государственной службы. Отрицательные аспекты кадрового процесса проявляются в неумении профессионально анализировать состояние дел, упреждать негативные тенденции, организовать дело, наладить контроль за реализацией решений, планов и программ в области кадровой политики.

Важным показателем, характеризующим кадровую ситуацию в субъектах, входящих в Южный Федеральный округ (ЮФО) Российской Федерации, является качественный и количественный состав работников органов государственной власти и управления.

Анализ специфики политической, социально-экономической и духовно-культурной обстановки на Северном Кавказе показывает, что требования и критерии формирования административно-управленческого корпуса дифференцируется как по горизонтали (специфика регионов), так и по вертикали (уровень управленческой деятельности). При



этом регионально-уровневая дифференциация не носит унифицированного характера, а содержательно меняется в условиях каждого субъекта Российской Федерации.

В ряду многочисленных факторов, способствующих повышению эффективности управленческой деятельности, в последнее время все чаще и настойчивее называется этнокультурный аспект, недоучет которого способен привести к серьезным последствиям, в том числе к конфликтам.

Общая особенность в целом по субъектам Российской Федерации, находящимися в пределах Южного Федерального округа - несколько пониженная удельная численность работников органов власти. Так, при пересчете на количество населения в среднем по всем субъектам Российской Федерации, находящимися в пределах ЮФО, этот показатель составил 7 работников на 1 тыс. человек населения, в то время как по России в среднем он равен 8. Диапазон изменения этого показателя по ЮФО достаточно широк - от 5 (Республика Дагестан) до 13 (Республика Калмыкия).

Анализ состава государственных служащих субъектов Российской Федерации в динамике показывает, во-первых, значительную изменчивость этого состава, поскольку государственная служба формировалась, поэтапно замещая прежний партийно-государственный аппарат, во-вторых, очевидно, что процесс формирования не закончен и ориентирован на продолжающиеся изменяться требования к кадрам.

Это тем более нужно подчеркнуть, поскольку около 60-65% ныне работающих государственных служащих ранее трудились в партийно-советском аппарате, многие из них получили специальное образование в «до-перестроечные» годы. Показательны данные по возрасту и статусу: среди государственных служащих субъектов Российской Федерации -25,8% старше 30 лет; из них имеют стаж работы в сфере государственного управления более 10 лет - 11,6 %, 11,6 % - более 20 лет. Следовательно, современные кадры госаппарата формировались многие годы, главным образом, в условиях административно-командной модели управления. Она наложила существенный отпечаток на эти кадры, их действия и образ жизни, на определенный уровень профессионализма, набор определенных навыков и умений.

Эти стереотипы мышления и действия не только сохраняются, но и реанимируются, отчасти препятствуют утверждению новых подходов. Учет этого обстоятельства важен в оценке и использовании кадров, в постановке дела их гражданского воспитания и профессионального обучения.



В то же время эта работа пока не имеет под собой научных основ, проводится поспешно. Всякого рода реорганизации осуществляются неоправданно быстрыми темпами, без учета возможных отрицательных последствий. Выдвижение на работу в государственный аппарат нередко осуществляется без соблюдения законодательно утвержденных процедур и требований; без учета уровня профессиональной и личностно-психологической подготовки к исполнению новой должности, нередко методом проб и ошибок.

На практике получается, что новые руководители министерств и ведомств за 2-3 года сменили по 3-4 руководящие должности без полноценного их освоения, что снизило их ответственность за порученное дело. В результате во многих структурах не удалось добиться качественного укрепления персонала государственной службы; более того, в первое время замечен был низкий уровень профессионализма управления, особенно на этапе принятия государственных решений. В результате допущенных ошибок на государственную службу пришло немало людей, профессионально слабо подготовленных к исполнению государственной должности. Все это в конечном итоге приводит к новой реорганизации власти, к проведению административной реформы.

Структурные преобразования государственных органов власти не фокусируются на повышении их социальной эффективности. По свидетельству 66,2% респондентов социологического опроса, в результате постоянных реформации эффективность служебной деятельности снизилась или остается без изменений (36% и 30,2% ответов соответственно). Основные внутрислужебные проблемы во многом связаны с недостаточной организационной культурой государственной службы. Внимание руководящего состава государственной службы к организационной культуре на всех уровнях управления невысокое (38 -49,6% утверждений) или низкое (от 10 до 14,3%).

Большинство новых работников аппарата Президента и Правительства Чеченской Республики не получали специального государственно-управленческого образования, не обладают достаточным опытом работы в региональных органах власти. Тревожная обстановка складывается на основе анализа специфики соответствия образования государственных служащих образовательного-квалификационным требованиям по замещаемой должности. Даже в федеральных органах власти и управления нередко были случаи, когда первые руководители и их заместители не имели базового профильного (с учетом сферы деятельности федерального органа) образования. Еще острее стоит проблема специальной профессиональной подготовки среди государственных служащих



регионального уровня. Причем более 1/4 государственных служащих (25,1%) не имеет высшего образования, а среди «карьерных» -37%, в том числе на высших должностях - 8%, главных - 9%, ведущих - 17%, старших - 32%. Среди госслужащих, имеющих высшее образование специалисты гуманитарного и социально-экономического профиля составляют 73%, технического - 21%, сельскохозяйственного - 6%.

### **Заключение**

Несмотря на достаточно большое количество исследований по проблемам формирования кадрового потенциала, отдельные аспекты его развития требуют научно-методической проработки и рассмотрения применительно к социально-экономическим особенностям конкретного региона. Это даст возможность скорректировать институциональные условия и обосновать направления более рационального использования кадрового потенциала региона.

### **Литература:**

1. Грешных А.А., Колесов В.И., Седлецкая Т.В. Развитие кадрового потенциала региона и система профессионального образования в современной России // Научно-аналитический журнал Вестник Санкт-Петербургского университета Государственной противопожарной службы МЧС России. - 2012. - № 4. - С. 117122. - url: <https://vestnik.igps.ru/wp-content/uploads/V44/21.pdf>.
2. Потуданская В.Ф., Боровских Н.В., Кипервар Е.А. Кадровый потенциал региона: сущность, факторы, проблемы формирования // Экономика труда. - 2018. - № 3. -С. 735-744. - doi: 10.18334/et.5.3.39252.
3. Потуданская В.Ф., Боровских Н.В., Кипервар Е.А. Социально-экономические факторы формирования и развития кадрового потенциала региона: классификация, показатели и методы оценки // Российское предпринимательство. - 2018. - № 9. -С. 2625-2638. - doi: 10.18334/рр.19.9.39322.
4. Тараканова Н.Л. Формирование кадрового потенциала и управление им на региональном уровне // Вестник Томского государственного университета. Экономика. - 2010. - № 2 (10). - С. 52-57. - url: <http://sun.tsu.ru/mminfo/000063105/ec/10/image/10-052.pdf>.
5. Устаев Р.М., Ребий А.П. Об управлении формированием и развитием кадрового инновационного потенциала в регионе // Вестник Северо-Кавказского федерального



университета. - 2017. - № 2 (59). - С. 115-120. - url: [http://www.ncfu.ru/export/uploads/Dokumenty-Nauka/SKFUelibrary\\_29356549\\_20619332.pdf](http://www.ncfu.ru/export/uploads/Dokumenty-Nauka/SKFUelibrary_29356549_20619332.pdf) .

6. Файрузов А.Ю., Смирнов А.А., Лихачев Л.Е. Развитие кадрового потенциала и эффективность его функционирования // *Фундаментальные исследования*. -2016. - № 12-4. - С. 912-917. - url: <http://www.fundamental-research.ru/ru/article/view?id=41193>.



**Ибрагимова Эльмира Игоревна**

Магистрант кафедры «Экономическая теория и государственное управление»  
ФГБОУ ВО «Грозненский государственный нефтяной технический университет  
им.акад. М.Д.Миллионщикова»

## **МЕТОДЫ ОЦЕНКИ ПРОФЕССИОНАЛИЗМА ГОСУДАРСТВЕННЫХ ГРАЖДАНСКИХ СЛУЖАЩИХ**

**Аннотация:** Совершенствование системы профессионального развития предусматривает выстраивание взаимосвязей со стратегией развития государственного органа (сферы, ведомства), системой оценки и мотивации гражданских служащих, их карьерным развитием. Обновление подходов к организации профессионального развития гражданских служащих начинается с активного включения заинтересованных руководителей, со стратегического целеполагания, использования качественных методик выявления потребностей и планирования профессионального развития гражданских служащих.

*Ключевые слова:* профессионализм государственных гражданских служащих; уровень образования; служебная деятельность; методы управления; профессиональная подготовка.

*Keywords:* professionalism of state civil servants; level of education; official activity; management methods; professional training.

Базой для организации и функционирования государственной службы является принцип профессионализма государственных гражданских служащих. Он относится к одним из требований, отвечающих за формирование и фактическую деятельность персонала, а также считается правовым условием, от выполнения которого зависит получение права на осуществление должностных полномочий.

К общим признакам принципа профессионализма государственных служащих можно отнести следующее:

- Компетентность госслужащих – понимание своего дела, необходимый уровень профессионального образования и навыков в работе, преемственность передового опыта;





- Качественное систематическое осуществление служащим разнообразных операций, стабильность служебных отношений, принятие решений, чувство устойчивости служебной деятельности, пользы и качества выполняемой работы;

- Динамика в системе государственной службы – сменяемость работников, приток новых идей, усовершенствование методов управления, прекращение застоя, бюрократизма, консерватизма;

- Комбинация сменяемости управленческого персонала и устойчивость квалифицированных, инициативных, добросовестных работников с помощью повышения их в должности или перемещением на другие управленческие участки;

- Сочетание опытных работников в аппарате государственных органов и молодых государственных служащих, и специалистов, принимающих опыт и навыки.

Профессионализм государственных служащих можно рассматривать как в узком, так и в широком смысле. В широком смысле говорится о потребности получения общего профессионального образования, которое дает возможность выполнения, как узкоспециальных функций, так и общих функций управления. В узком же смысле акцент ведется на качественном выполнении непосредственно специальных функций и задач, которые характерны для определенного вида государственной деятельности, отрасли или сферы управления. Для некоторых категорий государственных служащих необходима как общая, так и специальная профессиональная подготовка.

В настоящее время к профессиональной подготовке госслужащих весьма высокие требования. Для поддержки профессионализма на требуемом уровне проводятся различные мероприятия, такие как повышение квалификации, получение дополнительного образования и переобучение.

Обеспечение выполнения принципа профессионализма государственных служащих основывается на множестве законодательных и иных нормативных правовых актах.

Одной из основ организации и функционирования государственной службы является признак профессионализма государственных гражданских служащих. Профессионализм гражданских служащих можно рассматривать как общее профессиональное образование, так и выполнение узкоспециальных функций и задач.

Основой для определения эффективности деятельности госслужащих в Российской Федерации являются следующие нормативно-правовые документы:

- Федеральный закон Российской Федерации от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации»;



- Указ Президента Российской Федерации от 11 августа 2016 г. № 403 «Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления»;
- Указ Президента Российской Федерации от 21 августа 2012 г. № 1199 «Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации»;
- Распоряжение Правительства Российской Федерации от 10 апреля 2014 г. № 570-р «О перечнях показателей для оценки эффективности деятельности руководителей федеральных органов исполнительной власти и высших должностных лиц (руководителей высших исполнительных органов государственной власти) субъектов Российской Федерации по созданию благоприятных условий ведения предпринимательской деятельности (до 2018 года) и методиках определения целевых значений показателей оценки эффективности их деятельности»;
- Постановление Правительства РФ от 12 декабря 2012 г. N 1284 «Об оценке гражданами эффективности деятельности руководителей территориальных органов федеральных органов исполнительной власти (их структурных подразделений) и территориальных органов государственных внебюджетных фондов (их региональных отделений) с учетом качества предоставления ими государственных услуг, а также о применении результатов указанной оценки как основания для принятия решений о досрочном прекращении исполнения соответствующими руководителями своих должностных обязанностей» (с изменениями от 12 ноября 2016 года).

Кроме этой нормативной базы, принятой на федеральном уровне, также действуют нормативные акты субъектов Российской Федерации и нормативные акты отраслевого характера.

Законодательством РФ в настоящее время созданы все предпосылки для практического использования системы показателей результативности деятельности государственных служащих. Федеральный закон «О государственной гражданской службе Российской Федерации» N 79-ФЗ от 27.07.2004 содержит основу для разработки оценки деятельности государственных гражданских служащих на основе показателей результативности.

Система комплексной оценки профессиональной служебной деятельности гражданских служащих позволяет извлечь объективную информацию о профессиональных качествах гражданского служащего, его квалификации, а также дает



информацию, насколько эффективна и результативна профессиональная служебная деятельность гражданского служащего.

Система комплексной оценки профессиональной служебной деятельности гражданских служащих состоит из таких элементов как субъекты и объекты оценки, методы оценки, требования к определенным параметрам служебной деятельности, кадровые технологии, показатели и критерии достижения показателей. Еще одним важнейшим элементом является нормативные документы.

Анализируя практику профессиональной служебной деятельности гражданских служащих можно выделить следующие виды оценки.

Насколько уровень и направление специальности профессионального образования, опыта работы по специальности или стажа гражданской службы, навыков и профессиональных знаний гражданского служащего соответствует квалификационным требованиям к должности гражданской службы, определяет оценка квалификации гражданских служащих.

Следующий вид – оценка профессиональных качеств, определяющая соответствие модели профессиональных качеств и проявление их гражданским служащим при исполнении должностных обязанностей. Еще один вид – оценка эффективности и результативности профессиональной служебной деятельности гражданского служащего, с помощью которой определяются способности гражданского служащего по достижению установленных целей, исполнению задач и качественному осуществлению планов в полном объеме и в установленные сроки.

Учет результатов комплексной оценки необходим для:

- Проведения аттестации гражданских служащих;
- Проведения конкурса на замещение вакантной должности гражданской службы и на включение в кадровый резерв государственного органа;
- Проведения организационно-штатных мероприятий;
- Распределения служебной нагрузки между гражданскими служащими структурного подразделения госоргана;
- Определения размера ежемесячной надбавки к должностному окладу.

Результаты комплексной оценки оказывают большое влияние на стимуляцию гражданских служащих, например, они учитываются для определения размера ежемесячной надбавки к окладу за особые условия гражданской службы, а также премии.



Учет результатов оценки также необходим для распределения служебной нагрузки в структурном подразделении государственного органа между гражданскими служащими.

В настоящее время появилась возможность осуществления общественной оценки эффективности и результативности деятельности руководителей, которые представляют федеральные органы исполнительной власти и отвечают за качество предоставляемых государственных услуг. Основанием этой оценки стало принятие постановления Правительства РФ от 12 декабря 2012 г. N 1284 "Об оценке гражданами эффективности деятельности руководителей территориальных органов федеральных органов исполнительной власти (их структурных подразделений) и территориальных органов государственных внебюджетных фондов (их региональных отделений) с учетом качества предоставления ими государственных услуг, а также о применении результатов указанной оценки как основания для принятия решений о досрочном прекращении исполнения соответствующими руководителями своих должностных обязанностей».

Необходимо отметить важность методологии определения критериев и показателей оценки. Как показывает практика, показатели, разрабатываемые для различных групп и должностей с учетом отраслевой специфики, и вызвали наибольшие сложности при разработке системы комплексной оценки. Учитывая концепцию управления по результатам, предназначение показателей разное (оценка влияния, конечный эффект, непосредственный результат процессов) из чего вытекает еще одна методологическая сложность.

Интересна для анализа разработка методологии определения показателей, критериев эффективности и результативности деятельности государственных гражданских служащих на федеральном уровне. Осмысление методологии определения показателей и критериев было постепенным. В первую очередь разработали методические рекомендации по целеполаганию в деятельности государственных служащих, которые необходимы для осуществления бюджетного планирования. Базой для разработки этих методических рекомендаций послужили идеи и принципы концепции по результатам. Разработчики для развития концепции выделяют необходимость определения взаимосвязей двух групп показателей. К первой группе относятся показатели, на основе которых осуществляется мониторинг и оценка реализации программ, другими словами показатели достижения цели. Во вторую группу входят показатели, определяющие степень решения тактических задач, достижения государственным органам, иначе говоря, показатели осуществления процедур. Далее методически описывается обоснованность



целевых значений показателей, и какой метод необходим для оценки. Они предлагают поведение сравнительного анализа, во время осуществления которого идет сравнение ожидаемых и планируемых значений за отчетные два года. Обрати внимание, что это достаточно простой метод и уже давно практикуется государственными органами. Также разработчики методических рекомендаций указывают на важность необходимости ограничения количества показателей (от 3 до 5), а если все же используется большое количество, то нужно их разделить на основные и дополнительные.

Рассмотрев и другие методические рекомендации, в которых дается методика оценки других объектов деятельности государственных органов можно сделать заключение о том, что, концепция управления по результатам является общей базой для всех методических рекомендаций. Вместе с методиками развивается и внешняя оценка, которая основывается в привлечении независимых экспертов. С этой точки зрения становятся интересными «Методические указания по разработке и реализации государственных программ Российской Федерации». Разработчики данной методики рекомендуют государственным органам проведение регулярной оценки результативности и эффективности реализации государственных программ, в том числе включающей привлечение для внешней экспертизы независимых экспертов. И вновь мы наблюдаем необходимость установления взаимодействия достижения целей реализации государственных программ и результативности деятельности государственных служащих. Одним из главных показателей рекомендуют использовать показатель влияния, то есть, какой вклад вносит должностное лицо в решение вопросов инновационного развития и модернизации экономики (с помощью реализации государственных программ). И как логическое продолжение системного подхода рекомендуются следующие управленческие решения:

- Корректировка или досрочное прекращение государственных программ;
- Установление ответственности должностных лиц, если реализация программ будет неэффективна.

Очень интересным оказалось постановление Правительства Российской Федерации «Об утверждении Правил установления показателей результативности профессиональной служебной деятельности федеральных государственных гражданских служащих, оплата труда которых производится в особом порядке, и методики оценки результатов профессиональной служебной деятельности федеральных государственных гражданских служащих, оплата которых производится в особом порядке» опубликованное в 2011 году.



В некоторой степени этот документ является продолжением развития методологии оценки результатов деятельности федеральных государственных гражданских служащих. Это выражено в том, что базовыми критериями оценки служащих предлагается рассмотрение достижения целей, задач и показателей деятельности федеральных органов исполнительной власти. При этом необходимо наличие в докладах об основных направлениях деятельности федеральных органов исполнительной власти соответствующих целей, задач и показателей деятельности.

Также нами было рассмотрено установление показателей результативности в соотношении с определенными принципами. Примером может служить достижение определенных целевых ориентиров, которые основываются на направлениях социально-экономического развития Российской Федерации на соответствующий период, устанавливаемых актами Президента РФ и Правительства РФ. К ним же можно отнести показатели, которые отвечают за достижение результатов среди программ разного уровня. Также рекомендуется введение показателей, которые позволяют оценить качество государственных услуг и на каком уровне находится исполнение полномочий по осуществлению контрольных и надзорных мероприятий.

Также было предложено нормативное закрепление необходимых показателей в срочном служебном контракте и должностном регламенте. Хотим обратить внимание, что хоть и раньше эти показатели были закреплены в этих документах, но новым стало предложение премирования по итогам оценки. Что повлекло за собой следующую инновацию, то есть периодичность оценки результативности деятельности гражданских служащих. В настоящее время нормой в кадровой работе государственных органов становится стандартизация кадровых процедур. На основе соответствующих нормативных актов в федеральных исполнительных органах власти практически внедрена оценка результативности деятельности государственных гражданских служащих. Применение показателей оценки деятельности гражданских служащих введены в Федеральном казначействе Российской Федерации, в Федеральной службе судебных приставов при определении лучших служащих.

Мы видим определенные достижения по установлению оплаты труда государственных гражданских служащих в соответствии с показателями эффективности и результативности профессиональной служебной деятельности на федеральном уровне, когда на региональном, процессы идут намного сложнее.



В методологическом аспекте наиболее сложным с нашей точки зрения является разработка содержания критериев и показателей эффективности и результативности профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих. Также возникают сложности при их классификации и определении связей с целями, которые стоят перед государственными органами, функциями, которые устанавливаются соответственно направлениям и специализациям деятельности. Опираясь на зарубежный и отечественный опыт можно соответствующие процессы и показатели объединить в группы. В оценке текущего процесса значительны показатели, которые характеризуют уровень выполнения государственным служащим служебных обязанностей, закрепленных должностным регламентом. Применение показателей, характерных при выполнении гражданским служащим краткосрочных планов, текущих обязательств и поручений руководства дает непосредственную оценку результата. Важно при оценке конечного эффекта применение показателей, позволяющих дать оценку степени достижения гражданского служащего, определенных направлением деятельности государственного органа и структурного подразделения, целей и задач. Связь видов работ и профессиональных компетенций, которые нужны для их выполнения, всегда будет очень важна при оценке указанных выше показателей.

Для внедрения системы показателей результативности субъекты кадровой политики и кадрового аудита должны выполнить определенные действия такие, как:

- Определение перечня должностей государственных гражданских служащих, устанавливающих особый порядок оплаты труда по специализациям и направлениям;
- Разработка типовых показателей результативности, определяющих реализацию направлений профессиональной деятельности;
- Дополнение типовых показателей результативности индивидуальными показателями, которые связаны с выполнением специфических функций;
- Установка целевых значений и периода мониторинга показателей результативности;
- Заключение срочных служебных контрактов с входящими в них соответствующими показателями результативности.

Возьмем за пример показатели влияния. Они оценивают, в какой мере гражданский служащий оказывает влияние на определенную целевую группу или управленческую подсистему. Измерение этих показателей производится, как в абсолютных (единицах), так и в относительных (доли, проценты) значениях, основывающихся на базе имеющихся



статистических данных. К общим для всех категорий и групп должностей показателям результативности деятельности гражданских служащих относятся сложность, качество, количество и соблюдение сроков выполнения работ.

Показатели, оценивающие количество документов, подготовленных и обработанных за определенный период; количество выполненных гражданским служащим работ; количество проведенных мероприятий и другие относятся к этой же группе показателей.

Оценка качества деятельности гражданских служащих может проводиться с помощью таких общих показателей, как количество жалоб и претензий, количество ошибок допущенных при создании документов и заполнении бланков.

При возможности реализации общественной оценки, оценивают, как гражданские служащие взаимодействуют с гражданами или представителями общественных организаций. Также при этом можно оценить количество и качество подготовленных информационно-аналитических материалов, запросов, справочных данных, проектов правовых актов, проведенных консультаций.

Для объективности оценки установленных показателей большое значение имеют критерии. Как пример можно привести такой показатель «характер и сложность процессов, подлежащих государственному управлению» критериями, которого будут являться высокий средний и низкий уровни. Но при этом необходимо описать содержание каждого уровня. Для оценки показателя «новизна работ» важен аналогичный подход. Этот показатель может применяться ко всем видам работ, выполнение которых соответствует должностному регламенту, а также направлению деятельности и специализации.

Из всего выше сказанного можно заключить о специфичности оценки деятельности государственных гражданских служащих. На данный момент методологическое осмысление взаимодействия различных элементов системы комплексной оценки государственных гражданских служащих практически завершилось. Внедрение предложенной методологии, основанной на концепции управления по результатам, дает положительные результаты. Но есть и некоторые трудности, например, у специалистов кадровых служб, которым предстоит не только осмысление, но и конкретизация показателей и критериев комплексной оценки результативности деятельности гражданских служащих.





### Заключение

В современных условиях для эффективного функционирования государственной службы необходимо активное участие самих служащих в достижении поставленных целей и задач перед органами государственной власти. Во многом на результат деятельности государственных служащих сказывается их заинтересованность в качественном выполнении должностных обязанностей, в возможности проявить инициативу и применить свои профессиональные навыки и знания.

### Литература:

1. Богдан Н.Н., Бушуева И.П. Проблема профессионального развития кадров государственной гражданской службы в отечественной и зарубежной теории и практике // Актуальные направления фундаментальных и прикладных исследований: Материалы II международной научно-практической конференции, 10-11 октября 2013 г. Ч. 2. - North Charleston, SC, USA 29406, 2013. - С. 82-91.

2. Борщевский Г.А., Калмыков Н.Н. Современные приоритеты профессионального развития государственных гражданских служащих // *Arg. Administrandi* (Искусство управления). - 2017. - Том 9. - №4. - С.550 - 569.

3. Домнина К.С. Оценка управленческой компетентности государственного служащего как элемент кадровой политики // *Экономика. Управление. Право*. 2013. № 10 (46). С. 55-57.

4. Зинич Л.В., Кузнецова Н.А. Управление развитием профессиональных качеств государственных служащих // *Креативная экономика*. – 2021. – Том 15. – № 12. – С. 4643-4654. – doi: [10.18334/ce.15.12.113958](https://doi.org/10.18334/ce.15.12.113958)

5. Катков И.М. Управление формированием ценностных ориентаций молодых специалистов государственной гражданской службы в процессе их профессионализации // *Современные исследования социальных проблем (электронный научный журнал)*. 2015. № 7 (51). С. 102-113.

6. Ковтков Д.И. Правовое регулирование профессионального развития государственных гражданских служащих Российской Федерации: монография. -М.: Юстицифом, 2017. – 208 с.

7. Левкович С.И. К анализу требований к профессиональной компетентности государственных и муниципальных служащих в соответствии с государственными стандартами. Сборник научных статей в рамках Недели науки, апрель, 2014 год. - М.: ИМСГС, 2014.

8. Макарова Г.В. Управление профессиональной мобильностью государственных служащих // *Государственная служба*. - 2008. - № 2. - С. 33 - 36.



Саидова Селима Алхаевна

Магистрант кафедры «Экономическая теория и государственное управление»  
ФГБОУ ВО «Грозненский государственный нефтяной технический университет  
им.акад. М.Д.Миллионщикова»

## ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ В ЧЕЧЕНСКОЙ РЕСПУБЛИКЕ

Аннотация: Инновационный вектор развития является основой устойчивого роста любой политико-экономической системы, начиная от мировой и заканчивая отдельными организациями во всех сферах общественного производства. Развитие инновационных процессов в Российской Федерации показало значительное отставание от мировых инновационных центров, в связи с чем вопросы управления и стимулирования инновационной деятельности являются особо важными и требуют тщательной проработки со стороны органов управления на различных уровнях. Только эффективное управление государственной политикой при использовании зарубежных и отечественных наработок как доминирующий фактор конкурентного преимущества высшего порядка позволит РФ восстановить свои позиции в мировом хозяйстве.

*Ключевые слова: инновации; инновационная политика; технологическая отсталость; эффективное управление; экономическая система.*

*Keywords: innovation; innovation policy; technological backwardness; effective management; economic system.*

Государственный сектор и сфера политики очень восприимчивы к инновационным изменениям. Если взглянуть через призму инноваций, то в таких передовых странах, как Малайзия, Южная Корея, Сингапур, Китай, США, то у каждой страны была своя особенная модель инновационного развития. У США, к примеру, главная идейность - это инновационное лидерство по всем направлениям. Китай на сегодняшний день претендует на новую гегемонию на новое глобальное лидерство в противовес Америке. У Малайзии, Южной Кореи и Сингапура была мотивация выжить в высококонкурентной среде, у Бразилии и Индии - преодоление бедности и технологической отсталости.



Высокотехнологичные тренды сегодня приводят к тому, что ни один политик не может точно предсказать к чему в будущем это приведет.

Что касается России, то она должна трансформировать свою товарную ориентацию в мировой торговле к 2024 г. с помощью инновационного пути формирования экономики страны на основе знаний и научных достижений. Это подчеркивается в концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации. На мировом товарном рынке преимущественно высоко технологичной продукцией Россия обязана войти в пятерку лидеров мирового экономического развития. Наличие научно-исследовательских возможностей и наукоемких производств создают России условия, чтобы обеспечить лидерство отечественных технологий в ряде важных областей; сформировать комплекса производства с высокотехнологичными характеристиками и увеличение позиций на мировых рынках высоко технологичной продукции; повысить рост стратегического присутствия России на рынках интеллектуальных услуг и высокотехнологичных продуктов; усовершенствовать традиционные отрасли отечественной экономики, в том числе путем развертывания ориентированных на мир специализированных отраслей.

Инновационный путь развития - это путь, который базируется на достижениях научной деятельности. Благодаря ему Россия имеет возможность поменять свою исключительно сырьевую направленность в товарообороте мировой экономики, как, и указано в «Концепции долгосрочного социально-экономического развития РФ до 2030». Нашей стране необходимо более быстрыми темпами увеличивать обороты и наращивать инновационный потенциал и с полной уверенностью занимать лидирующие места в списке представителей международного экономического развития и выводить на мировой рынок преимущественно наукоемкую и наиболее высокотехнологичную продукцию, так как для этого сегодня существуют все возможности. Согласно многочисленным статистическим данным, основная часть развитых стран либо уже перешла, либо находится на стадии создания преимущественно современного технологического уклада, поэтому в данном положении формирование здоровой конкуренции в области инновационной деятельности является приоритетной задачей. Однако, имеется и ряд факторов, которые могут явно препятствовать бесперебойному и поэтапному развитию инновационной экономической системы.

На сегодняшний день инновация составляет основу динамичного развития любой экономической системы, которая обеспечивает высокий уровень ее



конкурентоспособности. Если говорить об инновационном развитии, что оно подразумевает, и, в чем заключатся сама проблема, как таковая, то можно обратиться к структуре ВВП. Около 50% его структуры занимает торговля и операции с недвижимостью, то есть фактически занимало не создание продукта, а сфера распределения. Иными словами, то, что имеет отношение к инновационному развитию в структуре ВВП, занимает менее трети доли. В Российской Федерации, безусловно, есть отрасли, которые могут быть инновационными и могут стать локомотивом для развития нашей страны, в том числе и ее месте в мировом пространстве.

Инновационное развитие во всем мире обусловлено необходимостью постоянно совершенствовать конкурентоспособность реального сектора экономики. За последние несколько лет в Российской Федерации была создана законодательная база национальной инновационной системы, но, вопреки заявлениям правительства о возрождении инновационных центров, произошло резкое сокращение организаций, занимающихся инновационным развитием - 15%. Незначительный рост наблюдался только в количестве конструкторских бюро и высших учебных заведений. Максимальную долю в общем объеме инноваций занимает 16% в системе образования, а в общем объеме теоретических исследований и разработок - 67%, тогда как в реальных секторах экономики доля инновационных предприятий незначительна.

Государственное регулирование экономики и инновационных процессов является главным условием перевода функционирования экономики на адекватный и приемлемый по всем параметрам рыночный этап. Уже введены льготы по инновационной деятельности, которые смогут положительно повлиять на инновационную активность. На сегодняшний день полностью исключена из налогообложения прибыль, которая в итоге направляется на масштабное строительство и функциональное обновление большого количества производственных фондов, освоение новых видов техники и технологий.

Базовым аспектом в системе непосредственного государственного регулирования является финансовая поддержка НИОКР и инновационных проектов из бюджета. Государственные ассигнования и субсидии должны быть предоставлены для государственного и негосударственного секторов на инновационные задачи и на масштабное обеспечение и поддержку инновационной составляющей многоцелевого характера. Главными факторами процесса генерирования и внедрения нововведений, а также создания первичного спроса на инновации являются государственные контракты на выполнение НИОКР и государственные заказы на инновационное производство



продукции. Эффективность таких процессов приобретает более высокий уровень в условиях применения конкурентности в распределении средств бюджета.

За предшествующие 8 лет РФ прибавила 19 позиций в рейтинге развития инноваций Global Innovation Index и по итогам 2021 г. получила 45 место. В рейтинге Doing Business Россия за последний год также поднялась на 16 позиций - до 35 места. Промежуток времени, протекающий в призме социально-экономических реформ показал, что экономика России претерпела достаточно весомые изменения и имеет наиболее характерные этапы применения и создания новых технологий. Появились финансовые рынки, проведена приватизация государственных предприятий, на большой ассортимент продукции установились цены, заметно отличающиеся от прежних. В условиях, которые складываются в промышленной деятельности сегодня, все труднее становится заниматься вовлечением инноваций и осуществлять технологичное производство новых видов товаров и услуг. Многие современные предприятия фактически являются такими производствами, где используют неприлично устаревшие и уже экономически неэффективные машины, оборудование и технологии. Такое состояние инновационной деятельности отечественных предприятий негативно воздействует на состояние экономической системы страны в целом. Но, не смотря на все перечисленные факторы, один из самых технологичных в мире ВПК - российский. Эксперты высказывают мнения о том, что Россия является явным лидером в космической и атомной технологической индустрии. Большое количество достаточно известных в мире видов обеспечения имеют отечественное происхождение. К ним относятся, к примеру, широко известные антивирусные бренды, системы автоматизации производства, программы защиты и т.д.

Согласно динамике объема произведенной инновационной продукции, на рисунке 1, затраты на технологические инновации за 2017-2020 гг. растут более динамично на 71,2% по сравнению с увеличением объема производства на 18,9%, что указывает на низкий уровень эффективности системы поддержки развития инноваций в Российской Федерации.

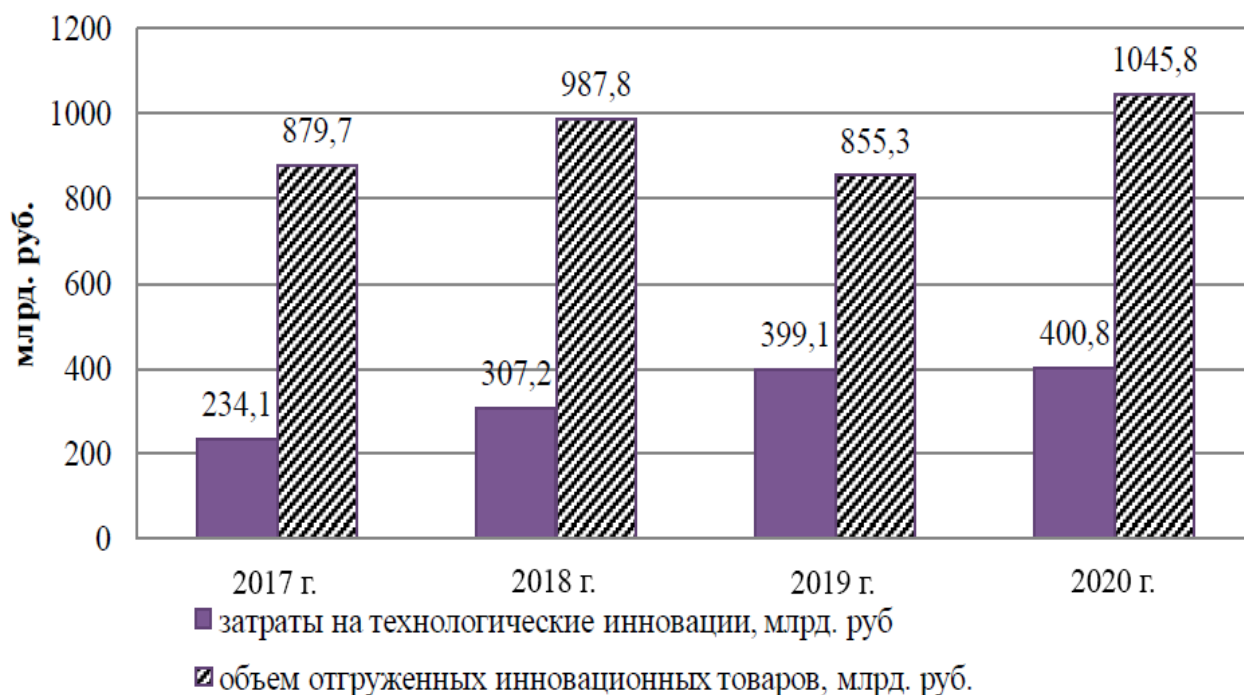


Рисунок 1. Динамика объема инновационной продукции в РФ

С точки зрения количества проектов наиболее активно внедряются инновации в машиностроении, информационно-коммуникационном секторе, металлургии, энергетике и химическом комплексе. Существует структурный дисбаланс в поддержке инновационного развития экономики.

Основные проблемы, препятствующие активному инновационному развитию российских предприятий, заключаются в том, что закон «Об инновационной деятельности» так и не был принят, а это означает отсутствие действующих нормативно-правовых актов, регламентирующих создание инновационной деятельности на предприятии. Также является проблемой и малая доля финансирования инновационной деятельности предприятиями из-за высокой стоимости внедрения и освоения новых идей, а также долгосрочного уважения. Наличие консерватизма мышления и феномена сопротивления инновациям, нехватка персонала, способного эффективно управлять инновационным процессом, стагнация маркетинговых исследований и инновационных продуктов. Нестабильная экономическая ситуация в стране фактически затрудняет надежную оценку спроса на инновационные продукты даже в краткосрочной перспективе. Проблема на уровне предприятия заключается в том, что для развития инновационной деятельности необходимо непосредственное создание соответствующей организационной структуры управления.



Таким образом, нельзя полностью говорить о нашем технологическом развитии только негативно, так как в России инновации определенно существуют и внедряются. Используя всю информацию, изложенную выше, можно с большой уверенностью утверждать, что дальнейшее теоретическое и практическое совершенствование инновационной базы, безусловно, будет способствовать стремительному развитию экономической деятельности, что, в свою очередь, позволит эффективно обеспечивать экономическую безопасность нашего государства.

Формирование инновационной экономики невозможно без накопленного инновационного потенциала. Он определяется совокупностью ресурсов, обеспечивающих осуществление инновационной деятельности экономической системой или комплексом ресурсов, содержащих кадры, материально-техническую базу, финансы, менеджмент и т.д., достаточный для осуществления полного инновационного цикла и удовлетворения установленных потребностей в инновациях.

Так, основой для формирования инновационной экономики являются ресурсы ее обеспечивающие и способность региона их рационально использовать. Инновационный потенциал состоит из нескольких групп ресурсов: кадровые, финансовые, информационные и институциональные. Каждая группа взаимно дополняет друг друга и их совокупное эффективное использование позволит добиться высоких результатов в инновационной деятельности.

Инновационная система является составной частью государственной научно-технической и промышленной политики, которая представляет собой совокупность осуществляемых государством мер, направленных на формирование условий для развития производства конкурентоспособной инновационной продукции и повышение доли такой продукции в структуре производства.

Программа инновационного развития Чеченской Республики предусматривает комплексный подход к изменению развития Республики в сторону инновационных наукоемких отраслей, применения современных технологий в традиционных секторах народного хозяйства региона, создание условий для повышения научно-технического потенциала Республики.

Программа состоит из пяти разделов, посвященных различным аспектам ее реализации:

1. Анализ экономической ситуации и инновационного потенциала Чеченской Республики. На основании анализа последних событий в республике, а также динамики



основных макроэкономических показателей предоставляется всесторонний обзор социально-экономической ситуации в Республике.

2. Создание государственных структур управления и поддержки инновационной деятельности. В данном разделе представлены проекты схемы организации инновационной деятельности и контроля над ее исполнением на правительственном уровне, предложены соответствующая организационная структура инновационных институтов Республики, а также регламенты, регулирующие порядок работы и отчетности организаций.

3. Региональный маркетинг. Раздел содержит обоснование необходимости разработки комплексной программы регионального маркетинга, нацеленной как на привлечение частных, в том числе иностранных, инвестиций в республику, так и на повышение информированности населения России и мировой общественности о положительных сдвигах в экономике и социальной сфере Республики; изменение восприятия региона, создание базы для разработки программы развития туризма Чеченской Республики.

4. Восстановление научно-исследовательского потенциала Республики. Всесторонне рассматриваются аспекты повышения количества и качества субъектов научно-исследовательской деятельности в Республике, подготовки специализированных кадров. Содержатся рекомендации по созданию промышленно-технологического парка, а также ряда лабораторий, ориентированных на проведение прикладных исследований и создание новых технологий в наиболее перспективных направлениях развития Республики: жилищном строительстве, альтернативной энергетике, агропромышленном комплексе, фармацевтике и нефтегазопереработке.

5. Инновационные проекты. В данном разделе представлен ряд проектов в различных отраслях экономики (нефтегазодобыча и нефтегазопереработка, электроэнергетика, сельское хозяйство и АПК, автомобильная промышленность, промышленность стройматериалов и др.), находящихся на разных стадиях реализации. Для полноты, а также объективности предпосылок представлены критерии приоритетного отбора этих проектов для настоящей Программы, рассмотрены существующие в России и мире конкурентные современные технологии, проанализированы предполагаемые объемы финансирования и состав проектных работ. По всем обсуждаемым проектам создаваемые органы инновационной политики Чеченской Республики должны принять решение о целесообразности и приоритетности их реализации, а также провести дополнительные





работы по разработке детальных технико-экономических обоснований, вероятностному анализу рисков и соответствующему бизнес -планированию.

Для формирования инновационной системы Чеченской Республики необходимо решить следующие основные задачи:

- Сформировать приоритеты инновационной деятельности;
- Обеспечить нормативно-правовое регулирование инновационной деятельности на республиканском уровне;
- Обеспечить активное развитие инновационной деятельности республиканских предприятий и организаций, работающих в области коммерциализации технологий;
- Обеспечить ускорение процессов интеграции научной, образовательной и производственной деятельности для повышения конкурентоспособности республиканской экономики;
- Обеспечить повышение эффективности государственно-частного партнерства при реализации важнейших инновационных проектов республиканского значения и др.

Эффективная инновационная система Чеченской Республики позволит:

- 1) сформировать новый экономический образ Чеченской Республики;
- 2) в условиях мирного развития и наличия развитой инновационной инфраструктуры привлечь в Чеченскую Республику дополнительные финансовые средства федерального бюджета;
- 3) привлечение частных источников финансирования поможет сориентировать выполняемые научные исследования и разработки на потребности рынка обеспечит повышение уровня коммерциализации результатов научно-технической деятельности;
- 4) диверсифицировать структуру республиканской экономики в сторону высокотехнологичной продукции заложить основу для дальнейшего роста, основанного инновациях, ускорить темпы прироста валового регионального продукта путем повышения в Чеченской Республике уровня коммерциализации технологий и роста выпуска высокотехнологичной продукции, а также увеличить долю расходов ВРП на исследования и разработки;
- 5) снизить долю сырьевого сектора в экономике Чеченской Республики улучшить структуру выпускаемой продукции;



- 6) создать объекты инновационной инфраструктуры, которые в свою очередь обеспечат развитие и укрепление связей между наукой, образованием и производством;
- 7) повысить спрос на квалифицированные научно-технические кадры, улучшить их возрастную структуру, повысить уровень доходов работников научно-технической сферы, создать новые рабочие места, расширить возможности профессиональной самореализации молодежи;
- 8) создать большое количество новых рабочих мест для специалистов высокой квалификации; обеспечить создание предпосылок расширения налоговой базы.

Важнейшая роль в формировании и развитии инновационной экономики принадлежит государству и государство должно регулировать и стимулировать инновационные процессы, так как в настоящее время именно они определяют нынешний облик и перспективы развития страны. Необходим концептуальный подход к ресурсному обеспечению инновационной деятельности в рамках комплексного подхода к формированию инновационной экономики при котором оно выступает как совокупность внутренних и внешних резервов и условий.

Необходимо отметить в заключение, что непосредственное создание благоприятных условий для всех участников экономических процессов, сохранение лидерства нашего государства и развития планов инновационных процессов России в современных экономических условиях, разработка и принятие соответствующей законодательной базы и теоретических концепций является одним из ключевых шагов. Это будет серьезной мотивацией для постепенного реального повышения инвестиционной привлекательности страны на внутреннем и внешнем рынках и, непосредственно, для реального продвижения и поддержки отечественной науки и промышленности, как на национальном, так и на международном уровнях.

#### **Литература:**

1. Азаматова Р.М., Баллиева Х.Ю., Гузиева Л.М. Механизм формирования и реализации инновационной политики // Современные проблемы науки и образования. – 2021. – № 4. – С. 99-107.
2. Дежина И.Г. Инновационная политика в России: тенденции, сложности, перспективы // Записка аналитического центр Обсерво. – 2022. – № 12. – С. 84-98.



3. Захарова Н.В., Лабудин А.В. Формирование инновационной экономики в России: особенности и перспективы // Управленческое консультирование. – 2021. – №. 10. – С. 37-47.
4. Золотухина А.В. Проблемы инновационного и устойчивого развития регионов. – М.: Феникс, 2020. – 215 с.
5. Исраилов Х.Л., Ибрагимова К.Х. Проблемы формирования и реализации инновационной политики в условиях кризиса // Экономика и управление. – 2022. – № 8. – С. 31-38.
6. Лисин Б.К., Фридлянов В.Н. Инновационный потенциал как фактор развития. Межгосударственное социально-экономическое исследование // Инновации. – 2021. – № 7. – С. 28-34.
7. Лукоянов И.В. Инновационная политика России: история и современность // интернет-журнал Науковедение: 2021. – № 3. – С. 57-70.
8. Пуряев А.С., Рыбкина Е.А. Инновационная привлекательность как феномен // Инновационная экономика. – 2021. – № 5. – С. 111-118.
9. Щитова А.Н. Инновационная политика экономики России // Инновационная экономика: материалы междунар. науч. конф. (г. Казань, октябрь 2021 г.). – Казань: Бук, 2021. – С. 6-11.



**Филиппов Аслан Борисович**

Магистрант кафедры «Экономическая теория и государственное управление»  
ФГБОУ ВО «Грозненский государственный нефтяной технический университет  
им.акад. М.Д.Миллионщикова»

## **ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ОРГАНОВ МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ**

Аннотация: В настоящее время существует необходимость увеличения эффективности деятельности органов государственного и муниципального управления. Этому уделяется значительное внимание как со стороны государства, так и современных исследователей. В числе факторов роста выступает эффективность деятельности государственных и муниципальных служащих, на которую оказывает значительное влияние кадровый потенциал государственных и муниципальных органов. На сегодняшний день государство заинтересовано в кадровом потенциале государственной и муниципальной службы.

Современная действительность представляет собой постоянную трансформацию общества, поэтому возникает потребность в постоянном развитии и усовершенствовании кадров органов местного самоуправления, так как местное самоуправление как уровень публичной власти наиболее приближено к населению, и именно органы местного самоуправления задают ориентиры развития муниципального образования. Это актуализирует задачу формирования качественно нового кадрового состава муниципальной службы. От того, насколько высоко квалифицированы муниципальные служащие, будет зависеть эффективность реализации намеченных планов и решение вопросов местного значения. Поэтому изучение кадрового потенциала муниципальной службы и поиск путей его развития являются существенно важными и актуальными в настоящее время.

*Ключевые слова: кадровый потенциал; органы местного самоуправления; муниципальное образование; служащие.*

*Keywords: personnel potential; local self-government bodies; municipal formation; employees.*



Термин «кадровый потенциал» отображает ресурсный подход общественно-экономического развития. Кадровый потенциал можно понимать, как систему возможностей всех индивидов, занятых в какой-либо компании или учреждении, и решающих конкретные проблемы. Кадровый потенциал – это возможности человека, которые могут быть еще не до конца раскрыты и использованы в правильном направлении. Кадровый потенциал вид ресурсов, связанный с выполнением ряда функций для достижения цели развития организации.

Непосредственными элементами кадрового потенциала являются текущий и целевой накопительный кадровый потенциал. Текущий – это служащие, которые в первую очередь рассматриваются руководством только для исполнения базовых операций в компании. Целевой потенциал предназначается для разрешения проблем стратегического развития, а также роста конкурентоспособности.

Под эффективностью любой деятельности понимается соотношение ее результатов и затраченных на их достижение трудовых, материальных и иных ресурсов. Факторы, влияющие на эффективность деятельности муниципального служащего можно разделить на две группы – факторы, действующие со стороны самого служащего, и факторы, действующие со стороны органа местного самоуправления.

К первой группе относятся способности, личные и деловые качества, профессиональные знания и навыки служащего, его мотивация, отношения с руководством, с коллегами, ко второй группе – условия работы, стиль руководства, особенности организационной культуры, система стимулирования и обеспеченность необходимыми ресурсами.

Тема оценки кадрового потенциала является далеко не новой, но чрезвычайно актуальной. На это имеется ряд причин. Во-первых, именно показатель кадрового потенциала показывает, насколько эффективно используются средства труда и ведется деятельность в целом.

Во-вторых, вследствие развала российской экономики рождаемости средняя продолжительность жизни в последнее десятилетия двадцатого века резко ухудшилась, что, можно назвать демографической «ямой».

В результате этого произошло резкое сокращение количество абитуриентов высших учебных заведений и выпуска специалистов нужных профессий и квалификаций. В-третьих, низкая мобильность кадров в стране привела к неравномерному распределению спроса и предложения на трудовом рынке. То есть к



избытку заинтересованных трудом специалистов в одной местности и их нехватки в другой.

В науке часто можно встретить конкретные характеристики кадрового потенциала – численность, структура, квалификация, образование, профессионализм, культура, нравственность и т. д.

Кадровая статистика является важнейшим источником данных об организационно-кадровом потенциале. Е. В. Зайцева отмечает, что в качестве источника информации, кадровая статистика имеет в распоряжении такие важнейшие преимущества: ведется в оперативном режиме и ее можно получить в абсолютно любой момент; досконально отображает штатно- должностную, социально-демографическую и образовательно- квалификационную структуру персонала.

Для подробной и эффективной оценки кадрового потенциала предлагается разработанная схема оценки, объединяющая в себе существующие методики (рисунок 1).

Совокупность этих показателей позволяет оценить уровень кадрового потенциала в совокупности по шести критериям. По результатам оценки могут быть выявлены проблемные стороны организации и мероприятия по их устранению и недопущению в будущем.

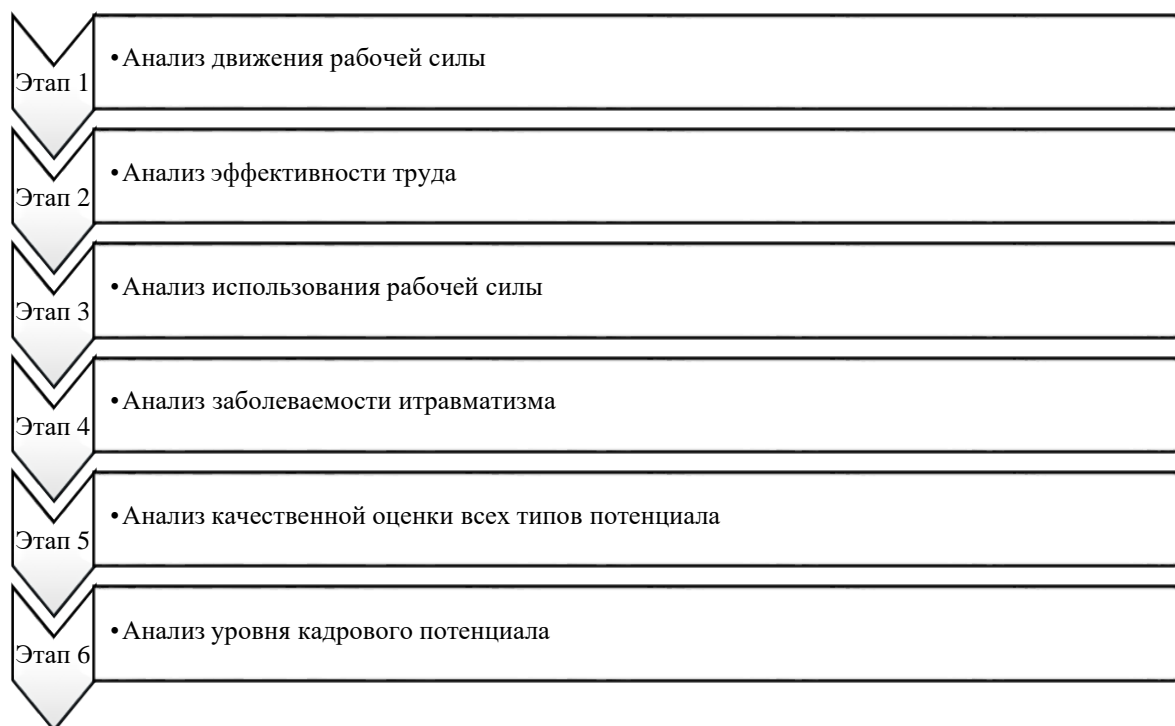


Рисунок 1 – Этапы оценки кадрового потенциала

При управлении кадровым потенциалом нужно соблюдать ряд принципов: принцип учета социальной сути человека; единство личности и его поведения; единство развития, самореализации; единство трудового потенциала.

Я. И. Дубровина считает, что «программа управления кадровым потенциалом в большей степени помогает развить персонал, повысить уровень результативности мероприятий по повышению квалификации».

Безусловно, управление кадровым потенциалом должно помогать в совершенствовании и развитии персонала. Необходимо учитывать перспективы развития кадрового потенциала на несколько лет вперед. Должны оцениваться физические, психологические, профессиональные, личностные качества всего кадрового состава.

После проведенного анализа понятия кадрового потенциала в целом, необходимо рассмотреть кадровый потенциал муниципальной любви.

В настоящее время происходит формирование нового типа экономики под влиянием информационного общества, в связи с этим появляется необходимость реформирования различных сфер общества. Все области человеческой жизни совершенствуются и приспособляются под изменяющиеся условия путем



законодательного регулирования. Происходящие изменения затрагивают экономическую, социальную, политическую и другие сферы, которые играют важную роль в жизни человека. Местная власть, находясь в непосредственной близости к населению, должна соответствовать изменяющимся условиям

Анализ научной литературы по проблеме позволяет сделать вывод, что имеющиеся наработки по повышению эффективности формирования и использования кадрового потенциала муниципальной службы требуют дополнительного изучения.

Мы согласны с мнением А. Ю. Винокуровой, которая указала, что «умелое управление, в целом улучшит возможности организации местного самоуправления, тем самым предоставив ей доступ на новый уровень, обеспечив эффективное, устойчивое развитие».

Итак, кадровый потенциал муниципальных служащих – это мера возможностей и способностей служащих реализовывать свою квалификацию и компетенцию для осуществления развития муниципальной службы. Исследование кадрового потенциала муниципальной службы связано с активизацией трудовой деятельности, организацией работы с кадровым резервом, переподготовкой, подготовкой, повышением квалификацией персонала, прогнозированием карьерного роста, с подбором служащих.

Для того, чтоб установить значение кадрового потенциала на муниципальной службе следует характеризовать его роль во внешней и внутренней среде (рисунок 2).

Во внешней среде кадровый потенциал можно охарактеризовать как объединение людей, способных попасть на муниципальную службу посредством существующей у них квалификации или конкретных навыков. В данном случае, можно считать, что кадровый потенциал местного самоуправления формируется из выпускников университетов, имеющих соответственные документы об образовании и специалистов иных учреждений, а также временно безработных специалистов, у которых имеется нужный опыт, знания для реализации деятельности в определенном органе власти.

Во внутренней среде развитие кадрового потенциала различно с механизмом его выработки во внешней среде. Кадровый потенциал во внутренней среде представляет собой совокупность человеческих ресурсов, обладающих необходимыми знаниями и навыками для достижения поставленных перед органами местного самоуправления задач, а также обладающих внутренними ресурсами для





активного участия в деятельности органов местного самоуправления.



Рисунок 2 – Внешняя и внутренняя среда кадрового потенциала

Мы согласны с мнением И. А. Щукина, М. Г. Разыграевой, которые указали, что кадры местного самоуправления – это трудовые ресурсы, обладающие профессиональными способностями и навыками для достижения целей конкретного органа, а также некими внутренними ресурсами для участия в деятельности данного органа на более высоком статусном уровне.

В современных условиях достижение результатов и эффективность деятельности муниципальных служащих также во многом зависят от способности управления кадрами и умения эффективно использовать кадровые ресурсы в муниципальном образовании, а не от объема финансовых ресурсов, что принято называть в качестве главной причины. Кадровый состав органов местного самоуправления является важнейшим фактором развития муниципальных образований, их оптимизатором деятельности. Эффективность муниципального управления напрямую зависит от организации профессиональной деятельности, подготовки, переподготовки и повышения квалификации муниципальных служащих. С другой стороны, это указывает



на недооценку новых кадровых технологий для развития профессиональных способностей муниципальных служащих.

В научных исследованиях, посвященных вопросам организации и функционирования муниципальной службы, является актуальным применение инновационных технологий управления кадровыми процессами, в первую очередь профессиональным развитием муниципальных служащих. Однако, в управленческой практике еще не в полном объеме разработаны четкие критерии оценки уровня кадровой работы и не закреплены основы современных кадровых технологий профессионального развития служащих. В связи с этим в работу органов местного самоуправления практически не проникают новые технологии и не используются прогрессивные методики, что, в свою очередь, приводит к низкому качеству предоставляемых муниципальных услуг, к нерешенным годами вопросам местного значения. Все это приводит к низкой эффективности деятельности органов местного самоуправления, к снижению авторитета.

Итак, муниципальные служащие являются ключевым звеном в системе управления эффективностью и результативностью органов местного самоуправления в краткосрочной и долгосрочной перспективах. Их знания, навыки, их способность и творческий потенциал позволяют принимать грамотные управленческие решения, эффективно решать вопросы местного значения, поэтому необходимо правильно формировать порядок управления кадровым потенциалом. Основной целью развития кадрового потенциала является подготовка управленцев, способных эффективно принимать решения в новых социально-экономических условиях рыночной экономики.

Развитие кадрового потенциала органов местного самоуправления, которое будет отвечать всем масштабам происходящих изменений в обществе, является одной из значимых единиц общего механизма реализации социально-экономического развития РФ. Все граждане являются причастными к муниципальному управлению, так как именно в обществе подготавливаются кадры для муниципальной службы, и из общества формируется непосредственно персонал органов местного самоуправления.

Кадровые ресурсы муниципальной службы и их потенциал являются главным фактором, определяющим успех проводимых в РФ административных реформ. Необходимость развития кадрового потенциала муниципальной службы является общепризнанным фактором, так как у муниципальных служащих возникает потребность в актуализации знаний и практики в сфере муниципального



управления, в повышении внимания к современным тенденциям, применимым в муниципальной службе, а также в формировании новых компетенций.

Развитие кадрового потенциала должно происходить на основе комплексной оценки каждого служащего, при которой необходимо оценивать уровень образования, знания и умения, стаж, карьерный рост, деловые, физические, нравственные качества всех муниципальных служащих в органе местного самоуправления. Также, чтобы охарактеризовать современное состояние муниципальной службы, необходимо уделить внимание образовательному уровню муниципальных служащих, а именно – рассмотреть систему их профессионального развития, которая предполагает переподготовку, повышение квалификации и самообразование.

Если обратиться к методам оценки кадрового потенциала муниципальной службы, то наиболее результативным будет исследование по параметрам, которые характеризуют профессиональный успех служащего. При анализе необходимо оценивать такие критерии как: расстановка и отбор служащих, прогнозирование и наблюдение за деятельностью муниципальных служащих, рост квалификации, создание и подготовка резерва выдвижения на руководящую должность, оптимизация условий, механизма льгот и т. д. Стоит придерживаться позиции В. А. Зимина в том, что в управленческой практике и науке все еще не выбраны достаточно обоснованные критерии для комплексной оценки уровня кадровой политики, нет современных основ.

Подготовка, переподготовка, повышение квалификации, стажировка муниципальных служащих имеют колоссальное значение в применении кадрового потенциала на муниципальной службе. Первичная подготовка реализуется в высших учебных заведениях в соответствии с государственными образовательными стандартами. Мы солидарны с Л. Л. Алехиной, указывающей, что профессиональная переподготовка муниципальных служащих дает дополнительные, недостающие знания, как практические, так и теоретические, которые необходимы для выполнения новых видов профессиональной деятельности. Под переподготовкой следует понимать обучение муниципальных служащих для приобретения теоретических знаний и практических навыков в новейших и традиционных для муниципального управления сферах, и направлениях деятельности.

Подбор служащих – это один из способов организации кадрового потенциала органов местного самоуправления. На наш взгляд, самой сложной и не решенной проблемой в данной области является установление эффективности труда



муниципальных служащих. Данная проблема обуславливается такими причинами: специфика деятельности, методологическая непроработанность количественного и качественного анализа результатов и затрат управленческого труда, а также, по мнению С. Г. Еремина, отсутствием единого подхода к терминологии в научной литературе.

Для увеличения результативности кадрового потенциала следует применять ротацию по вертикали и горизонтали, плановое служебное перемещение или значительное модифицирование должностных обязанностей. Так, С. А. Воронцов и А. В. Понеделков утверждают, что если эти способы использовать интенсивно, то это даст продолжительный позитивный результат.

Таким образом, регулирование развития кадрового потенциала муниципальной службы должно качественно, действенно реализовываться посредством интегративной оценки каждого служащего определенного органа власти.

Развитие муниципальных служащих это одна из форм формирования кадрового потенциала. Здесь учитывается, что происходят финансовые вложения в служащих, которые способствуют поддержанию уровня конкурентоспособности, как всей организации, так и персонала. Управление кадровым потенциалом – это процесс, направленный на развитие умений и навыков служащих в данном учреждении, организации.

Е. В. Зайцева пишет, что под развитием муниципальных служащих главным образом понимаются действия по оценке работников, профессиональной адаптации, прогнозированию деловой карьеры, работе с кадровым резервом, обучению, переподготовке и повышению квалификации персонала. Поскольку кадровый потенциал является качественной характеристикой служащих, то под его развитием стоит понимать, в первую очередь, формирование профессионально- квалификационных характеристик, совершенствование продуктивной способности человека к труду.

Проблема развития кадрового потенциала стоит перед многими странами. Каждое государство решает ее, учитывая свои особенности, применяя свой опыт решения кадровых задач. Поэтому нужно обращаться к опыту других стран, на основе его анализа делать выводы, не допускать тех же ошибок, использовать эффективные технологии, ресурсы, методы, заимствованные полностью или частично у других стран.

Управление кадровым потенциалом муниципальной службы включает в себя следующие меры (рисунок 3).



Рисунок 3 – Меры по управлению кадровым потенциалом.

Итак, сегодняшнее общество предъявляет существенно увеличившиеся требования к муниципальной службе. Но, тем не менее, показатели оценки деятельности служащих все еще недостаточно согласованы с тем, насколько качественно оказываются услуги для граждан и организаций в государственном органе.

В данной ситуации следует согласиться с мнением И. А. Савченко и О. Е. Устиновой, считающих, что органы государственного и муниципального управления в современном демократическом государстве, подчеркивая свою неразрывную связь с социумом, нуждаются в узаконении и заинтересованы в диалоге и эффективной обратной связи с ним.

Мы можем предложить следующие альтернативные подходы в развитии кадрового потенциала муниципальной службы:

Квалификационный подход. Рост квалификации муниципальных служащих. В государственных учреждениях плановое карьерное развитие, к сожалению, ограничено и повышение по службе не всегда осуществимо. Как писал А. В. Гончар, в данной ситуации следует найти дополнительные пути применения развития



способностей служащих.

**Деятельностный подход.** Формирование современной деятельности. Данный подход подразумевает командную организацию труда. Иными словами, совмещение плюсов малого бизнеса с программно-целевым управлением муниципальной службы.

**Когнитивный подход.** Развитие способностей муниципальных служащих. По мнению Т. В. Берглезовой, здесь следует учитывать потребности служащих, базируясь на их самооценке в контексте структуры основных способностей.

### **Заключение**

Таким образом, подводя итоги, можно сказать, что в Российской Федерации муниципальная служба – это один из приоритетных институтов управления. Развитие кадрового потенциала является приоритетным направлением кадровой политики.

Итак, нами были рассмотрены теоретические аспекты кадрового потенциала муниципальной службы. В ходе исследования, мы выяснили что основным определением «кадровый потенциал муниципальной службы» является определение, данное в Законе о муниципальной службе. Установлено, что кадровый потенциал представляет собой систему всех осуществляемых в ходе профессиональной деятельности гражданских, нравственных и профессиональных характеристики, а также скрытых личностных качеств, которые могут способствовать достижению текущих и перспективных целей в интересах местного сообщества.

При управлении кадровым потенциалом нужно соблюдать четыре принципа: принцип учета социальной сути человека; единство личности и его поведения; единство развития, самореализации; единство трудового потенциала.

Все принципы развития кадрового потенциала муниципальной службы должны быть направлены на улучшение конкретных показателей ее деятельности.

### **Литература:**

1. Астахов Ю. В. Кадровый потенциал муниципального управления: проблемы и пути их решения / Ю. В. Астахов, О. С. Погарская // *Общественные науки.* – 2016. – № 4. – С. 220.

2. Берглезова Т. В. Понятие кадрового потенциала и его влияние на эффективность деятельности муниципальной службы // Интернет-проект «Корпоративный менеджмент». – 2017. – №2. – с. 69;



- 3.Воронцов С. А., Понеделков А. В. Проблемы кадрового обеспечения инвестиционного развития муниципальных территорий // Вестник ПАГС. – 2018. – №1. – С. 40.
- 4.Гончар А. В. Кадровый потенциал государственной службы: современное состояние и тенденции развития//Научный журнал Дискурс. – 2017. – №3(5). – С. 82.
- 5.Дубровина Я. И. Кадровый потенциал муниципальной службы // Научные труды Северо-Западного института РАНХиГС. – 2016. – №1. – С. 59.
- 6.Еремин С. Г. О задачах и организации работы кадровой службы в муниципальном образовании // Актуальные вопросы науки. – 2018. – №36. – С. 65.
- 7.Жуковская Л. П. Развитие кадрового потенциала органов местного самоуправления как фактор стратегического управления муниципальным образованием / Л. П. Жуковская, О Н. Фомин //Управление стратегическим развитием территорий. – 2016. – №2. – С. 5.
- 8.Жильцов В. И. Состояние и перспективы развития кадрового потенциала муниципальной службы / В. И. Жильцов, И. С. Атрохин // Научное обеспечение развития АПК в условиях импортозамещения. – 2017. – №3. – С. 26.
- 9.Заруба Н. А. Кадровый потенциал органов муниципального управления: тенденции развития// Управление персоналом. – 2016. – №4. – С.54.
- 10.Шамарова Г.М. Формирование и развитие кадрового потенциала органов местного самоуправления: авт. дисс. ...докт.экон.наук. - М., 2010.



## Экономические науки





**Покшиванова Ольга Павловна**

Старший преподаватель кафедры «Социально-экономических наук и внешнеэкономической деятельности»

Ивангородский гуманитарно-технический институт (филиал)

Санкт-Петербургский государственный университет аэрокосмического приборостроения

## **ФОРМИРОВАНИЕ ОБОРОТНЫХ АКТИВОВ ПРЕДПРИЯТИЯ**

Аннотация: Любая организация или предприятие, занимающееся производственной или иной коммерческой деятельностью, стремится к максимизации экономической выгоды – прибыли – и повышению своей финансовой устойчивости. С этой целью предприятия и организации должны уделять особое внимание политике формирования, распределения и использования оборотного капитала.

*Ключевые слова: оборотные активы, коммерческая организация, производство, источники формирования.*

*Keywords: current assets, commercial organization, production, sources of formation.*

«Оборотные активы» как понятие начинает появляться в экономической литературе примерно с начала XX века. В то время главное их назначение было покрытие текущих затрат и расчетно-платежное обслуживание кругооборота денежных средств предприятия. В состав оборотных активов входили денежные средства, которые были необходимы для покупки сырья и материалов, выплаты заработной платы сотрудникам предприятия, уплаты налогов и средства необходимые, для покрытия прочих расходов в текущем периоде.

Например, автор ключевых учебников о финансах, торговле и оборотных средствах предприятия Александр Михайлович Бирман в своей книге «Планирование оборотных средств» 1956 года определял оборотные активы как средства предприятия, которые вложены в оборотные производственные фонды и фонды обращения, т. е он акцентировал внимание на денежную основу оборотного капитала, где главная суть данной категории заключалась в авансированных денежных средствах предприятиях.

В 1965 году вышла книга советского ученого Сарры Бенционовны Барнгольц «Оборотные средства промышленных предприятий», где она дала следующее



определение: «Оборотные активы - это средства, авансированные для формирования запасов оборотных фондов и фондов обращения, малоценных и быстроизнашивающихся предметов, необходимых для поддержания непрерывности кругооборота».

До настоящего момента в современной экономической литературе не появилось единого определения оборотных активов. При этом для данной категории используются различные синонимы: оборотный капитал, оборотные средства, текущие активы, мобильные средства, мобильные активы и др.

Например, Мокий М.С. в учебном пособии «Экономика фирмы» дает определение оборотного капитала, как часть капитала, которая в течении производственного цикла переносит свою стоимость на готовую продукцию, при этом меняя свою натурально-вещественную форму.

В словаре современных экономических терминов есть следующие определения:

- оборотные средства - часть средств производства, целиком потребляемая в течение производственного цикла

- оборотный капитал - производственный капитал, часть которого затрачивается как аванс на приобретение предметов труда и рабочей силы.

- оборотные активы - соотношение чистой продажной выручки и средней величины комплексных активов компании, один из показателей эффективности использования активов [1].

В связи с неоднозначность в теоретических основах исследуемой темы, следует уточнить понятие исследуемого объекта.

Рассмотренные подходы к определению данной категории с представителями отражены в таблице 1.



Таблица 1- Подходы к определению сущности оборотных средств

№ п. п.	Подходы	Сторонники подхода	Определение оборотных средств
1	Организационный	Бирман А.М., Грицай А.П., Иванов Н.И., Чибисов Н.Д., Невтяк Н.П. , Балабанов И.Т. , Усоскин М.М. .	Оборотные средства - простая совокупность элементов оборотных производственных фондов (запасы сырья, материалов, топлива, незавершенного производства и прочих) и фондов обращения (готовая продукция, денежные средства и средства в расчетах)
2	Производственный	Лаврушин О.И., Лисициан Н.С., Бунич П.Г., Перламутров В.П.С околовский Л.Х. Остапенко В.В.	Оборотные средства - стоимость, авансируемая для образования оборотных производственных фондов и фондов обращения, то есть категория, обслуживающая кругооборот ресурсов предприятия и выполняющая только производственную функцию.
3	Денежный	Парфаняк П.А. Радионова А.Р. Ротштейн Л.А. Усатов И.А Грузинов В.П.	Оборотные средства рассматриваются как денежные средства, авансированные в оборотные производственные фонды и фонды обращения
4	Экономический	Бланк И.А. Ефимова О.В. Ковалев В.В. Раицкий К.А. Стойнова Е.С. Шеремет А.Д. Ионова А.Ф. Карпова Е.В.	Оборотные средства (текущие активы) – это средства, инвестируемые предприятием в текущие операции в течение каждого цикла
5	Бухгалтерский	Райзберг Б.А. и Лозовский Л.Ш. Ефимова О.В.	Оборотные средства (капитал) это подвижная часть капитала предприятия, которая в отличие от основного капитала является более текучей и легко трансформируемой в денежные средства

Проведя анализ подходов к определению оборотных средств ведущих ученых-экономистов, И. Малявкина и Е. Ю. Карпычева пришли к выводу, для управления предприятием и для повышения эффективности методов исследования в секторе экономики следует разграничивать понятия «оборотный капитал» и «оборотные средства». Оборотный капитал необходимо рассматривать как экономическую категорию,



представляющую собой элемент совокупного капитала предприятия, который используется для формирования его оборотных средств.

Для экономического анализа содержание и характерные особенности отображены в следующем определении: оборотный капитал – имущественные ценности, потребляемые однократно, созданные за счет авансирования денежных и приравненных к ним средств, предназначенные для обеспечения непрерывности планомерного процесса производства и реализации продукции. В данной формулировке объединены две сущности оборотного капитала: совокупные источники его формирования и имущественные ценности в активах предприятия.

Оборотные средства предприятия предназначены в первую очередь для обеспечения производственного процесса с целью получения экономической выгоды, т. е. это капитал, который инвестируется непосредственно в текущую деятельность предприятия. Также следует отметить, что для удобства проведения анализа необходимо разделять оборотные средства, которые необходимы для ведения текущей операционной деятельности и те, которые необходимы для – текущей финансовой деятельности.

Оборотные активы предприятия отражаются в финансовой отчетности любого предприятия, в частности в бухгалтерском балансе. Пример представления оборотного капитала в бухгалтерском балансе отражен на рисунке 1.

II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ					
4	Запасы	1210	31 116	25 425	23 489
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	-	23	96
5	Дебиторская задолженность	1230	23 886	28 216	28 985
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	-	-	-
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	10 671	3 809	3 450
	Прочие оборотные активы	1260	2 140	1 834	1 808
	Итого по разделу II	1200	67 813	59 307	57 827
	<b>БАЛАНС</b>	1600	104 063	89 798	90 375

Рисунок 1 Оборотные активы в бухгалтерском балансе

В состав оборотных активов предприятия входят:

1. Запасы
2. Налог на добавленную стоимость (НДС) по приобретенным ценностям
3. Дебиторская задолженность
4. Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)
5. Денежные средства и денежные эквиваленты



## 6. Прочие оборотные активы

Особенности использования оборотных средств приводит к их делению на оборотные производственные фонды и фонды обращения. Состав оборотного капитала представлен на рисунке 2.

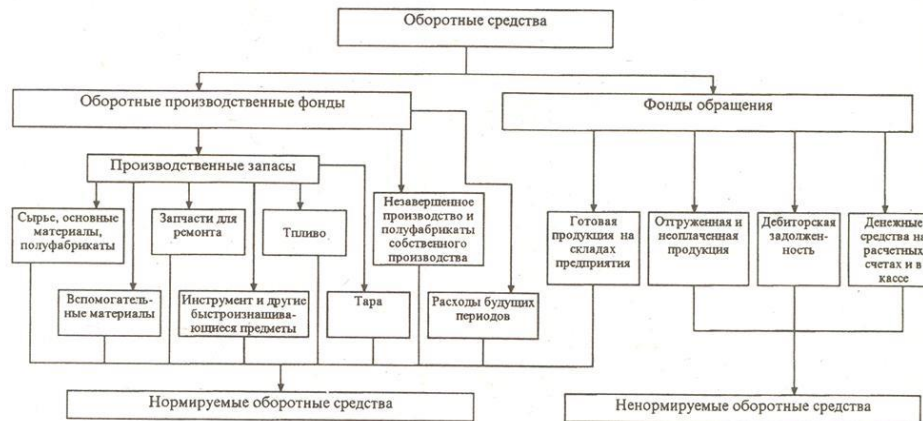


Рисунок 2 Состав оборотных средств

Оборотные производственные фонды обеспечивают выпуск продукции и технологический процесс производства, их структура зависит от отрасли предприятия и от его специализации.

Запасы- это предметы труда, используемые для процесса производства, а также для продажи в ходе деятельности предприятия. В зависимости от того, какую функцию они выполняют в производственном цикле, к запасы делят на:

- сырье, материалы, полуфабрикаты,
- вспомогательные материалы,
- топливо,
- инструменты,
- тара,
- незавершенное производство и полуфабрикаты собственного производства,
- готовая продукция.

Расходы будущих периодов – это расходы, которые были произведены в отчетном периоде или предыдущем, но включенные в себестоимость в будущие периоды. Данные расходы списываются организацией постепенно и пропорционально для избежания резких скачков себестоимости.



Фонды обращения – это оборотные активы, обслуживающие процесс реализации продукции и относящиеся к сфере обращения. Главная их задача обеспечить процесс обращения денежными средствами.

Денежные средства и денежные эквиваленты – это самые ликвидные оборотные активы предприятия. Они представлены в виде денежных средств на расчетном счете и в кассе предприятия. Данные оборотные средства необходимы для осуществления текущих платежей, кроме этого необходимы свободные денежные средства по причинам, не связанные с производственной деятельностью.

Дебиторская задолженность - сумма финансовых средств, причитающихся предприятию. Она возникает в момент между отгрузкой товара или оказанием услуги и поступлением денежных средств в качестве оплаты.

Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям – это сумма налога, которую предъявили поставщики, но еще не принятая к вычету в установленном порядке.

Финансовые вложения - это вложение свободных денежных средств в уставный капитал других организаций, покупку ценных бумаг, депозитные вклады в кредитные организации. Выделяют краткосрочные и долгосрочные финансовые вложения. Для краткосрочных характерен срок обращения или погашения не более 12 месяцев, для долгосрочных активов – свыше 12 месяцев.

В соответствии с абзацами 3 пункта 11 ПБУ 4/99 «Бухгалтерская отчетность организации» отдельные виды активов могут отражаться общей суммой с пояснениями к балансу, если сумма каждого показателя не существенна для оценки финансовой деятельности [2].

Прочие оборотные активы - это та часть активов, которая не попала в основные строки 2 раздела бухгалтерского баланса. К ним могут относиться: недостающие или испорченные материальные ценности, сумма излишне уплаченных налогов, пеней, штрафов, решение по которым еще не принято, незначительные суммы активов и другие. Также стоит отметить необходимость нормирования оборотных активов. Главной задачей нормирования является определение минимальных запасов сырья, материалов, полуфабрикатов, незавершенного производства, готовой продукции и других материальных ценностей для обеспечения бесперебойного производственного процесс и процесса обращения. Однако нецелесообразно рассчитывать норматив по всем статьям



оборотных активов. Нормированию подлежат запасы, сырье, материалы, готовая продукция, незавершенное производство и т. д.)

В течении своей производственно-коммерческой деятельности предприятие старается обеспечить себя достаточным количеством оборотных активов и эффективно распределить их для достижения более высокой экономической выгоды. Данные функции возложены на финансовый менеджмент предприятия, как и управление формированием оборотных активов, оптимизация их объема, определение состава источников формирования оборотных средств, с учетом эффективного использования собственного капитала и финансовой устойчивости предприятия.

При организации оборотных средств предприятия главным принципом является разделение источников их формирования. Они могут быть собственные, приравненные к собственным, заемные, привлеченные, и прочие.

Собственные источники – это средства, которые находятся у предприятия и обеспечивают, как правило минимальную стабильную часть оборотных активов. Предприятия стараются на протяжении своей производственной деятельности увеличить количество и объем собственных источников для того, чтобы свободно управлять и повышать результативность и устойчивость своей деятельности. От наличия данных источников зависит имущественная и оперативная самостоятельность предприятия, а также повышение рентабельности своей деятельности.

К собственным источникам формирования оборотных активов относятся:

- уставный капитал,
- резервный капитал,
- добавочный капитал,
- нераспределенная прибыль,
- целевые поступления компании.

Формирование оборотных активов предприятия происходит в момент организации предприятия: когда создается его уставный фонд. В данном случае источниками формирования являются взносы учредителей, паевые взносы, а также взносы иностранных инвесторов.

Предприятия располагают средствами, которые им не принадлежат, однако тем или иным способом участвуют в финансовом обороте. Это средства, приравненные к собственным или по-другому они называются устойчивыми пассивами. К ним относятся:

- минимальная задолженность перед сотрудниками по заработной плате,



- задолженность перед бюджетом и внебюджетными фондами,
- задолженность по некоторым налогам,
- задолженность перед поставщиками,
- средства покупателей в качестве залога за возвратную тару и др [3].

Данные средства регламентируются договорными отношениями в соответствии с Гражданским кодексом РФ и служат источником формирования оборотных активов в сумме минимального остатка.

Так как предприятия пытаются расширить свое производство, увеличить объемы продаж, а также на его деятельность оказывают влияние внешние факторы, например, инфляция, возникает необходимость в увеличении объемов оборотного капитала. Однако профинансировать дополнительные оборотные активы за счет собственных источников не получается. В таком случае предприятия могут обратиться к другим вариантам финансирования из вне: заемные и привлеченные.

Заемные средства- это второй по значимости источник формирования оборотных активов. В основном к таким средствам относятся банковские и коммерческие краткосрочные кредиты и займы. Денежные средства от кредитов или займов используются для покупки сырья и материалов для производственного процесса, имеющего сезонную специфику, для восполнения временного недостатка собственных оборотных средств.

В связи с высокой стоимостью кредитования некоторые организации не могут привлечь в качестве источника формирования оборотных активов заемные средства, в этом случае финансовые менеджеры прибегают к привлеченным источникам. К ним относятся:

- ценные бумаги,
- ресурсы вышестоящих организаций,
- ассигнования из бюджета.

Также стоит отметить, что у предприятий помимо вышеперечисленных источников формирования оборотного капитала имеются фонды, резервы, не используемые по целевому назначению, - прочие источники [4].

Для рациональной работы предприятия важно соблюдать соотношение данных источников. Правильное соотношение между собственными, заемными, привлеченными и прочими источниками формирования оборотных активов имеет важное значение в обеспечении финансовой устойчивости предприятия.





У предприятий есть несколько стратегий формирования оборотного капитала:

- 1) Агрессивная
- 2) Консервативная
- 3) Умеренная (компромиссная)

Агрессивная политика предполагает создание страхового запаса материалов с целью создания значительной доли производственных запасов. При этом долгосрочный заемный капитал и собственный финансирует лишь небольшую часть постоянных оборотных активов, а за счет краткосрочных заемных средств – преимущественную часть постоянных и переменные оборотные средства. Такой тип политики предполагает снижение риска ликвидации, осуществление операционной деятельности без высокой потребности в собственном капитале, однако вместе с тем возникают трудности с платежеспособностью и финансовой устойчивостью предприятия, понижается маневренность собственного капитала [5].

Консервативная политика предполагает, что постоянная и большая часть переменных оборотных активов финансируется за счет долгосрочных заемных средств, страховые запасы сырья и материалов не создаются, т. е. осуществляется сдержанный рост производственных запасов. При этом обеспечивается высокая финансовая устойчивость предприятия и практически отсутствует риск ликвидации предприятия.

Умеренная политика наиболее оптимальна для предприятия, т.к. обеспечивает финансовую устойчивость и ликвидность предприятия на определенном уровне, а также умеренную рентабельность и оборачиваемость. Финансирование постоянной части оборотных активов осуществляется за счет собственного и долгосрочного заемного капитала, при этом переменная часть – за счет краткосрочного заемного капитала. Резервные запасы сырья и других материалов формируются в незначительном количестве. Таким образом резюмируя все выше сказанное, можно сделать вывод, что предприятия для обеспечения устойчивого роста, повышения экономического результата, поддержания стабильного положения на рынке, обязано эффективно распределять источники финансирования оборотного капитала и поддерживать оптимальное соотношение между ними.



**Литература:**

1. Герасименко, О. А. Анализ проблем управления оборотными активами организации / О. А. Герасименко, К. В. Веренева // Актуальные вопросы современной экономики. – 2020. – № 3. – С. 224-231. – DOI 10.34755/IROK.2020.61.93.046
2. Халяпин А.А. Финансовый менеджмент в организации / Гейбель Е.Э., Халяпин А.А. // Естественно-гуманитарные исследования. Краснодар: "Академия знаний", 2019. № 24 (2), С. 18-21.
3. Бусуёк, Н. А. Источники формирования оборотных активов. Основные виды и принципы политики управления оборотным капиталом / Н. А. Бусуёк, Г. А. Новрузова. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2022. — № 47 (442). — С. 83-87.
4. Жамбалов Ж.Ч., Головецкий Н.Я. Оборотный капитал на производстве: анализ и эффективное использование // Вестник Евразийской науки, 2019 №2
5. Пайтаева К.Т., Сулаева М.А. Теоретико-методологические аспекты анализа финансовой отчетности предприятия// Актуальные вопросы современной экономики.— № 7.— 2020 г.— С. 217–219.



## Педагогические науки



**Глинкина Галина Васильевна**

Кандидат педагогических наук,  
профессор Российской академии естествознания,  
заведующий научно-методическим отделом,  
Красноярский краевой институт повышения квалификации  
и профессиональной переподготовки работников образования

**ОВЛАДЕНИЕ ПЕДАГОГАМИ НА КУРСАХ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ  
УМЕНИЕМ ПРИМЕНЯТЬ НА УРОКАХ ДЕЯТЕЛЬНОСТНЫЙ ПОДХОД НА  
ОСНОВЕ ТЕОРИИ И ТЕХНОЛОГИИ СПОСОБА ДИАЛЕКТИЧЕСКОГО  
ОБУЧЕНИЯ**

Аннотация: Статья раскрывает особенности Спосо́ба диалектического обучения (СДО), разработанного в Красноярском краевом институте повышения квалификации и успешно применяемого в школах. На основе дванного способа проводятся курсы повышения квалификации для учителей, преподающих разные учебные дисциплины. Описывается опыт реализации на курсах деятельностного подхода для развития у педагогов умения проводить свои уроки на основе этого же подхода также на основе СДО. Приведен пример занятия, демонстрирующий, как у педагогов формируются логические умения и способность организовывать работу, обеспечивающую самостоятельное выведение новых знаний.

*Ключевые слова:* выводные знания, деятельностный подход, диалектика форм труда, логические умения, мыслительные способности, Способ диалектического обучения (СДО), универсальные компетентности, формы организации учебной деятельности обучающихся.

*Keywords:* inference knowledge, activity approach, dialectics of forms of work, logical skills, mental abilities, Method of Dialectical Learning (MDL), universal competencies, forms of organization of educational activities of students.

Современный учебный процесс в связи с новыми задачами, поставленными обществом, нуждается в серьёзных изменениях, которые могли бы разрешить одно из важных противоречий между требованиями стандартов к результатам обучения и



невозможностью их достижения без совершенствования содержания образования и технологии его получения. В первую очередь изменения должны касаться урока – его содержания, методики преподавания и форм организации учебной деятельности обучающихся. Указанное противоречие может быть успешно решено при внедрении в учебный процесс современных педагогических технологий, например, посредством Способа диалектического обучения (далее – СДО).

Данный способ обучения широко известен педагогической общественности не только в Красноярском крае, но и далеко за его пределами, поскольку его авторами являются педагоги-ученые, которые работали в Красноярском краевом институте повышения квалификации и профессиональной переподготовки работников образования, – Гончарук Анатолий Иосифович и Зорина Валентина Лазаревна [1, с. 160], а их ученики и последователи научной школы, которую они создали, разъехались по всей стране и даже в другие страны и работают, применяя теорию и технологию СДО. Неслучайно авторы способа еще в 1996 году получили за его изобретение патент Международного центра педагогического изобретательства, ведь они задолго до разработки и внедрения новых ФГОС опередили время, настаивая, что знания обучающихся должны быть не догматическими и репродуктивными, а выводными, что ученики для повышения качества образования должны на уроках быть не пассивными созерцателями, а активными субъектами процесса познания посредством применения мыслительных способностей – логических операций и приемов.

Разработчики Международного проекта «Универсальные компетентности и новая грамотность» (Фруммин И.Д., Добрякова М.С., Реморенко И.М. и др.), реализованного в партнерстве с ведущими исследовательскими университетами из разных стран, только в 2018 году (больше 20 лет прошло после патента СДО) выделили три универсальных компетентности, каждая из которых сопровождается перечнем более узких умений, необходимых для применения универсальных компетентностей [2, с. 15]:

- 1) компетентность мышления;
- 2) компетентность взаимодействия с другими;
- 3) компетентность взаимодействия с собой.

Компетентность мышления необходимо рассматривать, опираясь на его сущность, – это психический процесс, благодаря которому человек отражает предметы и явления действительности в их существенных признаках и раскрывает разнообразные связи, существующие в них и между ними [3, с. 214]. Основу для развития мышления



обучающихся создает логическая компетентность учителя, благодаря которой он способен развивать у обучающихся один из важнейших видов универсальных учебных действий – познавательные умения, среди которых в обновленных стандартах значительное место отводится базовым логическим умениям [4, с. 240].

В процессе исследования сущности и особенностей логической компетентности были выявлены ее компоненты и определена основа [4, с. 241; 5, с. 12], которая создается посредством применения:

- логических законов – законов человеческого мышления, представляющих собой отображение в человеческом сознании объективных закономерностей природы, существующей вне и независимо от нашего сознания [6, с. 310];

- форм мышления, являющихся результатом отвлечения от многообразия конкретных предметов, явлений и выделения сущностных характеристик; формы мышления выражаются в виде понятий или суждений, а также умозаключений как сложных суждений [6, с. 652];

- логических операций – интеллектуальных действий, в результате которых из имеющихся уже мыслей (знаний) образуются новые мысли, позволяющие формулировать (создавать) определения понятий и устанавливать их объём – виды; логическими операциями являются определение и деление понятий, обобщение и ограничение, формулирование вопросов, гипотез, суждений, умозаключений и др. [6, с. 307, 407];

- логических приёмов – способов мыслительной деятельности, дающих возможность приходить к новым, более глубоким и всесторонним знаниям на основании обработки уже имеющихся понятий и суждений, выведенных с помощью логических операций; к логическим приемам относятся: сравнение, анализ, синтез, абстрагирование, описание и др. [6, с. 317];

- логических связей, устанавливаемых между информацией, мыслями, теориями, ранее приобретёнными или усваиваемыми новыми знаниями, компонентами чего-то целого, видами какого-то понятия, конкретного предмета или абстрактного явления и т. д. (используются структурные связи, родо-видовые, причинно-следственные, структурно-функциональные, хронологические и др.) [6, с. 524; 7, с. 25].

Логические умения играют ведущую роль среди всех видов универсальных учебных действий, т. к. именно они развивают способность познавать окружающий мир в его единстве и многообразии, усваивать содержание любой учебной дисциплины,



овладевать предметными (специальными) умениями и комплексом универсальных компетенций (новых видов грамотности) [5, с. 13].

Компетентность взаимодействия с другими выражается в способности кооперироваться в группы со сверстниками или взрослыми на уроках и внеурочных мероприятиях, сотрудничать для решения поставленных познавательных или других задач, договариваться о распределении ролей в группе и их функций, убеждать в чем-либо, аргументировать свою позицию и принимать чужую, разрешать конфликты и др.

Компетентность взаимодействия с собой включает в качестве компонентов саморегуляцию, самоконтроль, самоорганизацию. Все перечисленные компоненты универсальных компетентностей должны применяться педагогами во взаимосвязи и взаимодействии.

Поскольку большинство педагогов закончили профессиональную подготовку ещё до введения последних стандартов и оказались неготовыми формировать у обучающихся и компетентность мышления, и компетентность взаимодействия с другими, и компетентность взаимодействия с собой, то появившиеся профессиональные дефициты они могут восполнить на курсах повышения квалификации по программам, содержание которых предполагает овладение учителями этими компетентностями. Так, в Красноярском краевом институте повышения квалификации и профессиональной переподготовки работников образования (ККИПК) были разработаны и успешно реализуются программы, реализуемые на основе теории и технологии Способа диалектического обучения и позволяющие сформировать у педагогов все перечисленные компетентности:

- «ФГОС: формирование и развитие у учащихся познавательных универсальных учебных действий» (на основе теории и технологии СДО), 72 часа;
- «Приёмы структурирования учителем предметного содержания учебных дисциплин при реализации ФГОС», 72 часа;
- «Развитие у обучаемых читательской грамотности дидактическими средствами Способа диалектического обучения при изучении различных дисциплин», 72 часа;
- «Разработка заданий для формирования и развития у учащихся познавательных УУД на уроках математики» (дистанционный курс), 72 часа;
- «Применение критериальной системы оценивания учебных достижений обучающихся при реализации ФГОС на основе Способа диалектического обучения», 72 часа.



К каждой программе разработаны и изданы одноименные учебно-методические пособия [8; 7; 9; 10], содержащие основные лекции и материалы для практических работ, выполнение которых позволит учителям сначала самим в деятельностном подходе овладеть универсальными компетентностями, а потом по аналогии организовать познавательный процесс своих учеников для овладения этими компетентностями.

Необходимо прокомментировать, почему в качестве средства решения обозначенного выше противоречия нами был выбран Способ диалектического обучения. Существенным отличием СДО от всех других способов обучения является единство теории и технологии: способ основан на диалектике идей (преобразование сознания), диалектике отношений (преобразование общества), диалектике средств (орудий) учебного труда (преобразование природы) [1, с. 42], – что позволяет на основе единой методологии решить все задачи, поставленные авторами новых стандартов перед педагогической общественностью.

Способ диалектического обучения стал теоретической основой в диссертационном исследовании одного из авторов способа – В.Л. Зориной, а впоследствии в педагогике была создана научная школа по данному направлению – школа Гончарука–Зориной, результатом развития которой стали диссертационные исследования, изданные монографии и учебно-методические пособия, доказавшие широкие возможности СДО. Так, А.А. Поляруш описала данный способ как средство формирования экологического мышления, И.Д. Еремеевская обосновала его как средство выявления и реализации в учебном процессе межпредметных связей, Т.Н. Ищенко – как средство организации групповой работы на учебных занятиях, В.С. Нургалеев – как метод развития образного воображения, Г.В. Глинкина – как основу формирования у обучающихся системных знаний, М.С. Мартынец – как основу повышения квалификации учителя иностранного языка, а М.И. Ковель – подготовки учителя к формированию у обучающихся объективной самооценки учебных достижений и др. В целом теорию и технологию Способа диалектического обучения можно рассматривать и как перспективное инновационное направление в образовании в условиях внедрения федеральных государственных образовательных стандартов.

Освоение учителями теории и технологии данного способа обучения и его реализация в учебном процессе позволяют, во-первых, структурировать предметное содержание любой учебной дисциплины, во-вторых, развивать в каждом учащемся личность, обладающую совокупностью способностей, умений, компетентностей,





требуемых ФГОС и современным обществом. Такими способностями считаются универсальные компетентности, выступающие инвариантной основой образовательного и воспитательного процесса. Овладение обучающимися в системе Способа диалектического обучения предметными и метапредметными умениями, универсальными компетентностями обеспечивает их способность к саморазвитию и самосовершенствованию путем сознательного и активного присвоения нового социального опыта. Уроки, проводимые в системе СДО, создают возможность участия обучающихся в выведении новых знаний, самостоятельного успешного их усвоения, формирования «умения учиться» [11, с. 120–125; 12, с. 77–261; 10, с. 109–180].

Компетентность мышления формируется у обучающихся на уроках на основе СДО за счет следующих аспектов:

– учитель разрабатывает содержание урока таким образом, чтобы обучающиеся в процессе выполнения определенных заданий самостоятельно могли вывести новые понятия, их виды, свойства, а также приобрести новые умения (или чтобы применили выведенные на прошлом уроке новые знания, овладели новыми умениями);

– репродуктивные методы обучения уступают место проблемному и исследовательскому;

– и учитель, и ученики используют современный дидактический инструментарий познания, к которому относятся: сборники предметных, межпредметных и опорных понятий, комплект из 6 карточек (№ 1 – вопрос-понятие, № 2 – вопрос-суждение, № 3 – сравнение, № 4 – противоречие, № 5 – категории философии, № 6 – умозаключения); данный инструментарий обеспечивает активность мышления обучающихся;

– предлагаемые обучающимся задания требуют применения логических умений (операций и приемов), кругов Эйлера, древа Порфирия, логических схем и др.;

– содержание урока строится посредством реализации разных способов познания: дедуктивного (от общего к частному), индуктивного (от единичного и частного к общему) или смешанного (единство дедукции и индукции);

– ответы обучающихся на вопросы и задания принимаются учителем только в виде суждений (простых или сложных, утвердительных или отрицательных, общих, частных или единичных);

– при появлении ложных суждений в устных высказываниях обучающихся или неверном выполнении письменных заданий (практических работ) учитель не называет



ошибку, а предлагает обучающимся самим обнаружить их, сформулировать противоречия, проблемные вопросы, обсудить и сделать вывод.

Развитие у обучающихся компетентности взаимодействия с другими обеспечивается следующими условиями:

- на уроке реализуется деятельностный подход к процессу обучения, позволяющий включить обучающихся в процесс выведения (добывания) новых знаний, практического их применения, обобщения, закрепления, а также организовать учебное сотрудничество обучаемых на уроке;
- организация урока характеризуется динамичностью и вариативностью форм учебного труда обучающихся, реализацией диалектики форм труда: индивидуальный труд – простая кооперация – сложная кооперация;
- учитель вовлекает обучаемых в оценочную деятельность, используя единые критерии, как для объективной (обоснованной) оценки их учебных достижений (результатов) на уроке, так и формирования у обучаемых объективной самооценки;
- учитель использует демократический стиль общения и взаимодействия с обучающимися.

Компетентность взаимодействия с собой обеспечивается за счет особенностей урока:

- учитель создает условия для реализации различных функций учебного труда (логической, исполнительской, управленческой);
- у обучающихся есть возможность выбора ролей при групповой работе (они осуществляют самоопределение: быть участником обсуждения заданий, выступающим от группы, арбитром, хранителем времени и др.);
- обучающиеся используют те же критерии, что и учитель, для оценивания результатов своего учебного труда (развивается объективная самооценка) и одноклассников.

Необходимо подробно остановиться на формах учебного труда, поскольку именно эти формы наравне с логическими умениями способствуют развитию у обучающихся всех трех универсальных компетентностей. Индивидуальный труд (самостоятельная работа) обучаемых – труд одного (каждого) ученика по выполнению какого-либо учебного задания, предполагающий выполнение им всех операций, необходимых для выполнения задания и обеспечивающих достижение планируемых результатов (предметных, метапредметных, личностных) [12, с. 13; 10, с. 37]. Индивидуальный труд обучающихся



на уроке планируется учителем в соответствии с целями урока и его содержанием (системой заданий). Данная форма организации деятельности учащихся может быть применена на любом этапе урока и в процессе проведения учебного занятия любого типа: урока выведения новых знаний, повторения и обобщения знаний, урока-эксперимента и др. [13].

Противоположный вид индивидуального труда – коллективный труд, сущность которого обозначена уже в его названии: это труд какого-то коллектива или его подразделения, характеризующий форму кооперации труда работников. Совместный коллективный труд перешел во все сферы человеческой деятельности из области производства (промышленности) и понимается теперь как сумма индивидуальных усилий ряда людей, позволяющих каждому человеку применить свои знания, умения для какого-то общего дела (решения задачи, проблемы), а в процессе этого приобрести определенный опыт и сделать более результативной и производительной не только свою работу, но и то самое общее дело [12, с. 13].

Особенностью коллективного труда является то, что при наличии общей цели происходит разделение труда: каждый человек или небольшая группа от коллектива выполняет какую-то часть работы (общего задания) самостоятельно, из чего будет получаться общий результат – достигнута цель. Такой вид труда был позаимствован и системой обучения. В теории и технологии Способа диалектического обучения данный вид учебного труда представлен двумя формами, которые могут применяться на уроках разного типа: простая кооперация и сложная кооперация.

Простая кооперация обучающихся – это вид коллективного труда, предусматривающий работу в группах на основе разделения учебного труда (результатов индивидуального выполнения заданий) на отдельные операции и заключающийся в обсуждении в группах либо всего задания (если оно имеет небольшой объем и требует немногих интеллектуальных затрат), либо какой-то части большого задания [14, с. 35; 10, с. 38].

Чтобы сформировать у обучаемых умение работать в группе на этапе простой кооперации, учитель может предложить ребятам алгоритм действий в группе. Первым тактом рекомендуется определить (назначить, выбрать) выступающего, который в процессе обсуждения будет собирать всю информацию, необходимую для выступления от группы на следующем этапе. Второй такт – каждый член группы демонстрирует результаты выполнения обсуждаемого задания, выполненного на этапе индивидуального



труда (или каждый предлагает свои варианты ответов на вопрос, пути решения обсуждаемой проблемы и т. п.), при этом должно происходить обсуждение и анализ предлагаемых вариантов. Третий такт связан с формированием мнения группы. Если расхождений нет, то выступающий представит единственный вариант выполнения задания (ответа на вопрос, путей решения проблемы), однако, если у кого-то была допущена ошибка, то ученики должны обнаружить ее в процессе обсуждения. Возможен и другой сценарий: среди вариантов ответов у ребят были и правильные, и неверные, но группа по каким-то причинам выбрала неверный вариант для демонстрации. Учитель, обнаружив это в процессе наблюдения за группами, не должен вмешиваться. Когда выступающий на следующем этапе (сложной кооперации) представит результат обсуждения группы с ошибкой, остальные ребята класса должны будут обнаружить ее, ведь каждый выполнял это задание на этапе индивидуального труда, а при выступлении каждой группы ученик должен сравнить свой вариант выполнения задания с предложенным. Если члены группы в процессе обсуждения не пришли к единому мнению, то выступающий готовится представить все варианты и прокомментировать, какого мнения он придерживается, почему не удалось прийти к единому варианту выполнения задания или единой точке зрения.

Сложная кооперация обучающихся – это вид коллективного труда, предполагающий поочередное выступление каждой группы и обсуждение всем классом представленных результатов работы групп: решений заданий, ответов на вопросы, путей решения проблем, причин выявленных противоречий и т. п. В результате выступления представителей каждой группы и общего обсуждения получается совокупный продукт – новые знания (понятие или система понятий, законы, правила и др.) или результат обобщения ранее полученных знаний, выполнения практических заданий, или итог обсуждения проблем, противоречий, поиск истины и др. (в зависимости от особенностей заданий, предложенных учителем на этапе индивидуального труда обучаемых и дифференциации заданий для обсуждения на этапе простой кооперации). Совокупный продукт получается за счёт того, что каждая группа представляет свою часть работы, которую все ученики класса тоже выполняли на этапе индивидуального труда и поэтому могут по-разному включаться в обсуждение всего класса: могут соглашаться с мнением выступающей группы, но могут и возражать, если убеждены, что именно у них это задание выполнено верно, а выступающий заблуждается; могут и у себя найти ошибки [14, с. 35]. На этапе сложной кооперации возможны дискуссии, обсуждение выявленных



противоречий и проблем в способах выполнения заданий (в выборе формулы, вида схемы, в арифметических вычислениях, правилах применения законов, способах построения графика, диаграммы и др.) или результатах. Индивидуальный труд и простая кооперация должны предшествовать сложной кооперации, т. к. данные формы организации труда позволяют обучающимся реализовать свои способности, более успешно развивать умения (предметные и универсальные УУД), не дают возможности приспособиваться, получать оценки за счёт других обучающихся. Иными словами, каждому ученику сначала необходимо иметь результат своей работы, чтобы реально участвовать в обсуждении способов выполнения задания, полученных ответов и др. [10, с. 38].

В процессе организации на уроке учебного труда в форме простой и сложной кооперации у обучаемых формируется культура обсуждения и дискуссии, показателями которых являются:

- способность удерживать общую цель и цель группы;
- умение слушать мнение каждого члена группы;
- умение убедительно отстаивать свою точку зрения (аргументировать);
- корректность критики мнения других ребят: умение высказывать возражения, дополнения в виде проблемных вопросов, умозаключений или суждений, содержащих гипотезы, противоречия, результаты сравнения мнений и выводов и др.;
- объективный анализ предлагаемых членами группы вариантов ответов независимо от статуса членов группы (сосед по парте, друг, брат) и их взаимоотношений;
- способность выбирать (назначать) выступающего из числа членов группы или принимать на себя ответственность представить результаты обсуждения [12, с. 15].

Кроме этого у школьников развиваются и нравственные качества: чувство ответственности за результат работы группы и будущий совокупный результат (продукт) всего класса, сопереживание за качество общей работы, стремление продемонстрировать результат в лучшем виде, а также чувство коллективизма – команды.

Учитель может использовать на уроках и фронтальную работу с классом, предполагающую общую, одновременную устную работу со всеми учениками класса, позволяющую установить доверительные отношения с ребятами, активизировать деятельность и познавательные интересы обучающихся, выявить активных лидеров и пассивных участников урока, заинтересовать темой беседы и, наконец, обсудить результаты выполнения практического задания (провести проверку, самооценку).



Фронтальная форма организации обучения требует от педагога ряда профессиональных умений:

- организовать устную работу всего класса;
- регулировать отношения между учениками;
- терпеливо выслушивать всех участников дискуссии;
- удерживать в течение всего времени требование к обучающимся: высказывать мнение только в виде суждений, умозаключений или проблемных вопросов (не принимать реплики, обрывки фраз);
- при обнаружении неверных ответов обучаемых (вследствие их ошибок, заблуждений или незнания) не торопиться вынести свой вердикт, а предложить остальным ребятам высказать свое мнение (возражение), проблемный вопрос;
- тактично корректировать и комментировать их ответы;
- развивать дискуссионные умения, культуру общения;
- создавать условия для того, чтобы каждый ученик мог, не боясь, высказать свою точку зрения.

Оптимальное сочетание всех перечисленных форм учебной деятельности на уроках: индивидуального труда, коллективного (простая и сложная кооперация), фронтальной работы, – приносит ожидаемые положительные результаты. Это сочетание определяется учителем в зависимости от образовательно-развивающих и воспитательных целей и типа урока, специфики его содержания, выбранных методов и средств обучения и т. п. [13; 10, с. 38].

Урок по-прежнему остаётся основной формой обучения в общеобразовательных организациях: школах, лицеях, колледжах. Однако в связи с переходом на ФГОС урок существенно изменился. Во-первых, учитель может объявить тему урока в его начале, а может вывести обучаемых на самостоятельную формулировку темы посредством выполнения предварительного задания или организации проблемной ситуации. Во-вторых, не учитель, а обучаемые определяют познавательные цели урока исходя из его темы. Для этого целесообразно развивать у них умение формулировать суждения в виде гипотез или проблемные вопросы, на которые школьникам необходимо будет ответить, чтобы достичь поставленных целей урока. В-третьих, учитель должен реализовать системно-деятельностный подход, позволяющий обучающимся проявить свою субъектность и самостоятельность. В-четвёртых, оценивание результатов учебного труда обучаемых на уроке должно осуществляться на критериальной основе. В-пятых, должно



стать традицией проводить в конце урока рефлексию, чтобы развивать у обучаемых умение анализировать свои учебные достижения и, пользуясь критериями, осуществлять объективную самооценку, определять степень достижения поставленных целей, уровень удовлетворенности работой на уроке. Однако многие учителя проводят этап рефлексии формально, предлагая ученикам лишь отметить, например, с помощью смайликов, настроение, с которым они завершают урок. Настроение, конечно, надо учитывать, но это не главный фактор, по которому можно судить об уровне результативности урока, наиболее важными факторами являются реальные учебные достижения обучающихся: сформированные знания, предметные умения и универсальные действия, уровень активности в процессе устной работы, правильность выполнения практических заданий и, наконец, полученная в конце урока оценка.

Все выше описанное относится к формам организации учебной деятельности обучающихся на уроке. Это внешняя, организационная сторона процесса обучения, которая связана с содержанием урока, его целями, запланированными результатами, выбранными методами и средствами обучения, количеством обучаемых в классе. Форма организации учебной деятельности обучающихся на уроке должна определяться учителем исходя из оптимального соотношения между индивидуальным и коллективным трудом обучаемых, реализации различных функций труда, условий для оценочной деятельности учителя и обучающихся.

В теории Способа диалектического обучения учитывается, что учебный труд обладает логической, исполнительской и управленческой функциями [14, с. 36; 1, с. 56; 15, с. 73; 16, с. 40; 17, с. 133], поэтому учитель при подготовке к уроку должен оптимально спланировать реализацию всех функций учебного труда [10, с. 39]:

– логическая функция отражает первый признак учебного труда – целесообразность, осмысленность; данный признак выражает умение человека мыслить, т. е. оперировать понятиями, применять законы логики, использовать логические приёмы (эту роль выполняют познавательные УУД);

– исполнительская функция заключается в практическом выполнении тех операций, которые определены логической функцией (задействуются познавательные, регулятивные и личностные УУД);

– управленческая функция включает контроль, учет, регулирование процесса той или иной деятельности по отношению к окружающим и к себе (регулятивные, коммуникативные и личностные УУД).



Для успешной реализации на уроке деятельностного подхода учитель должен полностью передать обучаемым логическую и исполнительскую функции, а управленческую частично (контроль и учет), оставив себе регулирование (реализация запланированного содержания урока, применение выбранных форм труда обучаемых, создание условий для объективной самооценки учебных достижений на основе определённых критериев, анализ степени достижения целей урока, запланированных результатов).

Занятия для педагогов, осваивающих на курсах повышения квалификации любую из указанных выше программ, проводятся именно так, как представлено в предыдущих абзацах данной статьи. Приведем пример занятия по теме «Определение понятия. Виды определений», организованного на основе реализации деятельностного подхода в системе Способа диалектического обучения.

Для того чтобы учителя самостоятельно вывели структуру определения, которая свойственна для любого понятия независимо от преподаваемой учебной дисциплины, преподаватель института повышения квалификации предлагает рассмотреть несколько верных определений, сравнить их и найти общие свойства в строении анализируемых определений. Примеры:

1) Глагол – самостоятельная часть речи, которая обозначает действие или состояние предмета и в неопределённой форме отвечает на вопросы что делать? что сделать? (русский язык).

2) Вода – сложное вещество, молекулы которого состоят из двух атомов водорода и одного атома кислорода (химия).

3) Уравнение – равенство, которое содержит одну или несколько переменных (неизвестных величин) и является справедливым лишь при некоторых значениях этих неизвестных (математика).

4) Резак – инструмент, который используется для геометрической резьбы по дереву, имеет лезвие со скосом, затачиваемым с двух сторон (технология).

В соответствии с диалектикой форм учебного труда, сначала каждый слушатель курсов выполняет данное задание самостоятельно (этап индивидуального труда).

По истечении отведенного времени (10 минут) слушатели объединяются в группы по 4–5 человек для обсуждения выполненного задания, на которое им дается 5 минут. Это этап простой кооперации. На данном этапе каждый член группы должен предъявить результат своего индивидуального труда, все участвуют в обсуждении выявленных





свойств определений предметных понятий, готовят выступающего, который будет представлять мнение группы (при возможности и наличии времени группа готовит 1–2 слайда презентации).

На следующем этапе – сложной кооперации – преподаватель организует выступление групп, обмен мнениями, в процессе обсуждения принимаются и обсуждаются дополнения, возражения, проблемные вопросы. Результат фиксируется в кратком виде на меловой или электронной доске. В итоге слушатели курсов самостоятельно выводят структуру определения понятия, которое включает три компонента: определяемое понятие; родовый признак, объединяющий исследуемое понятие с другими понятиями до общего класса, и видовые признаки, позволяющие отличать исследуемое понятие от других понятий.

Сделаем акцент: структура определения понятия не давалась слушателям в лекционном (готовом) виде, они самостоятельно вывели эту структуру в процессе выполнения задания и оптимальной организации познавательной деятельности. Это и есть пример реализации деятельностного подхода и выведения новых знаний.

После того, как слушатели поняли логическую структуру определения понятия, зафиксировали верный вариант в виде схемы или описания, преподаватель аналогично организует дальнейшую работу, предполагающую анализ трех разных определений одного и того же понятия:

- Марш – музыкальный жанр, который создается в размерах 2/4 или 4/4.
- Марш – музыкальный жанр, характеризующийся четким ритмом, строгой размеренностью темпа, не меняющегося на протяжении всего произведения.
- Марш – музыкальный жанр, который используется для синхронизации движения людей, техники и т. п.

Слушателям предлагается задание: сравнить определения, выявить, что у них есть общее, чем они отличаются. Работа опять организуется посредством реализации диалектики форм труда – через индивидуальный труд, простую и сложную кооперацию. В результате общего обсуждения на этапе сложной кооперации слушатели приходят к выводу, что каждое понятие можно охарактеризовать с разных точек зрения, для этого можно использовать разные типы определений понятия:

– для описания происхождения, способа создания предмета используется генетическое определение понятия;



– для раскрытия строения, существенных характеристик предмета применяется структурное определение;

– для указания роли предмета, области его использования (применения) есть функциональное определение понятия.

И опять новые знания получены слушателями в процессе их деятельности – самостоятельной работы и обсуждения результатов задания. Чтобы закрепить новые знания и применить их, предлагается следующее задание, связанное с установлением типа определений. В задании используется 30 определений, а приведем только некоторые из них:

1) Скороговорка – народно-поэтическая миниатюра или фраза, построенная на умышленно подобранных трудно сочетаемых звуках, которые усложняют быстрое произношение слов.

2) Универсальный конь – это гимнастический конь, который имеет съёмные ручки (поручни), поэтому может использоваться как для прыжков, так и для махов.

3) Слоги – это кирпичики, из которых строятся слова.

4) Дворянство – это высшее сословие феодального общества, имевшее привилегии и состоявшее из крупной аристократии и мелких светских землевладельцев.

5) Выпуклые линзы – это такие линзы, у которых середина прозрачного тела толще, чем его края.

6) Углеводы – органические вещества, являющиеся основным источником энергии для живых клеток.

7) Лист – орган высших растений, состоящий из листовой пластинки и основания, представленного листовой подушечкой или расширенным влагалищем.

8) Предложение – основная единица синтаксиса, которая имеет грамматическую основу, состоящую из подлежащего и сказуемого или одного из них, и служит для передачи мысли, сообщения, выражения чувств или вопроса, просьбы, приказа.

Выполняя это задание так же в деятельностном подходе, слушатели не только устанавливают тип каждого определения, но и приходят к выводу, что встречаются определения, содержащие признаки разных типов определений, как под номерами 2 и 8 (про универсального коня и предложение), где включены признаки и структурного, и функционального определений. Еще в процессе обсуждения учителя выявили противоречие, заключающееся в том, что есть выражения, по форме похожие на



определения понятия, однако на самом деле не являются определением, как под номером 3 (про слоги), где вместо родового признака используется метафора, не позволяющая раскрыть сущность слогов.

Отметим еще одну особенность занятия: поскольку на этапе индивидуального труда слушатели курсов анализировали 30 определений, то на этапе простой кооперации преподаватель распределяет эти определения по группам: каждая получает для обсуждения только 5–6 (в зависимости от количества созданных на занятии групп).

Следующее занятие посвящается работе по выведению педагогами правил определения понятий. Анализируя определения, в которых допущены какие-либо ошибки, слушатели самостоятельно смогут их обнаружить и сформулировать правила (требования), соблюдение которых позволит не допускать ошибок и формулировать верные определения изучаемых понятий. А применение выведенных правил к определениям, помещенным в учебниках, позволит педагогам обнаружить ошибки в учебниках и организовать работу с обучающимися по их обнаружению и структурированию до верного варианта.

Аналогично, если для школьников организуется подобная деятельность с предметным содержанием по любой теме урока, то выведенные ими новые знания успешно и осознанно усваиваются (не надо заучивать) и в последствии легко воспроизводятся и используются для достижения определенных целей.

Так, будучи на курсах повышения квалификации и «прожив на себе» механизм выведения новых знаний, учителя овладевают приемами реализации деятельностного подхода на уроках. В процессе посткурсового сопровождения слушателей курсов преподаватели института повышения квалификации посещают уроки, проводят их анализ с группой учителей, при необходимости дают рекомендации, в дальнейшем педагоги делятся опытом, проводя открытые уроки и мастер-классы, выступая на мероприятиях муниципального, регионального, всероссийского уровней.

### **Литература:**

1. Зорина В.Л., Нургалеев В.С. Оптимизация образовательного процесса в средней школе посредством Способа диалектического обучения: монография. Красноярск: СибГТУ, 2005. 168 с.

2. Фрумин И.Д., Добрякова М.С., Баранников К.А., Реморенко И.М. Универсальные компетентности и новая грамотность: чему учить сегодня для успеха



завтра. Предварительные выводы международного доклада о тенденциях трансформации школьного образования / НИУ «Высшая школа экономики», Институт образования. М.: НИУ ВШЭ, 2018. 28 с.

3. Богоявленская Д.Н., Менчинская Н.А. Психология усвоения знаний в школе / АПН РСФСР; Инст. психологии. М.: Изд-во АПН РСФСР, 1959. 348 с.

4. Глинкина Г.В. Формирование логической компетентности учителя-предметника в процессе повышения квалификации // Повышение профессионального мастерства педагогических работников в России: вызовы времени, тенденции и перспективы развития: матер. Всероссийской с междунар. уч-ем научно-пр. конференции, посвящённой 110-летию Иркутского Педаг. института (17.05.2019 г.). Ч. 2. Иркутск: Изд-во «Иркут», 489 с. С. 239–249.

5. Глинкина Г.В., Ковель М.И., Митрухина М.А. Формирование у обучающихся логических умений: учебно-методическое пособие. Красноярск: ККИПК, 2020. 252 с.

6. Кондаков Н.И. Логический словарь-справочник. М.: Наука, 1975. 717 с.

7. Глинкина Г.В. Приёмы структурирования учителем предметного содержания учебных дисциплин при реализации ФГОС: учебно-методич. пособие. Красноярск: ККИПК, 2016. 184 с.

8. Глинкина Г.В., Ковель М.И., Митрухина М.А., Зорина В.Л. ФГОС: формирование и развитие познавательных универсальных учебных действий средствами Способа диалектического обучения: учебно-методическое пособие. Красноярск: ККИПК, 2015. 160 с.

9. Глинкина Г.В. Развитие у обучаемых читательской грамотности средствами Способа диалектического обучения при изучении различных дисциплин: учебно-методическое пособие. Красноярск: ККИПК, 2018. 196 с.

10. Ковель М.И., Глинкина Г.В. Применение критериальной системы оценивания при реализации ФГОС на основе Способа диалектического обучения: учебно-методич. пособие. Красноярск: ККИПК, 2017. 208 с.

11. Глинкина Г.В. Способ диалектического обучения как перспективное направление в образовании в условиях внедрения ФГОС // Перспективы и пути развития образования в России и мире: матер. Междунар. науч.-практич. конф. В 2 ч. (г. Махачкала, 19.12.2013 г.). М.: РПА Минюста России, Северо-Кавказский филиал, 2013. Ч. 2. 510 с. С. 120–125.



12. Глинкина Г.В., Ковель М.И. Критериальный подход к оценке обучающихся на уроках разного типа: требования ФГОС и возможности Способа диалектического обучения: учебно-методич. пособие. Красноярск: Литера-принт, 2019. 270 с.

13. Формы организации познавательной деятельности на уроке. URL: <http://www.plam.ru/shpori/pedagogika/p49.php> (дата обращения: 31.05.2017 г.).

14. Гарднер В.В., Глинкина Г.В., Ковель М.И. Реализация ФГОС средствами теории и технологии Способа диалектического обучения в Забайкальском крае: учебно-методич. пособие. Чита: Изд-во Института развития образования Забайкальского края, 2016. 282 с.

15. Ковель М.И. Повышение квалификации учителя в области формирования у учащихся объективной самооценки учебных достижений на основе Способа диалектического обучения: дис. ... канд. пед. наук. 13.00.08 – Теория и методика проф. обр-ния. Чита, 2012. 244 с.

16. Ковель М.И. Формирование у слушателей курсов повышения квалификации объективной самооценки // Актуальные проблемы психологии и педагогики: сб. статей междун. научн.-практ. конф. (г. Уфа, 10.03.2015). Уфа: Аэтерна, 2015. 158 с. С. 40–43.

17. Ковель М.И. Формирование у учащихся регулятивных и личностных универсальных учебных действий: организация урока на основе Способа диалектического обучения // Психология и педагогика: современные методики и инновации, опыт практического применения: сб. матер. IV междун. науч.-практ. конф. (г. Липецк, 31.01.2014). Липецк: «РаДуши», 2014. 278 с. С.129–136.



Корнилова Анастасия Юрьевна

Учитель английского языка

ГБНОУ Пензенской области «Губернский лицей»

## ЖЕНСКОЕ ОБРАЗОВАНИЕ В РОССИИ 19 ВЕКА В ПРЕДВЕРИИ СОЗДАНИЯ БЕССТУЖЕВСКИХ КУРСОВ

Аннотация: В данной статье рассматриваются положение женского образования в России и предпосылки создания высших женских курсов.

*Ключевые слова: народное просвещение, Россия, высшее образование, высшее женское образование.*

*Keywords: national education, Russia, higher education, higher education for women.*

Получение женщинами высшего образования, как и образования в общем, стояло во все времена довольно острой проблемой. В то время, как во многих европейских странах (Германии, Швейцарии, Франции) женщины могли активно получать образование, в России такой возможности не было. Женщины требовали себе права на высшее образование, общественность и ученые поддерживали их стремление.

Борьба за высшее женское образование в России было составной частью общественно педагогического движения, развернувшегося в период первого демократического подъема. Подходы к проблеме реформы женского образования были различными, в частности это относилось и к вопросу о создании высшей женской школы.

Либеральная общественность рассматривала вопрос о женском образовании изолированно от других социальных проблем и акцентировала внимание преимущественно на расширение доступа к образованию женщин "высших" сословий. В отличие от либералов революционные демократы неразрывно связывали проблемы женского образования с задачами борьбы за демократизацию общественного строя России и требовала равенство прав на образование для всех женщин, их сословий и состояний. Революционные демократы указывали, что проблема женского образования является лишь компонентом более общего "женского вопроса" - вопрос о ликвидации бесправного положения женщин, об их юридическом, политическом и социально-экономическом равенстве с мужчинами.



Деятельность женских кружков конца 50-х - начале 60-х гг. положила начало женскому движению в России, которое в условиях революционной ситуации приобрело широкий размах и стало неотъемлемой частью общей освободительной борьбы. Революционная составляющая была важнейшим, но не единственным компонентом этого движения, направленного в основном на решение общедемократических задач. Ведущим среди лозунгов женского движения было требование равноправия женщин в области образования. Равноправие в получении образования воспринималась многими передовыми женщинами как первый и необходимый шаг к уравниванию их гражданских прав, как условие достижения экономической независимости женщин и возможности их полноправного участия в общественной жизни. Именно поэтому задачи расширение женского образования в течение почти всей второй половины XIX века было превалирующей и подчас затеняла все остальные задачи женского движения.

Одним из наиболее ярких выражений женского движения начала 60-х гг. стал так называемый первый университетский поход женщин. Впервые женщины появились на лекциях в Санкт-Петербургском Харьковском и Киевском университетах в 1859 году. Современник событий Л.Ф. Пантелеев отмечал, что на некоторых лекциях в Петербургском университете число женщин даже равнялось количеству студентов мужчин. Появление женщины в стенах высших учебных заведений была явлением необычным. В условиях нарастающего общественного подъема министерства народного просвещения не решалась препятствовать начавшемуся движению, тем более что действующие университетский устав 1835 года официально не запрещал посещение женщинам университетских лекций.

Руководство Министерства не предвидело последствий этой инициативы, поскольку в первое время женщины не претендовали на какие-либо права. Однако, когда в 1861 г. вольнослушательница Петербургского университета М. Коркунова подала прошение о допуске к сдаче экзаменов на степень кандидата по филологическим наукам, министерство народного просвещения в срочном порядке официально поставило вопрос о допуске женщин к слушанию лекций в университете. Советом университетов было предложено дать свои заключение: "1) могут ли вообще лица женского пола быть допущенными к слушанию университетских лекций совместно со студентами и по всем ли факультетам; 2) какие условия должны быть поставлены при таком допущении; 3) могут ли такие лица быть допускаемые к испытанию на ученые степени и какими правами, в случае выдержания испытания, они должны пользоваться."



Вскоре университетские советы обсудили эти вопросы. За допущение женщин в университеты высказали советы Петербургского, Киевского, Казанского и Харьковского университета, против - советы Московского и Дерптского университетов. Одновременно указанные вопросы обсуждались и в комиссии по подготовке нового университетского устава, председателем, который был попечитель Дерптского учебного округа Е.Ф. Брадке. Большинство членов комиссии также высказалась против допущения женщин к слушанию лекции в университетах. Отрицательное заключение комиссии Е.Ф. Брадке и советов двух университетов шло вразрез с требованиями прогрессивной общественности. Опасаясь нарастания общественного недовольства, правительство было вынуждено создать специальную комиссию по вопросам высшего женского образования.

Это комиссия признала возможным не только допускать женщин к университетским лекциям, но при успешной защите дипломов дать им право на педагогическую и медицинскую практику. Решение комиссии не было, однако, реализовано.

Закрывание дверей университетов для женщин не остановило их стремление к высшему образованию. Они стали бороться за организацию публичных лекций, которые давали бы им возможность пополнить образование. В январе 1862 г. в Петербурге был создан так называемый Вольный университет, где читались общеобразовательные лекции по различным отраслям знаний для всех желающих, независимо от их пола и сословной принадлежности. Женщины составляли здесь преобладающий элемент. [Стасов В. В. Воспоминания о моей сестре. – Книжки недели, 1896, №6, с. 173.]

Выступление демократической прессы в условиях правительственной реакции с энергичной защитой лозунга эмансипации женщин сыграли важную роль в развитии женского движения в России и в активизации борьбы передовых русских женщин за право получения высшего образования. Эта активизация нашла свое отражение в целом ряде петиций, поданных участницами женского движения в общественные и правительственные учреждения в конце 60-х годов.

Пока в правительственных инстанциях рассматривались поступившие прошение, по всей стране создавались различные кружки, вокруг которых группировались женщины, желающие учиться. В складчину они устраивали лекции, приглашая опытных лекторов. В Петербурге лекции читали такие выдающиеся ученые и педагоги, как А.Н. Бекетов, Д.И. Менделеев, А.Я. Герд, В.А. Евтушевский и другие. Благодаря содействию Д.И. Менделеева практические занятия проводились в частных лабораториях.





Профессора Петербургского университета, сочувственно относившиеся к идеям создания женского университета, выразили готовность всячески содействовать его организации. Собрание 43 профессоров, проходившее на квартире у М.В. Трубниковой, единогласно решило «читать лекции первый год даром». [5]

В свою очередь министерства народного просвещения всячески тормозило открытие женских курсов. Многие его представители считали женское образование делом преждевременным, мотивируя это "отсутствием надлежащей подготовки женщин". В 1868 г. министерством народного просвещения была создана комиссия из членов совета Петербургского университета для рассмотрения вопроса о высшем женском образовании. Выразив полное сочувствие стремлению организовать "правильные курсы для женщин по предметам историко-филологических и естественных наук", комиссия отклонила "просьбу об открытии для них университетских аудиторий" как "неудобную к исполнению" и организацию материальной части курсов предоставила «самим просительницам». [4] Поскольку совет университета не проявил никакой инициативы в деле организации таких курсов, его решение так и осталось безрезультатным. Противодействие министерства народного просвещения решению вопроса о создании высших женских курсов не могла остановить нарастающего движения за высшее женское образование.

Опасаясь, что это движение перерастет рамки петиций, Д.А. Толстой в 1869 г. санкционировал учреждение публичных лекций для лиц обоего пола. В первые же дни на курсы, созданные для чтения этих лекций в Петербурге, записалось около 900 человек, из них 767 женщин. 20 января 1870 г. началось чтение лекций. [3] Программы лекций тщательным образом просматривались III отделением, которое с самого начала отнеслось к публичным лекциям подозрительно, называя курсы "рассадником нигилизма".

Вынужденное под давлением общественного движения пойти на открытие высших женских курсов, царское правительство решительно отказала им в какой-либо финансовой поддержке, объявив эти курсы сугубо частным делом. Более того, были приняты все меры к тому, чтобы возможно быстрее привести курсы к финансовому кризису.

В 1869 г. министерство внутренних дел запретило публикацию объявлений в газетах о приеме пожертвований на устройство курсов и о подписке на слушание лекций. Просьбы организаторов курсов, направленные министру внутренних дел А.Е. Тимашеву, разрешить сбор средств для чтения лекций не дали никаких результатов. Министерство народного просвещения также отказалась оплачивать хотя бы некоторую часть расходов курсов.



Министерство народного просвещения рассчитывало, что отсутствие материальных средств приведет женские курсы к бесславному концу. Однако благодаря поддержке передовой общественности их удалось сохранить. В первые годы женские курсы существовали во многом благодаря энтузиазму профессоров, читавших лекции бесплатно. Единственной доходной статьей курсов являлись неофициальные частные пожертвования и плата за обучение, взимаемая со слушательниц, которая в силу необходимости была достаточно высокой – 25 рублей в год. Несмотря на это, значительную часть контингента слушательниц составляли выходцы из разночинной интеллигенции. Для большинства участниц высшее образование окупалось ценой дорогих жертв. Многие из них были вынуждены сочетать учебу с тяжелой работой.

Программа первых женских курсов была крайне сокращена по сравнению с программами мужских высших учебных заведений. Курсы не давали абсолютно никаких прав своим выпускницам, кроме ранее существовавшей возможности стать домашней наставницей, гувернанткой или учительницей начальных классов. Сокращенная программа женских курсов не могла удовлетворить потребности русских женщин в высшем образовании. Не имея возможности получить его в России, женщины начали выезжать за границу, чтобы поступить в различные европейские университеты. Русские женщины учились в Цюрихе, Берне, Кёнигсберге, Париже и других университетах Европы.

Мировоззрение женской молодёжи, учившийся в Цюрихе, складывалось под влиянием русской революционной эмиграции, центром которой к тому времени стала Швейцария, и в частности Цюрих. Сюда стекалась вся информация о подпольной и революционной работе в России, участники народнических кружков, в Цюрихе была создана русская библиотека с богатым собранием книг по истории, политической экономии, социологии, в которое входила вся запрещённая царской цензурой русская литература.

Под влиянием русской революционной эмиграции женская учащая молодежь быстро революционизировалась. Опасаясь дальнейшего развития этого процесса, царское правительство в мае 1873 г. отдало распоряжение о незамедлительном возвращении в Россию под угрозой преследования всех русских женщин, обучавшихся в Цюрихском университете.

Сделав такой заявление, правительство уже не могло открыто препятствовать развитию высших женских курсов. В апреле 1876 г. было официально утверждено Положение, по которому министерство народного просвещения получило право



учреждать по своему усмотрению высшие женские курсы в университетах города. Курсы открывались как частные учебные заведения, подчиненный надзору учебно-окружного начальство и не дающая окончившим их женщинам никаких прав.

Разрешив открытие высших женских курсов в некоторых университетских городах России (Петербурге, Москве, Казани, Киеве), министерство народного просвещения всячески сдерживало дальнейшее увеличение их числа и решительно отклоняло многочисленные ходатайства об открытии этих курсов.

Политическая реакция восьмидесятых годов резко затормозила развитие высшего женского образования в России. В 1886 г. прием на высшие женский курсы был повсеместно прекращён. Через 3 года, в 1889 г., лишь Санкт-Петербургским высшим женским курсам (впоследствии Бестужевским) удалось возобновить прием слушательница. До конца века эти курсы оставались единственными высшими женским учебным заведением в России.

Революция 1905 - 1907 гг. открыло для женщин дорогу к высшему образованию. В декабре 1905 г. министерство народного просвещения снова получило право разрешать по собственному усмотрению открытие частных женских курсов. В 1905-1913 гг. таких курсов было открыто в 5 раз больше, чем за предыдущий 45 лет. В 1913 г. в России насчитывалось свыше 30 высших женских курсов, из них 11 было в Петербурге и 5 в Москве.

В Петербурге, кроме Бестужевских курсов, были открыты естественнонаучные курсы М.А. Лохвицкой-Скалон, курсы Н.П. Раева с историко-литературным и юридическим факультетами, курсы Н.В. Дмитриева, имевший три факультета (историко-филологический, физико-математический, юридический), женский медицинский институт и другие высшие женские учебные заведения. Кроме высших женских курсов, подчиненных министерству народного просвещения, здесь были созданы также курсы, находившиеся в ведение других ведомство: высшие женские курсы П.Ф. Лесгафта с тремя отделениями – естественным, историческим и физического образования; высшие женские строительные курсы с двумя отделениями - архитектурным и техническим; женский политехнический курсы с инженерно-строительным, электромеханическим и химическим факультетами; женские сельскохозяйственные курсы; высшие женские историко-литературные и юридические курсы с двумя отделениями историко-литературным и юридическим.



Также открывались множество женских курсов в Москве, Казани, Киеве, Одессе, а также многих других городах России.

Высшие женские курсы, созданные в начале XX в. во многих городах России, привлекли тысячи женщин, стремившихся получить высшее образование. В 1912 г. только на 19 высших женских курсах, находившихся в ведении министерства народного просвещения, училось около 25 тыс. слушательниц, из них в Петербурге и Москве - почти 15 тыс.

Широкое развитие высших женских курсов, начавшееся после революции 1905-1907 гг., было прямым результатом освободительной борьбы, составной частью которой с 60-х гг. XIX в. стало постоянно растущее женское движение. Самодержавие никакими полицейскими мерами не смогло преградить доступ женщин к высшему образованию.

#### **Литература:**

1. Высшие женские курсы в С.-Петербурге. Краткая ист. записка. 1878- 1908 гг. Изд. 4-е, доп. [Спб.], 1908. 75 с.; 2 л. ил.
2. Высшие женские (Бестужевские) курсы. Библиогр. указ. М., "Книга", 1966. 192 с.; 4 л. ил.
3. Песковский, М. Л. Университетская наука для женщин. / М. Л. Песковский // Русская мысль. – 1886. – № 12. – С. 3.
4. Санкт-Петербургские высшие женские курсы за 25 лет, 1878—1903: Очерки и материалы. СПб., 1903
5. Седов, Л. Из истории женского образования в России / Л. Седов // Вестник воспитания. – 1901. – № 7. – С. 150.