

ВЕКТОР НАУКИ

Тольяттинского
государственного
университета
Серия: Экономика и управление

Основан в 2010 г.

№ 4 (47)

2021

16+

Ежеквартальный
научный журнал

Учредитель – Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Главный редактор

Криштал Михаил Михайлович, доктор физико-математических наук, профессор

Заместитель главного редактора

Искосков Максим Олегович, доктор экономических наук, доцент

Редакционная коллегия:

Восколович Нина Александровна, доктор экономических наук, профессор
Денисюк Александр Николаевич, доктор экономических наук, доцент
Ефимова Елена Глебовна, доктор экономических наук, доцент
Зенкина Елена Вячеславовна, доктор экономических наук, доцент
Иванов Дмитрий Юрьевич, доктор экономических наук, профессор
Королёв Олег Геннадиевич, доктор экономических наук, профессор
Кох Игорь Анатольевич, доктор экономических наук, доцент
Курилова Анастасия Александровна, доктор экономических наук, доцент
Мельник Алексей Михайлович, доктор экономических наук, профессор
Музыченко Анатолий Степанович, доктор экономических наук, профессор
Николаев Михаил Алексеевич, доктор экономических наук, профессор
Пенькова Оксана Георгиевна, доктор экономических наук, доцент
Пискунов Владимир Александрович, доктор экономических наук, профессор
Плотников Аркадий Петрович, доктор экономических наук, профессор
Понедельчук Татьяна Васильевна, кандидат экономических наук, доцент
Предеус Наталья Владимировна, доктор экономических наук, профессор
Савенков Дмитрий Леонидович, доктор экономических наук, профессор
Сафонова Маргарита Фридриховна, доктор экономических наук, профессор
Смелик Роман Григорьевич, доктор экономических наук, профессор
Стрельцова Елена Дмитриевна, доктор экономических наук, доцент
Тарлопов Игорь Олегович, доктор экономических наук, доцент
Торопцев Евгений Львович, доктор экономических наук, профессор
Удовенко Сергей Петрович, доктор экономических наук, доцент
Фролов Андрей Викторович, доктор экономических наук, доцент
Янов Виталий Валерьевич, доктор экономических наук, профессор

Входит в перечень рецензируемых научных журналов, зарегистрированных в системе «Российский индекс научного цитирования», в перечень рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук.

Зарегистрирован Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (свидетельство о регистрации ПИ № ФС77-76951 от 09 октября 2019 г.).

Компьютерная верстка:
Н.А. Никитенко

Ответственный/технический редактор:
Н.А. Никитенко

Адрес редакции: 445020, Россия,
Самарская область, г. Тольятти,
ул. Белорусская, 14

Тел.: (8482) 54-63-64

E-mail: vektornaukitgu@yandex.ru

Сайт:
<https://vektornaukieconomika.ru>

Подписано в печать 30.12.2021.
Выход в свет 16.03.2022.
Формат 60×84 1/8.
Печать цифровая.
Усл. п. л. 7,2.
Тираж 25 экз. Заказ 3-10-22.
Цена свободная.

Издательство Тольяттинского
государственного университета
445020, г. Тольятти,
ул. Белорусская, 14

СВЕДЕНИЯ О ЧЛЕНАХ РЕДКОЛЛЕГИИ

Главный редактор

Кристал Михаил Михайлович, доктор физико-математических наук, профессор, ректор (Тольяттинский государственный университет, Тольятти, Россия).

Заместитель главного редактора

Искоков Максим Олегович, доктор экономических наук, доцент, профессор департамента бакалавриата (экономических и управленческих программ) Института финансов, экономики и управления (Тольяттинский государственный университет, Тольятти, Россия).

Редакционная коллегия:

Восколович Нина Александровна, доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры экономики труда и персонала (Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова, Москва, Россия).

Денисюк Александр Николаевич, доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры «Финансовый контроль и анализ» (Винницкий торгово-экономический институт, Винница, Украина).

Ефимова Елена Глебовна, доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры мировой экономики (Санкт-Петербургский государственный университет, Санкт-Петербург, Россия).

Зенкина Елена Вячеславовна, доктор экономических наук, доцент, исполняющий обязанности заведующего кафедрой мировой экономики (Российский государственный гуманитарный университет, Москва, Россия).

Иванов Дмитрий Юрьевич, доктор экономических наук, профессор, директор Института экономики и управления, заведующий кафедрой менеджмента и организации производства (Самарский национальный исследовательский университет имени академика С.П. Королева).

Королёв Олег Геннадиевич, доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой «Инновационный менеджмент» Международной школы бизнеса (Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия).

Кох Игорь Анатольевич, доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры финансовых рынков и финансовых институтов (Казанский (Приволжский) федеральный университет, Казань, Россия).

Курилова Анастасия Александровна, доктор экономических наук, доцент, профессор департамента предпринимательства (бизнес-программ) Института финансов, экономики и управления (Тольяттинский государственный университет, Тольятти, Россия).

Мельник Алексей Михайлович, доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры «Политическая экономия» (Киевский национальный экономический университет, Киев, Украина).

Музыченко Анатолий Степанович, доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой «Экономика предприятия и финансы» (Уманский государственный педагогический университет имени Павла Тычины, Умань, Украина).

Николаев Михаил Алексеевич, доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой экономики, финансов и финансового права (Псковский государственный университет, Псков, Россия).

Пенькова Оксана Георгиевна, доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры «Экономическая теория» (Уманский национальный университет садоводства, Умань, Украина).

Пискунов Владимир Александрович, доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой учета, анализа и экономической безопасности (Самарский государственный экономический университет, Самара, Россия).

Плотников Аркадий Петрович, доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры «Экономическая безопасность и управление инновациями» (Саратовский государственный технический университет имени Гагарина Ю.А., Саратов, Россия).

Понедельчук Татьяна Васильевна, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры «Экономическая история и теория» (Белоцерковский национальный аграрный университет, Белая Церковь, Украина).

Предеус Наталия Владимировна, доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры «Бухгалтерский учет, анализ хозяйственной деятельности и аудит» (Саратовский государственный технический университет имени Гагарина Ю.А., Саратов, Россия).

Савенков Дмитрий Леонидович, доктор экономических наук, профессор, профессор департамента бакалавриата (экономических и управленческих программ) Института финансов, экономики и управления (Тольяттинский государственный университет, Тольятти, Россия).

Сафонова Маргарита Фридриховна, доктор экономических наук, доцент, заведующий кафедрой аудита (Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина, Краснодар, Россия).

Смелик Роман Григорьевич, доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой управления бизнесом и экономической безопасности, исполняющий обязанности ректора (Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского, Омск, Россия).

Стрельцова Елена Дмитриевна, доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры «Программное обеспечение вычислительной техники» (Южно-Российский государственный политехнический университет (НПИ) имени М.И. Платова, Новочеркасск, Россия).

Тарлопов Игорь Олегович, доктор экономических наук, доцент, декан экономического факультета (Бердянскский университет менеджмента и бизнеса, Бердянск, Украина).

Торонец Евгений Львович, доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры «Бизнес-информатика» (Северо-Кавказский федеральный университет, Ставрополь, Россия).

Удовенко Сергей Петрович, доктор экономических наук, доцент, заведующий кафедрой экономики таможенного дела (Санкт-Петербургский имени В.Б. Бобкова филиал Российской таможенной академии, Санкт-Петербург, Россия).

Фролов Андрей Викторович, доктор экономических наук, доцент, доцент кафедры мировой экономики (Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова, Москва, Россия).

Янов Виталий Валерьевич, доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры «Финансы и кредит» (Поволжский государственный университет сервиса, Тольятти, Россия).

СОДЕРЖАНИЕ

ОЦЕНКА ОПЕРАЦИОННОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРИ ПРОВЕДЕНИИ КОНТРОЛЬНЫХ ПРОЦЕДУР С.Е. Демидова.....	5
УПРАВЛЕНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИМ ПАРТНЕРСТВОМ В РЕГИОНАЛЬНОМ БИЗНЕС-ПРОСТРАНСТВЕ Л.И. Донец, А.В. Сергеева.....	15
НЕОБХОДИМЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ СТУДЕНТОВ И ВЫПУСКНИКОВ ВУЗОВ ДЛЯ УСПЕШНОГО ТРУДОУСТРОЙСТВА Т.А. Камарова.....	25
ИССЛЕДОВАНИЕ КАЧЕСТВА ТРУДОВОЙ ЖИЗНИ РАБОТАЮЩЕГО НАСЕЛЕНИЯ (НА ПРИМЕРЕ ВОЛОГОДСКОЙ ОБЛАСТИ) Г.В. Леонидова, Е.А. Басова, Г.В. Белехова.....	36
ПРИВЛЕЧЕНИЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНЫХ ИСТОЧНИКОВ ФИНАНСИРОВАНИЯ ДЛЯ РАЗВИТИЯ ОБЪЕКТОВ КОНЦЕССИОННОГО СОГЛАШЕНИЯ НА ОСНОВЕ ПРИМЕНЕНИЯ ЦИФРОВЫХ ФИНАНСОВЫХ ИНСТРУМЕНТОВ О.А. Мищенко.....	46
АНАЛИЗ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ ВЫЕЗДНЫХ НАЛОГОВЫХ ПРОВЕРОК В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ С.И. Чужмарова, Е.Н. Зверева, А.А. Чужмарова.....	52
НАШИ АВТОРЫ.....	61

CONTENT

THE ASSESSMENT OF OPERATIONAL EFFICIENCY WHEN CARRYING OUT CONTROL PROCEDURES S.E. Demidova.....	5
STRATEGIC PARTNERSHIP MANAGEMENT IN THE REGIONAL BUSINESS SPACE L.I. Donets, A.V. Sergeeva.....	15
NECESSARY COMPETENCES OF STUDENTS AND UNIVERSITY GRADUATES FOR SUCCESSFUL EMPLOYMENT T.A. Kamarova.....	25
THE RESEARCH ON THE QUALITY OF WORK LIFE OF WORKING POPULATION (USING THE EXAMPLE OF THE VOLOGDA REGION) G.V. Leonidova, E.A. Basova, G.V. Belekhova.....	36
THE ATTRACTION OF ADDITIONAL SOURCES OF FINANCING TO DEVELOP THE OBJECTS OF A CONCESSION AGREEMENT BASED ON THE USE OF DIGITAL FINANCIAL INSTRUMENTS O.A. Mishchenko.....	46
THE ANALYSIS OF EFFECTIVENESS OF ON-SITE TAX AUDITS IN THE RUSSIAN FEDERATION S.I. Chuzhmarova, E.N. Zvereva, A.A. Chuzhmarova.....	52
OUR AUTHORS.....	61

ОЦЕНКА ОПЕРАЦИОННОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРИ ПРОВЕДЕНИИ КОНТРОЛЬНЫХ ПРОЦЕДУР

© 2021

С.Е. Демидова, кандидат экономических наук, доцент,
доцент департамента общественных финансов финансового факультета
Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва (Россия)

Ключевые слова: операционная эффективность; контрольные процедуры; использование бюджетных средств; санкционирование; бюджетные платежи.

Аннотация: Оценка операционной эффективности в сфере общественных финансов становится неотъемлемой частью современного управленческого подхода, учитывая широкое применение инструментария финансового менеджмента в секторе государственного управления и масштабное проникновение цифровых технологий. На операционную эффективность влияют контрольные процедуры, воздействуя как прямо (на этапе отслеживания, через процедуры предварительного и текущего контроля), так и опосредованно (на этапе выявления, через процедуры последующего контроля). При этом исследования категории операционной эффективности в секторе государственного управления практически отсутствуют. В статье рассмотрены теоретические и практические подходы к понятию «операционная эффективность использования бюджетных средств», конкретизировано понятие «операционная эффективность контрольных процедур». Предложены критерии и алгоритм оценки операционной эффективности контрольных процедур. Резервы повышения операционной эффективности контрольных процедур связываются с автоматизацией процессов и операций, систематическим мониторингом и скоростью реагирования на выявленные проблемы и риски. Риск-ориентированный подход позволяет классифицировать операции по возможности оцифровывания, сокращая опции «глазного» контроля, с одной стороны, и повышая требования к уровню компетентности специалистов, с другой. Данный подход позволит оптимизировать контрольные процедуры, смещая их в сторону предварительного (предупреждающего) и текущего контроля. Ключевой задачей является выделение в операционной деятельности бизнес-процессов и соответствующих протоколов проверок на различных контрольных стадиях. Итоги контроля должны лечь в основу средне- или долгосрочной программы повышения операционной эффективности.

ВВЕДЕНИЕ

Операционная эффективность в общественном секторе остается неоднозначной категорией, поскольку в отечественной и зарубежной практике в научных публикациях и законодательных актах единого подхода к операционной эффективности в области финансов общественного сектора до настоящего времени не выработано из-за ограниченности числа исследований [1; 2]. Финансовые кризисы, с которыми столкнулись многие страны, вывели эффективность сектора государственного управления на передний план. Первые попытки распространения частного опыта на государственную сферу были предприняты британским правительством, когда была запущена Программа повышения операционной эффективности (Operational Efficiency Programme)¹. Запуск программы в кризисном периоде 2008–2009 годов был обусловлен попыткой решить проблему сокращения издержек в государственном секторе при сохранении уровня государственных услуг и устойчивости государственных финансов. Для оценки эффективности операционные расходы в государственном секторе были сгруппированы по следующим блокам: операции с бэк-офисом и ИТ, совместные закупки, управление активами и продажи, собственность, местные стимулы и расширение прав и возможностей.

В документе «Правительство с первого взгляда» Организации экономического сотрудничества и развития

(далее – ОЭСР) от 2013 года также была выделена техническая (или операционная) эффективность и эффективность распределения государственного сектора². Указывалось, что оценки и измерения эффективности должны основываться на экономической (или стоимостной) эффективности. Показатели эффективности представлены по отраслевому принципу: здравоохранение, образование, юстиция и налоговое администрирование, где существуют как входные, так и выходные данные. Таким образом, правительства разных стран внедряют подходы коммерческой сферы относительно того, как измерять операционную эффективность сектора государственного управления и государственного сектора.

Подход Министерства финансов Российской Федерации к операционной эффективности выражается в применении совокупности механизмов и инструментов в области управления общественными финансами. К блокам операционной деятельности отнесены: управление государственными программами, внедрение проектного подхода, развитие технологий планирования и исполнения бюджетов, обзоры бюджетных расходов, учет, оценка налоговых расходов и контроль за ними, развитие контрактной системы и казначейского сопровождения, управление ликвидностью на едином счете бюджета, внутренний государственный финансовый контроль, обеспечение открытости бюджета, инициативное

¹Treasury – Thirteenth Report Evaluating the Efficiency Programme // UK Parliament. URL: publications.parliament.uk/pa/cm200809/cmselect/cmtreasy/520/52002.htm.

²Government at a Glance 2013 // OECD. URL: https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/gov_glance-2013-en.pdf?expires=1639471429&id=id&accname=guest&checksum=2F6C94D7851B594FDAFD7CB60DF079FB.

бюджетирование, централизация функций. При этом в документах главного финансового органа предшествующих периодов отмечаются несовпадения с приведенным перечнем^{3,4,5}, например, добавляются оптимизация системы государственного управления или совершенствование бюджетных инвестиций и др.

Можно выделить отдельный подход, который рассматривает операционную эффективность на стадии исполнения бюджета. Для повышения операционной эффективности ставятся задачи интеграции бюджетных процедур и процедур государственного закупок, расширения практики казначейского сопровождения государственных контрактов, развития государственного финансового контроля [3]. В соответствии с Бюджетным кодексом Российской Федерации (ст. 34) эффективность использования бюджетных средств применительно к стадиям составления и исполнения бюджета характеризуется экономностью и результативностью.

Определить операционную эффективность процессов и процедур представляется возможным лишь в том случае, если будет четко обозначено, что же понимать под операционной деятельностью в секторе государственного управления. В международных стандартах финансовой отчетности (далее – МСФО)^{6,7} «Отчет о движении денежных средств», «Раскрытие информации в финансовой отчетности о секторе государственного управления», «Представление бюджетной информации в финансовой отчетности» операционная деятельность для общественного сектора отделяется от финансовой деятельности и инвестиционной деятельности.

В международных стандартах также выделяются операционный потенциал, операционные возможности и операционные цели. Под операционным потенциалом понимаются ресурсы (материальные и иные), которые имеются в настоящий момент для предоставления услуг в будущем. Операционные возможности рассматриваются как способность организации поддерживать в будущих периодах предоставление услуг, используя физические и прочие ресурсы (при этом операционные возможности отделены от финансовых возможностей

по финансированию деятельности)⁸. Особенность общественного сектора заключается в том, что операционные возможности ограничиваются операционными полномочиями (отраженными в нормативных актах, административных регламентах, инструкциях и прочих регламентирующих процедуры документов). В соответствии с моделью COSO операционные цели связаны с эффективным использованием ресурсов⁹.

Таким образом, для управления операционной эффективностью необходимо выделить объекты операционной деятельности (совокупности бизнес-процессов), оценить операционные возможности субъекта операционной деятельности по использованию операционного потенциала для достижения операционных целей с наименьшей затратой ресурсов, времени и усилий (на принципах экономности, продуктивности, результативности), определить формы и методы контроля. Под бизнес-процессами будем понимать структурированный, поддающийся учету и контролю, набор операций (действий) для получения операционного результата. Бизнес-процессы неизменно подвержены вероятности возникновения неблагоприятных событий, поэтому необходима выработка подходов к системе контроля на основе риск-ориентированности, что обуславливает необходимость унификации бизнес-процессов, разработки эффективных методик контроля [4]. Применение риск-ориентированного подхода обусловлено снижением не только трудозатрат на контрольную деятельность, но и административной нагрузки на объекты контроля [5; 6].

Четкость критериев операционной эффективности использования государственных ресурсов, оценка качества позволяют лучше понимать, насколько использование государственных ресурсов соответствует декларируемым целям [7]. При этом отождествление «эффективности» и «эффекта» не оправдано, эффективность отражает связь между достигнутым результатом и использованными ресурсами [8]. Эффективное управление зависит от наличия достоверной информации и способности ее осмысленно интерпретировать и эффективно использовать, а также системы стимулов и контроля. Тенденцией в системе государственного финансового контроля является переход к критериям оценки эффективности: от количества выявленных нарушений до количества предупрежденных на основе анализа рисков; от объема санкций за финансово-бюджетные нарушения до анализа прозрачности использования бюджетных средств¹⁰. При этом на каждом этапе бюджетного процесса необходима разработка контрольных

³План деятельности Министерства финансов Российской Федерации на 2021–2026 годы. М., 2021. 87 с. URL: https://minfin.gov.ru/common/upload/library/2021/05/main/PDM_F_2021-2026.pdf.

⁴План деятельности Министерства финансов Российской Федерации на 2020–2025 годы (утвержден Министром финансов Российской Федерации 25.08.2020). М., 2020. 86 с. URL: <https://minfin.gov.ru/common/upload/library/2020/08/main/Plan.pdf>.

⁵Публичная декларация целей и задач Минфина России на 2019 год. Цель III. Справедливое распределение национального дохода через повышение эффективности управления бюджетными расходами // Министерство финансов Российской Федерации. URL: https://www.minfin.ru/common/upload/library/2019/03/main/Declaration_2019_site.pdf.

⁶Международный стандарт финансовой отчетности (IAS) 7 «Отчет о движении денежных средств» (введен в действие на территории Российской Федерации Приказом Минфина России от 28.12.2015 № 217н) (ред. от 04.06.2018).

⁷Международные стандарты финансовой отчетности для общественного сектора: сборник: официальный перевод. URL: http://bmcenter.ru/users/3078/photos/editor/Sbornik_MSFO_OS_Tom_1.pdf.

⁸Концептуальные основы финансовой отчетности общего назначения организаций общественного сектора // Министерство финансов Российской Федерации. URL: https://minfin.gov.ru/ru/performance/budget/bu_gs/sfo/?page_57=3.

⁹Enterprise Risk Management — Integrated Framework. Executive Summary. URL: https://www.coso.org/Publications/ERM/COSO_ERM_ExecutiveSummary.pdf.

¹⁰Стратегическая карта Казначейства России на 2021–2024 годы (утверждена руководителем Федерального казначейства Р.Е. Артюхиным 31 января 2020 года // Федеральное казначейство: официальный сайт Казначейства России. URL: <https://roskazna.gov.ru/upload/iblock/68f/SK-29.06.2021.pdf>.

процедур учета расходных, бюджетных, денежных обязательств по этапам принятия и отражения в учете.

Объективные контрольные процедуры предварительного и текущего контроля позволяют декомпозировать операционную деятельность. Процедуры контроля характеризуются совокупностью элементов контроля, собственной операционной эффективностью, использованием технологий, принятыми политиками и процедурами [9]. Под контрольной процедурой будем понимать повторяющуюся операцию, повторяющиеся действия исполнителя, выполнение определенных алгоритмических операций в информационной системе или их комбинирование, направленные на своевременное предупреждение реализации риска, снижение вероятности его возникновения, минимизацию ущерба при реализации риска.

Цель работы – исследование категории операционной эффективности при использовании бюджетных средств и проведении контрольных процедур, формирование алгоритма оценки операционной эффективности контрольных процедур.

МЕТОДИКА ПРОВЕДЕНИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ

На первом этапе исследования проведен обзор источников, рассматривающих вопросы операционной эффективности использования бюджетных средств и контрольных процедур. Основными источниками послужили правительственные документы и публикации, прямо или косвенно рассматривающие вопросы операционной эффективности в секторе государственного управления и государственном секторе. На втором этапе на основе анализа источников выделены подходы к группировке контрольных процедур, операционной эффективности контрольных процедур. На третьем этапе предложен алгоритм оценки операционной эффективности контрольных процедур.

В ходе исследования использовались данные Министерства финансов Российской Федерации, Федерального казначейства, Казначейства Её Величества (Министерство финансов Великобритании), международных экономических и специализированных организаций.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Источники информации об операционной деятельности

К источникам информации об операционной деятельности с бюджетными средствами в российской практике относятся финансовые показатели и сведения, размещенные в прикладном программном обеспечении «Автоматизированная система Федерального казначейства» (АСФК); сведения, содержащиеся в подсистеме управления расходами «Электронный бюджет», в информационно-аналитических системах Федерального казначейства (мониторинга ключевых показателей исполнения бюджетов бюджетной системы, мониторинга и анализа государственных и муниципальных закупок), в Системе удаленного финансового документооборота, на официальном сайте Единой информационной системы в сфере закупок. Информационные системы, содержащие большие данные, структурированные формы

документов, алгоритмические настройки позволяют повысить прозрачность осуществляемых с бюджетными средствами операций при условии открытости, обновляемости и доступности информации. При этом имеющаяся в различных системах информация при наличии технических возможностей и требований безопасности должна интегрироваться в единую информационную систему. Поэтому оправдана постепенная миграция данных из АСФК в ГИИС управления общественными финансами «Электронный бюджет».

Информационной системой, открытые данные которой должны служить источником оценки операционной эффективности контрольных процедур, является официальный сайт для размещения информации об осуществлении государственного (муниципального) финансового аудита (контроля) в сфере бюджетных правоотношений (портал государственного и муниципального финансового аудита)¹¹ (далее – Портал). Портал имеет среднюю степень открытости данных, набор аналитических материалов существенно ограничен для использования на данном этапе, отсутствуют пользовательские документы в формате для чтения и печати [10]. Роль открытых данных выполняют справочники (последнее обновление – ноябрь 2017 года). При этом на Портале не отражен характер контрольных мероприятий (предварительный, текущий или последующий). Именно предварительный контроль отвечает принципам риск-ориентированности и предотвращает нарушения правомерности использования бюджетных средств. Данные расширенной и упрощенной версии Портала различаются, изначально же ресурс формировался не только как информационная панель, но и с целью автоматизации контрольной деятельности.

Из общего объема нарушений, выявленных в 2020 году российскими контрольными органами (1276,03 млрд руб.), наибольшая доля пришлось на вопросы ведения бухгалтерского учета и отчетности – 41,8 % (533,72 млрд руб.) и на нарушения в формировании и исполнении бюджета – 38,7 % (533,72 млрд руб.)¹². Данные о выявленных Федеральным казначейством нарушениях представлены в таблице 1.

Представленные данные показывают снижение показателей на одно контрольное мероприятие по итогам 2020 года: сумма выявленных Федеральным казначейством нарушений в 2020 году составила 0,04 млрд руб. против 0,12 млрд руб. в 2019 году. Внешними факторами, влияющими на снижение количества контрольных показателей, являются меры по ограничению контрольных мероприятий в связи с распространением новой коронавирусной инфекции, при этом данный фактор является стимулом для развития форм предварительного (предупреждающего, предотвращающего) контроля на основе автоматизации процессов, цифровых решений и риск-ориентированности.

Отчетные данные Федерального казначейства отражают тенденции в изменении структуры контрольной деятельности: возрастает доля документальных проверок (с 2,6 % в 2019 году до 37 % в 2020 году). Доля контрольных мероприятий с выявленными нарушениями

¹¹Портал государственного и муниципального финансового аудита. URL: <https://portal.audit.gov.ru>.

¹²Там же.

Таблица 1. Отдельные показатели по нарушениям, выявленным Федеральным казначейством в результате осуществления государственного (муниципального) финансового аудита (контроля) в сфере бюджетных правоотношений в 2016–2020 годах

Вид нарушений	2016	2017	2018	2019	2020
Сумма выявленных Федеральным казначейством нарушений (млрд руб.)	84,35	274,23	496,68	868,37	238,01
Сумма выявленных нарушений по видам нарушений (млрд руб.):					
формирование и исполнение бюджета	420,63	300,85	346,4	501,07	123,67
ведение бухгалтерского учета и составление отчетности	116,51	817,13	321,83	547,63	108,46
осуществление закупок	55,83	48,72	148,68	121,5	21,44
неэффективное использование средств	36,48	32,06	71,35	33,45	16,13
распоряжение государственной собственностью	4,25	3,26	16,95	5,98	3,73
банковская сфера, госкомпании	0,13	0,24	2,39	0,008	0,14
иные нарушения	423,94	934,08	75,6	88,37	7,71
Сумма выявленных Федеральным казначейством нарушений на одно контрольное мероприятие (млрд руб.)	0,04	0,05	0,06	0,12	0,04

Источник: составлено по данным портала государственного и муниципального финансового аудита.

URL: <https://portal.audit.gov.ru>.

в 2020 году составила 67 %: это выше, чем в 2016–2018, но ниже, чем в 2019 году (73 %). Доля выявленных нарушений в общем объеме проверенных средств значительно возросла в 2020 году – до 51 % (таблица 2).

Данные о структуре видов проверок и контрольных мероприятий отражают результат информатизации и риск-ориентированного подхода к контрольной деятельности.

Алгоритм оценки операционной эффективности контрольных процедур состоит из нескольких этапов. На первом этапе проводится группировка операций с бюджетными средствами, отражающая соответствующие бизнес-процессы при использовании бюджетных средств, и группировка осуществляемых контрольных процедур. На втором этапе с учетом риск-ориентированного подхода процедуры и операции распределяются по группам риска и, в зависимости от отнесения к соответствующей группе, контрольные процедуры автоматизируются частично или полностью. На третьем этапе формируются контрольные чек-листы, отражающие результаты форматно-логического контроля входных параметров данных. На четвертом этапе, с учетом полученных контрольных результатов и оценки самих контрольных процедур на соответствие критериям, формируется программа повышения операционной эффективности, которая может включать несколько целевых горизонтов. Далее рассмотрим каждый из этапов.

Группировка операций с бюджетными средствами и контрольных процедур

Использование риск-ориентированного подхода предусмотрено Стратегической картой Казначейства России на 2021–2024 годы для достижения стратегической цели по автоматизации санкционирования обязательств получателей бюджетных средств. Используемый метод – группировка операций с бюджетными

средствами по уровню рискоемкости. На первом этапе внедрения технологии риск-ориентированного санкционирования проводится группировка расходных операций в соответствующие бизнес-процессы. Критериями для отнесения к разным группам являются сложность операции, рискоемкость, объем средств, статус получателя. Самые «легкие» операции (по оценке на их долю приходится около 80 % всех операций [11]) должны осуществляться исключительно в автоматизированной форме и децентрализованно. «Сложные», высокорисковые, операции требуют противоположного подхода: «глазного» контроля, при этом самые сложные операции централизуются на уровне высокой компетентности (межрегиональные управления и центральный аппарат).

К контрольным процедурам, применяемым на стадии формирования расходов бюджета на финансовый год и плановый период, относятся проверки обоснованности бюджетных ассигнований по различным направлениям (государственные закупки, капитальные вложения, субсидии учреждениям, субсидии и субвенции региональным бюджетам, имущественные взносы и взносы в уставные капиталы, расходы в рамках государственных программ и пр.). В рамках контрольных процедур предусматривается проверка заполнения документов с учетом правильности реквизитов, расчетов, обоснованности изменений относительно предыдущего периода, нормативных затрат, соответствия реестровым данным¹³.

К контрольным процедурам при исполнении бюджета можно отнести проверку доведения бюджетных

¹³ СГА 201. Стандарт внешнего государственного аудита (контроля). Предварительный аудит формирования федерального бюджета (утв. постановлением Коллегии Счетной палаты РФ от 21.09.2017 № 111ПК) (ред. от 29.06.2018).

Таблица 2. Отдельные показатели деятельности Казначейства России по контролю в финансово-бюджетной сфере в 2016–2020 годах

		2016	2017	2018	2019	2020
1	Количество проверок, ревизий, обследований (ед.), в том числе:	5014	8250	7041	5636	3165
2	количество выездных проверок и (или) ревизий (ед.)	4673	6639	5505	5448	1986
3	количество камеральных проверок (ед.)	227	621	998	144	1170
	<i>Доля камеральных проверок в общем количестве (%)</i>	<i>5</i>	<i>8</i>	<i>14</i>	<i>3</i>	<i>37</i>
4	Количество проведенных обследований (ед.)	114	990	538	44	9
5	Количество контрольных мероприятий, в ходе которых выявлены нарушения (ед.)	3042	4814	4601	4142	2126
	<i>Доля контрольных мероприятий с выявленными нарушениями в общем количестве (%)</i>	<i>61</i>	<i>58</i>	<i>65</i>	<i>73</i>	<i>67</i>
6	Объем проверенных средств (млрд руб.)	5040,9	4126,3	7324,8	6714,9	2054,8
7	Выявлено нарушений в финансово-бюджетной сфере на сумму (млрд руб.)	682	735,9	2387,9	2039,4	1044,2
	<i>Доля выявленных нарушений в общем объеме проверенных средств (%)</i>	<i>14</i>	<i>18</i>	<i>33</i>	<i>30</i>	<i>51</i>
8	Сумма средств, возмещенных в федеральный бюджет (по средствам федерального бюджета и средствам, полученным из бюджета) по уведомлениям, предписаниям и представлениям в досудебном порядке, а также в добровольном порядке по результатам проведенных контрольных мероприятий, взысканных административных штрафов (млрд руб.)	20	33,9	13,7	7,9	4,36

Источник: составлено автором по данным проектов Итоговых докладов о результатах деятельности Федерального казначейства за соответствующий год и основных направлениях деятельности на среднесрочную перспективу // Федеральное казначейство: официальный сайт Казначейства России. URL: <http://roskazna.gov.ru/o-kaznachejstve/plany-i-otchety/o-rezultatakh-raboty-fk/?year=2021>.

ассигнований и лимитов бюджетных обязательств, принятия и исполнения бюджетных и денежных обязательств, оплаты денежных обязательств и соответствия доведенным лимитам и бюджетным ассигнованиям, санкционирования оплаты денежных обязательств¹⁴.

Контрольные процедуры направлены на снижение риска или его отрицательных последствий, предотвращение их появлений в будущем, соответственно, формирование контрольных процедур основывается на оценке потенциальных рисков для каждого бизнес-процесса (операции, действий). По способу проведения контрольные процедуры могут быть разделены на «глазные» (ручные), автоматические, смешанные. По виду контроля выделяются предварительные (предупреждающие, предотвращающие) контрольные процедуры – проводятся до свершения факта и предупреждают возможные нарушения и ошибки, последующие (выявляющие) – нацеленные на обнаружение уже свершившихся нарушений. По значимости может выделяться ключевая контрольная процедура, при отсутствии которой риск не снизится до уровня

приемлемого покрытия даже при проведении совокупности других контрольных процедур. В противоположность ей компенсирующая контрольная процедура позволяет снизить влияние, вероятность риска.

В обобщенном подходе контрольные процедуры представляют собой либо действия ответственных сотрудников, либо способ организации бизнес-процессов, с помощью которых решаются задачи, стоящие перед контролем. Здесь как раз и встает вопрос о повышении эффективности операционной деятельности через повышение производительности труда сотрудников, учитывая уровень подготовленности кадров и выбор специализации. Как результат, современный механизм контроля должен освободить специалиста от «стресса проверок», эта задача решается с помощью цифровых технологий, автонастроек предотвращения ошибок. [12]. В свою очередь, бизнес-процесс представляет собой совокупность определенных регламентированных операций, необходимых для получения ожидаемого результата.

Автоматизация контрольных процедур

Регламентация и автоматизация операций позволяют создать в информационной системе алгоритмы проверки правильности действий, автозаполнение уже

¹⁴СГА 203. Последующий контроль за исполнением федерального бюджета (утв. постановлением Коллегии Счетной палаты РФ от 21.04.2017 № 3ПК) (ред. от 23.04.2019).

имеющейся в системе и прошедшей проверку на соответствие информации. При этом есть исключения для автоматизации в зависимости от уровня риска, контрольный срез по форме и содержанию обеспечивается через чек-листы.

Процессы автоматизации оптимизируют контрольные процедуры по следующим направлениям:

- отказ от бумажного обмена документами, что позволяет значительно ускорить проведение операций, процессы использования бюджетных средств (от доведения бюджетных данных до подтверждения денежных обязательств и проведения кассовых операций);

- автоматическое заполнение реквизитов в структурированных документах, что позволяет избежать технических ошибок ввода данных (риски ошибок могут быть связаны с ошибками в справочниках и реестрах, загруженных в информационную систему, с несвоевременным обновлением справочников и реестров);

- определение идентификатора при проведении платежей, что позволяет исключить ошибки при зачислении средств в среде платежных сервисов (СКП – системе казначейских платежей; НСПК – национальной системе платежных карт «Мир»; СБП – системе быстрых платежей; «прямого дебетования»).

Успешной автоматизацией контрольных процедур является взаимодействие с информационной системой о государственных закупках, которые в полном объеме переведены в электронный вид [13].

Формирование чек-листов

Риск-ориентированное санкционирование. При казначейском обслуживании особой контрольной процедурой является санкционирование, которое может быть направлено на денежные обязательства, средства во временном распоряжении, расходы юридических лиц, оплату денежных обязательств, операции при казначейском сопровождении. Присвоение группы низкой рискоемкости денежным обязательствам переводит санкционирование полностью в автоматический режим. При санкционировании денежных обязательств стратегия активного принятия риска может включать изменение сроков представления документов, стратегия передачи риска может предусматривать материальные санкции для сотрудника, стратегия снижения поддерживается автоматической сверкой данных в документах, стратегия уклонения как самая радикальная может заключаться в отказе от проведения этапа операции.

Риск-ориентированное санкционирование поддерживается не только чек-листами (отражающими в автоматизированном режиме результаты форматно-логического контроля входных параметров, бюджетных и денежных обязательств в ГИИС «Электронный бюджет»), но и платежным календарем (формируется автоматически на основе плановых дат доходов и дат расходования средств), паспортом расходного обязательства (выступает в роли цифрового двойника для реального обязательства). Платежный календарь позволяет предотвратить кассовые разрывы и повысить эффективность управления неиспользованными денежными средствами, чек-лист предполагает автоматическую идентификацию риска.

Операции, подлежащие санкционированию, распределяются на четыре группы риска (низкий, средний,

высокий, особый) на основании единых критериев (таблица 3).

Чек-листы должны формироваться в информационной системе с автозаполнением в части информации, уже имеющейся в базе (представляется оптимальным использовать модуль «Электронный бюджет»), и подписываться электронной цифровой подписью. В чек-листе отражаются документы за период (день/неделя/месяц/год) с отметками о дате формирования, о нарушениях установленных требований и указанием причин, приведших к нарушениям (таблица 4). При необходимости чек-лист может быть дополнен ответственным сотрудником, что, во-первых, обеспечивает возможность самоконтроля, во-вторых, служит источником информации для определения рискоемкости, в-третьих, помогает установить причины нарушений. На основании полученных данных принимаются системные и оперативные управленческие решения.

Анализ информации, содержащейся в чек-листах, позволяет предложить меры по снижению рискоемкости операций и повышению операционной эффективности. Этот функционал должен возлагаться на подразделение внутреннего контроля, контролирующее эффективность операционной деятельности, исключение ошибок при оценке операционных результатов соответствующим подразделением/сотрудником (данные действия аналогичны банковскому скорингу). Контроль должен осуществляться на предварительной и последующей стадиях с включением оценки эффективности операционной деятельности в карту внутреннего контроля, если операции не проходят автоматические контрольные действия (то есть являются рискоемкими). Непосредственные методики расчета подлежат ежегодной проверке отделом внутреннего контроля. Приоритетными задачами внутреннего финансового контроля видятся расширение охвата бюджетных полномочий для проведения контрольных процедур, предложения по автоматизации процедур идентификации бюджетных рисков, использование новых инструментов оценки, исключение дублирования контрольной деятельности и контрольных процедур.

Критерии операционной эффективности контрольных процедур. Повышение операционной эффективности

По результатам оценки операционной эффективности составляется карта рекомендаций по повышению эффективности операционной деятельности для ведомства / структурного подразделения / сотрудника. В ней отражаются целевые и фактические показатели за период, выявленные отклонения, указываются причины отклонений, проводится оценка воздействия выявленных отклонений, даются соответствующие рекомендации. При высокой доле отклонения от контрольных значений (более 25–30 %) принимаются следующие меры: при необходимости разрабатываются/уточняются нормативные акты; вносятся изменения в положения о структурных подразделениях, в должностные регламенты; совершенствуется информационное взаимодействие; расширяется применение средств автоматизации; проводятся квалификационные срезы; принимаются решения о материальном стимулировании.

Данные, необходимые для оценки операционной эффективности, как уже отмечалось, должны быть

Таблица 3. Группы риска, виды контроля и примеры операций

Группа риска	Уровень риска	Инструмент ГИИС	Вид контроля	Требования к сотруднику при визуальном контроле	Примеры операций
I	Низкий	Чек-лист	Автосанционирование (1 день)	Нет	Заработная плата. Обязательные платежи в бюджет. Накладные расходы (не требуют подтверждающих документов)
II	Средний	Чек-лист	Проверка документов-оснований (не более 2 дней). Минимальный визуальный контроль	Базовый уровень знаний сотрудника. Опыт работы не критичен	Целевые средства (субсидии, межбюджетные трансферты). Ограничение по объему: не более 10 млн руб.
III	Высокий	Чек-лист	Проверка документов-оснований. Визуальный контроль	Знание НПА и специфики расходов	Национальные проекты. Инвестиционные проекты (ФАИП). Расходы на НИОКР. Ограничение по объему: более 10 млн руб.
IV	Особой важности	Чек-лист	Проверка документов-оснований. Дополнительные проверки	Глубокое знание НПА и логики операций. Экспертные навыки	Операции с расширенным казначейским сопровождением. Ограничение по объему: более 100 млн руб.

Таблица 4. Пример чек-листа контрольной процедуры санкционирования

Документ/факт	Дата, время утверждения/образования	Дата, время изменений	Причины внесения изменений				На какие операции повлияли изменения
			Ошибка сотрудника	Внешний запрос	Информационная система	Другая	
Санкционирование оплаты денежных обязательств							
Сведения о бюджетном обязательстве							
Сведения о денежном обязательстве							
Документы, подтверждающие возникновение бюджетного обязательства							
Документы, подтверждающие возникновение денежного обязательства							
Распоряжение о совершении казначейского платежа							
.....							

открыты для аналитики и доступны для потенциальных пользователей. Выбор ресурса для отражения результирующей информации об операционной деятельности может быть реализован через создание специальной вкладки на Едином портале бюджетной системы или в ГАС «Управление», а также в формате открытых данных.

Критериями операционной эффективности контрольных процедур предлагается определить: распределение полномочий в области контроля, документальное оформление контрольных операций и результатов контрольной деятельности, документальное отражение контрольных процедур, полноту проверки документов на соответствие необходимым требованиям по составу и корректности информации, доступность информационных баз данных, наличие дистанционного доступа к объекту контроля (в будущем наличие «цифрового двойника»), мониторинг показателей, информирование и открытость результатов. При этом документационное обеспечение бизнес-процессов является неотъемлемой составляющей эффективного контроля.

Для оценки операционной эффективности контрольных процедур необходимо обеспечить доступ к следующим данным: перечню используемых цифровых инструментов в процессе контрольной деятельности [14]; показателям системы оценки рисков; показателям системы автоматизированной проверки документов при проведении санкционирования; объему расходов на контрольную деятельность; численности лиц, задействованных в контрольных процедурах. Комплексно операционная эффективность контрольных процедур может быть оценена при проведении внутреннего (финансового) аудита, мониторинга, тщательной оценке документации, при этом выявляются недостатки контроля.

Риски контрольных процедур

Ключевым риском контрольных процедур является риск искажения информации. Наличие объективной правильной информации о результатах деятельности – необходимое, но недостаточное условие повышения операционной эффективности контрольных процедур. Информация должна фактически использоваться в операционной деятельности, что представляется возможным только при интегрировании в процесс использования бюджетных средств [15]. Эти процедуры требуется разработать таким образом, чтобы максимально использовать доступную информацию о результативности, продуктивности и экономности операций. Точная форма должна быть специфичной для конкретного структурного подразделения или ответственного сотрудника (с перспективой включения показателей в эффективный контракт).

Контрольные процедуры нельзя рассматривать вне выделенных бизнес-процессов и возможных рисков, наоборот, следует встроить их процессы как отдельные функции, что повысит операционную эффективность бюджетных операций и самих контрольных процедур. Как бизнес-процессы, бюджетные и казначейские риски, так и контрольные процедуры должны систематически анализироваться на предмет достаточности, необходимости и объективности. Контрольные процедуры,

являющиеся излишними, необъективными, не влияющими на качество процессов, должны прекращаться, не охваченные контрольными процедурами процессы должны включаться в периметр контроля.

Предложенные мероприятия по открытости данных в государственных информационных системах, предоставление общего доступа к информации о результатах контрольных мероприятий будут поддерживать деятельность по повышению операционной эффективности использования бюджетных средств. Ключевым фактором данного процесса является системная автоматизация процедур и операций, что обеспечит в будущем возможности использования «цифровых двойников».

Встраивание контрольных процедур в бизнес-процессы в качестве отдельных функций или операций повысит операционную эффективность использования бюджетных средств, самих контрольных процедур за счет обязательности и формализации процесса, что также позволит снизить «стресс проверок», в том числе за счет широкой автоматизации контрольных процедур и использования цифровых решений.

ОБСУЖДЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ

Предложенный алгоритм оценки операционной эффективности контрольных процедур при использовании бюджетных средств сфокусирован на сопряжении двух категорий – «операционная эффективность» и «контрольные процедуры». Анализ показал, что в других работах маркер исследования был направлен на рассмотрение вопросов операционной эффективности расходных операций [11], операционной эффективности использования бюджетных средств [16], эффективности использования бюджетных средств [17], эффективности контроля в бюджетной сфере [18–20]. Вопросы оценки операционной эффективности контрольных процедур анализируются относительно деятельности коммерческого сектора [21]. Таким образом, операционная эффективность контрольных процедур при использовании бюджетных средств не рассматривалась в проведенном обзоре научных публикаций. При этом имеется необходимость сегментирования расходных операций по группам, автоматизации простых операций и нормативного закрепления технологии санкционирования [11].

Риск-ориентированный подход к группировке операций с бюджетными средствами применяется при казначейском обслуживании как один из методов операционной деятельности, но операционная эффективность контрольных процедур в секторе государственного управления недостаточно фокусируется. Операционная эффективность контрольных процедур связана с качеством отражения и транслирования информации о конкретных операциях, поэтому основные ограничения связаны с информационной открытостью и доступностью результатов деятельности.

В работе рассмотрена лишь часть вопросов оценки операционной эффективности контрольных процедур. Перспективными для исследования представляются вопросы разработки программы повышения операционной эффективности и мониторинга, а также учет операционных показателей сотрудников как источника информации.

ОСНОВНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

Предложен алгоритм оценки операционной эффективности контрольных процедур, основанный на применении технологии разложения операций и процедур на бизнес-процессы, группировке по уровням риска, автоматизации, формировании контрольных чек-листов и выработывании средне- или долгосрочной программы повышения операционной эффективности с мониторингом ее реализации. Оценка операционной эффективности контрольных процедур по предложенным критериям напрямую связана с обязательным документированием операций, автоматизацией процедур, доступностью информации об итогах контрольных мероприятий. Публичность информации об операционной эффективности контрольных процедур является фактором предупреждения ошибок и нарушений при осуществлении бюджетных процедур.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

- Fadic M., Garda P., Pisu M. The effect of public sector efficiency on firm-level productivity growth: The Italian case // OECD Economics Department Working Papers. Paris: OECD Publishing, 2019. № 1573. DOI: [10.1787/6d20b56d-en](https://doi.org/10.1787/6d20b56d-en).
- Седова М.Л. Введение казначейского обслуживания в государственном и муниципальном секторах экономики: экономические эффекты и возможные риски // Банковское дело. 2021. № 9. С. 46–50.
- Силуанов А.Г. Задачи финансовой политики Российской Федерации на среднесрочную перспективу // Вестник Финансового университета. 2017. Т. 21. № 3. С. 50–56.
- Анохова Е.В. Развитие системы внутреннего финансового контроля как неотъемлемый фактор повышения конкурентоспособности российских университетов // Аудитор. 2020. Т. 6. № 10. С. 38–47.
- Подкопаева Е.В. Применение эффективного контракта в системе органов государственного финансового контроля // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. 2018. № 2. С. 79–81.
- Богославцева Л.В. Риск-ориентированное санкционирование денежных обязательств как инструмент повышения эффективности расходов бюджетов // Финансовые исследования. 2020. № 3. С. 82–91.
- Егорова И.С. Проблематика определения критериев оценки эффективности использования государственных ресурсов в рамках аудита эффективности: проблемы идентификации и осуществления // Аудитор. 2020. Т. 6. № 8. С. 10–19.
- Егорова И.С. Особенности аудита эффективности: проблемы идентификации и осуществления // Аудитор. 2017. Т. 3. № 1. С. 29–36.
- Бодяко А.В. Спорные аспекты понятия «внутренний контроль» // Учет. Анализ. Аудит. 2018. Т. 5. № 4. С. 56–63.
- Бегтин И., Бертяков А., Комин М., Пархимович О., Цыганков М. Оценка открытости государственных информационных систем в России: аналитический доклад. М.: ЦПУР, 2020. 126 с. URL: <https://ach.gov.ru/upload/pdf/Оценка%20открытости%20государственных%20информационных%20систем%20в%20России.pdf>.
- Прокофьев С.Е. Операционная эффективность Федерального казначейства и направления ее повышения // Финансы. 2019. № 5. С. 25–28.
- Павлова Л.Л. Модернизация системы государственного внутреннего финансового аудита в Российской Федерации // Аудитор. 2020. Т. 6. № 11. С. 31–38. DOI: [10.12737/1998-0701-2020-31-38](https://doi.org/10.12737/1998-0701-2020-31-38).
- Исаев Э.А. Подходы к цифровизации контроля в финансово-бюджетной сфере // Журнал бюджет. 2019. № 5. С. 48–50.
- Балынин И.В. Цифровой рубль как инструмент обеспечения повышения операционной эффективности использования бюджетных средств в Российской Федерации // Аудиторские ведомости. 2021. № 3. С. 108–110.
- Shaw T. Performance Budgeting Practices and Procedures // OECD Journal on Budgeting. 2016. Vol. 15. № 3. P. 1–73. DOI: [10.1787/budget-15-5jlz6rhqdvhh](https://doi.org/10.1787/budget-15-5jlz6rhqdvhh).
- Балынин И.В. Предложения по расширению информационной базы для оценки операционной эффективности использования бюджетных средств // Финансовая жизнь. 2021. № 3. С. 60–64.
- Федченко Е.А. Формирование системы показателей эффективности использования бюджетных средств // Вестник финансового университета. 2016. Т. 20. № 2. С. 106–116.
- Сикорская Л.В. Пути повышения эффективности осуществления внутреннего финансового аудита // Экономическая безопасность. 2021. Т. 4. № 4. С. 1223–1236. DOI: [10.18334/ecsec.4.4.113475](https://doi.org/10.18334/ecsec.4.4.113475).
- Прокофьев С.Е. Новации в сфере государственного финансового контроля, осуществляемого Казначейством России // Финансы и кредит. 2015. № 10. С. 2–11.
- Ковтун Л.Р. Развитие государственного казначейского контроля // Baikal Research Journal. 2020. Т. 11. № 1. С. 1–9. DOI: [10.17150/2411-6262.2020.11\(1\).9](https://doi.org/10.17150/2411-6262.2020.11(1).9).
- Суйц В.П., Вереникин А.А. Оценка дизайна и операционной эффективности контрольных процедур бизнес-процессов в компании // Аудит и финансовый анализ. 2015. № 6. С. 161–166.

REFERENCES

- Fadic M., Garda P., Pisu M. The effect of public sector efficiency on firm-level productivity growth: The Italian case. *OECD Economics Department Working Papers*. Paris, OECD Publ., 2019, no. 1573. DOI: [10.1787/6d20b56d-en](https://doi.org/10.1787/6d20b56d-en).
- Sedova M.L. The introduction of treasury servicing in the state and municipal sectors of economy: economic effects and possible risks. *Bankovskoe delo*, 2021, no. 9, pp. 46–50.
- Siluanov A.G. Objectives of financial policy of the Russian Federation in the medium term. *Vestnik Finansovogo universiteta*, 2017, vol. 21, no. 3, pp. 50–56.
- Anokhova E.V. Development of the system of internal financial control as an integral factor in increasing the competitiveness of Russian universities. *Auditor*, 2020, vol. 6, no. 10, pp. 38–47.

5. Podkopaeva E.V. Application of an efficient contract in the system of state financial control bodies. *Konkurentosposobnost v globalnom mire: ekonomika, nauka, tekhnologii*, 2018, no. 2, pp. 79–81.
6. Bogoslavtseva L.V. Risk-based authorization of monetary obligations as a tool to increase the efficiency of budget expenditures. *Finansovye issledovaniya*, 2020, no. 3, pp. 82–91.
7. Egorova I.S. The problem of determining the criteria for evaluating the effectiveness of the use of public resources in the framework of performance audit. *Auditor*, 2020, vol. 6, no. 8, pp. 10–19.
8. Egorova I.S. Features of performance audit: recognition and performing problems. *Auditor*, 2017, vol. 3, no. 1, pp. 29–36.
9. Bodyako A.V. Controversial aspects of the internal control concept. *Uchet. Analiz. Audit*, 2018, vol. 5, no. 4, pp. 56–63.
10. Begtin I., Bertyakov A., Komin M., Parkhimovich O., Tsygankov M. *Otsenka otkrytosti gosudarstvennykh informatsionnykh sistem v Rossii: analiticheskiy doklad* [The assessment of openness of the state information systems in Russia: analytical report]. Moscow, TsPUR Publ., 2020. 126 p. URL: <https://ach.gov.ru/upload/pdf/Otsenka%20otkrytosti%20gosudarstvennykh%20informatsionnykh%20sistem%20v%20Rossii.pdf>.
11. Prokofev S.E. Operational efficiency of Federal Treasury and the directions of its improvement. *Finansy*, 2019, no. 5, pp. 25–28.
12. Pavlova L.L. Modernization of the state internal financial audit system of the Russian Federation. *Auditor*, 2020, vol. 6, no. 11, pp. 31–38. DOI: [10.12737/1998-0701-2020-31-38](https://doi.org/10.12737/1998-0701-2020-31-38).
13. Isaev E.A. Approaches to Digitalization of Control in the Financial and Budgetary Sphere. *Zhurnal byudzheta*, 2019, no. 5, pp. 48–50.
14. Balynin I.V. The digital ruble as a tool to improve the operational efficiency of the use of budgetary funds in the Russian Federation. *Auditorskie vedomosti*, 2021, no. 3, pp. 108–110.
15. Shaw T. Performance Budgeting Practices and Procedures. *OECD Journal on Budgeting*, 2016, vol. 15, no. 3, pp. 1–73. DOI: [10.1787/budget-15-5jlz6rhqdvhh](https://doi.org/10.1787/budget-15-5jlz6rhqdvhh).
16. Balynin I.V. Proposals to expand the information base for assessing the operational efficiency of the use of budget funds. *Finansovaya zhizn*, 2021, no. 3, pp. 60–64.
17. Fedchenko E.A. Establishing a system of indicators to assess the efficiency of use of budgetary funds. *Vestnik finansovogo universiteta*, 2016, vol. 20, no. 2, pp. 106–116.
18. Sikorskaya L.V. Ways to improve the efficiency of internal financial audit. *Ekonomicheskaya bezopasnost*, 2021, vol. 4, no. 4, pp. 1223–1236. DOI: [10.18334/ecsec.4.4.113475](https://doi.org/10.18334/ecsec.4.4.113475).
19. Prokofev S.E. Innovation in the state financial control exercised by the Russian Federal treasury. *Finansy i kredit*, 2015, no. 10, pp. 2–11.
20. Kovtun L.R. Development of the state treasury control. *Baikal Research Journal*, 2020, vol. 11, no. 1, pp. 1–9. DOI: [10.17150/2411-6262.2020.11\(1\).9](https://doi.org/10.17150/2411-6262.2020.11(1).9).
21. Suys V.P., Verenikin A.A. Evaluation of design and operating effectiveness of the control procedures of business processes in the company. *Audit i finansovyy analiz*, 2015, no. 6, pp. 161–166.

THE ASSESSMENT OF OPERATIONAL EFFICIENCY WHEN CARRYING OUT CONTROL PROCEDURES

© 2021

S.E. Demidova, PhD (Economics), Associate Professor, assistant professor of Chair of Public Finance of Financial Faculty
Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow (Russia)

Keywords: operational efficiency; control procedures; budgetary funds usage; sanctioning; budget payments.

Abstract: The assessment of operational efficiency in the public finance sphere becomes an integral part of the current management approach taking into account the wide use of financial management tools in the public administration sector and the large-scale introduction of digital technologies. The control procedures influence operational efficiency affecting both directly (at the tracking stage, through the preliminary and current control procedures) and indirectly (at the identification stage, through the follow-up procedures). At the same time, there are practically no studies of the category of operational efficiency in the sphere of public administration. The paper considers the theoretical and practical approaches to the concept of operational efficiency of the budgetary funds' usage; concretizes the concept of operational efficiency of control procedures. The author proposes the criteria and algorithm for assessing control procedures' operational efficiency. The study relates the reserves of improvement of control procedures operational efficiency to the automation of processes and operations, systematic monitoring, and the rate of response to the identified problems and risks. The risk-oriented approach allows classifying the operations according to the digitalizing possibility reducing the eye-control options, on the one hand, and raising the requirements to the level of competence of specialists, on the other hand. This approach will make it possible to optimize control procedures, shifting them to the preliminary (preventing) and current control. The main task is to specify within the operation activity business processes and corresponding protocols of audits at various control stages. The results of control should build the base of the middle- and long-term program of operational efficiency improvement.

УПРАВЛЕНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИМ ПАРТНЕРСТВОМ В РЕГИОНАЛЬНОМ БИЗНЕС-ПРОСТРАНСТВЕ

© 2021

Л.И. Донец, доктор экономических наук, профессор,
профессор кафедры экономики предприятия и управления персоналом
А.В. Сергеева, кандидат экономических наук, доцент,
доцент кафедры экономики предприятия и управления персоналом
*Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского,
Донецк (Донецкая Народная Республика)*

Ключевые слова: управление стратегическим партнерством; региональное бизнес-пространство; концептуальный подход; комплементарность.

Аннотация: Среди многообразия форм взаимодействия участников хозяйственного процесса, обуславливающего необходимость постоянно совершенствовать процесс управления, особое место занимают партнерские отношения, охватывающие широкий круг вопросов: от формирования мотивов, целей и механизма сотрудничества до определения его результатов и последствий. Приоритетное значение данная проблематика приобретает в региональном бизнес-пространстве, поскольку стратегическое партнерство на уровне региона позволяет существенно расширять пространственные границы для синхронизации интересов предприятий и предпринимательских структур, функционирующих в разных сферах и отраслях, а также использовать регуляторные механизмы их экономического поведения и способы взаимодействия государства, бизнеса и общества. В статье рассмотрены различные подходы к управлению стратегическим партнерством. Доказано, что дуализм понятия «управление стратегическим партнерством в региональном бизнес-пространстве» представляет собой комплементарность концептуальных подходов к управлению стратегическим партнерством, предполагающую их комбинирование и взаимодополнение. Составлена схема комплементарности концептуальных подходов к управлению стратегическим партнерством в региональном бизнес-пространстве. Определены главная цель и основные задачи управления стратегическим партнерством субъектов, функционирующих в региональном бизнес-пространстве. Установлено, что использование стратегического подхода к управлению стратегическим партнерством определяется архитектурой данного понятия и необходимостью эффективной адаптации партнерского взаимодействия к изменениям внешней среды. Это, в свою очередь, обеспечивает достижение стратегических целей и создание устойчивых конкурентных преимуществ партнеров в долгосрочной перспективе. Предложен научно-методологический подход к формированию компетентно-конститутивного базиса управления стратегическим партнерством в региональном бизнес-пространстве, который представляет собой триаду логически упорядоченных понятий: «двухуровневая пирамида существующих компетенций потенциальных партнеров», «партнер-инициатор», «мотивы, цели, интересы потенциальных партнеров».

ВВЕДЕНИЕ

Экономическое развитие регионов в условиях трансформационных изменений мирового бизнес-пространства обусловлено необходимостью поиска эффективных форм и способов организации предпринимательской деятельности, способных обеспечить оптимальный баланс интересов всех заинтересованных сторон – предприятий, потребителей, государства, территорий и общества в целом. Одной из таких форм выступает способность бизнес-структур к созданию устойчивых хозяйственных связей посредством формирования и развития стратегического партнерства с разными участниками рынка и на разных уровнях функционирования. Региональная значимость стратегического партнерства состоит в том, что оно позволяет преодолевать негативные тенденции и диспропорции в уровне социально-экономического развития региона, существенно расширять пространственные границы для эффективной реализации интересов и принятия оптимальных решений партнеров, ускорять реализацию стратегии социально-экономического развития региона посредством объединения партнерских усилий, ресурсов и компетенций. В этом контексте формирование и развитие многостороннего стратегического взаимодействия субъектов регио-

нального бизнес-пространства, эффективное согласование их интересов на разных уровнях функционирования обуславливает необходимость разработки теоретико-методологических положений и научно-методического инструментария по совершенствованию управления стратегическим партнерством в отечественной практике ведения бизнеса.

Исследование существующих научных разработок в области управления стратегическим взаимодействием субъектов хозяйствования свидетельствует о том, что концептуальные подходы и механизмы управления стратегическим партнерством развиваются на основе комплекса функциональных разделов различных научных направлений, а именно: теории общего менеджмента, теории устойчивого развития, стратегического управления (в т. ч. ресурсно-компетенционной и реляционной теории фирм), теории корпоративной социальной ответственности, теории стейкхолдеров, управления качеством, маркетинга и менеджмента взаимоотношений [1]. Учитывая региональный аспект настоящего исследования, авторы статьи считают, что содержание управления стратегическим партнерством также целесообразно рассматривать с позиций теории трансакционных издержек, теории отраслевых рынков и теории регионального развития.

Наибольшее внимание проблема идентификации источников, оценки эффективности стратегического взаимодействия предприятий получила в пределах развития школы стратегического управления, представители которой [2; 3] объясняют феномен стратегического партнерства как способ реализации стратегии предприятия на основе внедрения стратегических изменений, как возможную модель стратегического развития предприятия. Данные контексты, по мнению авторов, являются основополагающими в управлении стратегическим партнерством в региональном бизнес-пространстве, поскольку отражают целевую направленность стратегического взаимодействия предприятий и регионов, которая проявляется в достижении стратегических целей и стратегий развития партнеров путем объединения усилий. Поэтому управление стратегическим партнерством должно базироваться на использовании методов и инструментов стратегического анализа, планирования и управления в целом.

Эволюционное развитие теории стратегического управления связано с появлением ресурсно-компетенционной и реляционной теорий фирм, ключевые идеи которых также положены в основу стратегического взаимодействия различных субъектов рынка. В работе [4] рассматривается ресурсно-компетенционный подход к обоснованию сущности и эффективности стратегического партнерства, в основе которого лежит принцип обмена, комбинирования и совместного использования партнерами взаимодополняющих ресурсов и компетенций с целью увеличения отдачи комплементарных активов и получения синергетических эффектов. Это позволяет сделать вывод, что источниками формирования партнерских отношений выступают ресурсы и компетенции партнеров, в результате совместного использования которых достигаются их устойчивые конкурентные преимущества [5–7]. Поэтому управление стратегическим партнерством в региональном бизнес-пространстве должно строиться на предварительной оценке различий в ресурсах и компетенциях предприятий – региональных партнеров, а также социально-экономических и территориальных различий и отставаний регионов с целью определения ключевых факторов и мотивов возможного стратегического партнерства на региональном уровне.

В соответствии с реляционной теорией фирмы мотивами формирования стратегического партнерства являются дополнение отдельных звеньев цепочки создания ценности ресурсами партнера с целью обезопасить собственное производство, а также устранение неопределенности рынка за счет расширения границ предприятия на основе выстраивания отношений с агентами внешней среды [5]. В связи с этим реляционные контексты управления стратегическим партнерством в региональном бизнес-пространстве должны проявляться в разработке стратегических направлений развития регионов, сглаживания различий между ними путем выстраивания отношений с различными участниками региональных рынков и путем расширения экономических границ предприятий с целью создания области безопасности развития регионов как результата совместных действий партнеров.

Теория трансакционных издержек основную цель формирования партнерских отношений обосновывает

стремлением предприятий снизить расходы на осуществление операционной деятельности в пределах гибридной формы взаимодействия [5; 8]. Поэтому в рамках данной теории управление стратегическим партнерством в региональном бизнес-пространстве должно быть направлено на оптимизацию организационных расходов партнеров, связанных с реализацией совместных проектов и программ развития.

Динамике стратегических партнерств во внешней среде посвящены исследования представителей теории отраслевых рынков, которые объясняют зависимость формирования партнерств от внешнего окружения и их влияний на ситуацию в отрасли [9]. Поэтому в рамках отраслевой теории считаем целесообразным рассматривать в качестве ключевого момента в управлении стратегическим партнерством в региональном бизнес-пространстве необходимость своевременно адаптироваться к изменчивым условиям внешней среды и региональных рынков с целью поддержания и развития партнерских отношений, соответствующих современным реалиям.

Теория стейкхолдеров, или концепция заинтересованных сторон, рассматривает стратегическое взаимодействие предприятий в рамках исследования проблемы взаимоотношения бизнеса и общества на принципах корпоративной социальной ответственности [2; 10]. В пределах данной концепции подчеркивается важность установления устойчивых взаимосвязей предприятий со всеми заинтересованными сторонами (стейкхолдерами) с целью создания совместных ценностей. Однако такое взаимодействие должно быть направлено на недопущение ущемления интересов внутренних и внешних стейкхолдеров, а также обеспечение соответствующего этического баланса между ними. При этом именно такое функционирование и развитие предприятия является практическим подтверждением его социальной ответственности [10]. Поэтому можно сделать вывод, что в процессе управления стратегическим партнерством в региональном бизнес-пространстве должны учитываться интересы и приоритеты развития всех заинтересованных сторон: предприятий, государства, населения и других партнеров.

Активное развитие маркетинга и менеджмента взаимоотношений привело к появлению нового формата стратегического партнерства – установлению долгосрочных взаимовыгодных отношений различных субъектов хозяйствования с потребителями, направленных на удержание уже имеющихся и привлечения новых покупателей [11]. Из этого следует, что управление стратегическим партнерством в региональном бизнес-пространстве должно ориентироваться не только на получение экономических выгод, но и на социальное развитие регионов посредством установления долгосрочных эффективных взаимоотношений с потребителями и обществом в целом.

Теория регионального развития раскрывает предпосылки образования и развития стратегического партнерства с позиций кластерного подхода, который концентрирует внимание на отраслевом и географическом принципах долгосрочного сотрудничества взаимосвязанных специализированных компаний, организаций и властей в рамках совместных программ [12–14]. Поэтому применение данного подхода к управлению

стратегическим партнерством в региональном бизнес-пространстве основано на учете отраслевой специфики партнеров, входящих в кластер, а также степени разветвленности их инфраструктуры, характеризующей различные звенья цепочки создания ценности [15].

Исходя из вышеизложенного, представляется верным в процессе управления стратегическим партнерством в региональном бизнес-пространстве использовать комплементарный подход, который в комплексе учитывает ключевые идеи различных научных направлений исследования стратегического партнерского взаимодействия.

Цель исследования – обоснование научно-методологического подхода к управлению стратегическим партнерством субъектов хозяйствования, функционирующих в региональном бизнес-пространстве.

МЕТОДИКА ПРОВЕДЕНИЯ ИССЛЕДОВАНИЙ

Для исследования ключевых позиций, цели, задач и разработки научно-методологического подхода к управлению стратегическим партнерством в региональном бизнес-пространстве проведен контент-анализ различных научных направлений и теорий, а также комплементаризация концептуальных подходов к стратегическому взаимодействию субъектов хозяйствования.

Для формализованного обоснования научно-методологического подхода к управлению стратегическим партнерством в региональном бизнес-пространстве предложено определять показатели корпоративного и личного уровней существующих компетенций потенциальных партнеров, а также уровня их конкурентной активности по результатам анализа динамики рыночной доли и ресурсного потенциала партнеров.

С целью количественного определения суммарного эффекта синергии в результате стратегического взаимодействия субъектов, функционирующих в региональном бизнес-пространстве, использован комплексный показатель расчета чистого денежного потока, который объединяет стоимостные оценки операционных, рыночных, финансовых, управленческих и инвестиционных эффектов синергии.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЙ

Основываясь на разработках различных научных школ и направлений, авторы статьи провели дальнейший контент-анализ концептуальных подходов к управлению стратегическим партнерством в контексте определения ключевых позиций для целей управления стратегическим взаимодействием субъектов хозяйствования, функционирующих в региональном бизнес-пространстве, а именно: функционального, процессного, ситуационного, системного, динамического, интеграционно-синергетического, ресурсно-компетенционного и поведенческого подходов.

Целесообразность использования функционального подхода, архитектура которого представлена на рис. 1, состоит в том, что управление стратегическим партнерством на любом уровне, в т. ч. и в региональном бизнес-пространстве, строится на всеобщем цикле управления субъектами, который базируется на взаимосвязи основных функций управления: прогнозиро-

вании и планировании, организации и координации, стимулировании и активизации, контроле, анализе и мониторинге [2; 16].

Согласно процессному подходу, управление стратегическим партнерством в региональном бизнес-пространстве представляет собой совокупность взаимосвязанных универсальных и специфических управленческих процессов по формированию и реализации партнерских отношений, которые определяют этапы стратегического партнерства. В рамках данного подхода важным элементом является «ситуационное мышление» – понимание того, какие методы и приемы будут более эффективными для достижения стратегических целей партнерского взаимодействия в конкретной проблемной ситуации, а также тщательное изучение ситуационных различий между потенциальными партнерами [2; 3; 18].

При системном подходе управление стратегическим партнерством в региональном бизнес-пространстве рассматривается как система взаимоотношений субъектов разных уровней и форм, которая имеет вход (мотивы, стратегическая, ресурсно-компетенционная, региональная и отраслевая совместимость партнеров), функционально-процессный базис стратегического партнерства (функции управления стратегическим партнерством, ресурсы и компетенции партнеров, контексты реконфигурации деятельности партнеров), выход (синергетические эффекты стратегического взаимодействия партнеров, устойчивые конкурентные преимущества в долгосрочной перспективе) и обратную связь (изменения в ожиданиях партнеров) [19–21].

Использование стратегического подхода к управлению стратегическим партнерством определяется необходимостью эффективно адаптировать партнерское взаимодействие к изменениям внешней среды, что, в свою очередь, обеспечивает достижение стратегических целей и создание устойчивых конкурентных преимуществ партнеров в долгосрочной перспективе. Стратегический подход к управлению стратегическим партнерством в региональном бизнес-пространстве включает в себя программно-целевой подход, поскольку основывается на четком обосновании и выборе стратегических целей развития партнерских отношений, их закреплении в стратегиях развития регионов и долгосрочных планах, разработке целевых региональных программ по оптимальному достижению этих целей с учетом ресурсов и компетенций партнеров. Поэтому еще на стадии формирования стратегического партнерства рассматриваются альтернативные варианты управленческих решений по достижению поставленных стратегических целей и разрабатываются сценарии и программы реализации партнерских взаимоотношений [2; 3].

Динамический подход к управлению стратегическим партнерством в региональном бизнес-пространстве предполагает разработку и реализацию управленческих решений, направленных на внешнее динамическое развитие партнеров и регионов в целом. Такой подход связан с проактивным стратегическим поведением партнеров и внедрением трансформационных стратегических изменений в различные сферы совместной деятельности [22–24].

Главная идея интеграционно-синергетического подхода к управлению стратегическим партнерством



Рис. 1. Архитектоника функционального подхода к управлению стратегическим партнерством [2; 16; 17]

в региональном бизнес-пространстве заключается в обосновании эффективности партнерского взаимодействия на основе концепции синергизма. Использование такого подхода предполагает реконфигурацию стратегического, оперативного, структурного и социально-психологического контекстов деятельности партнеров, а также усиление взаимосвязей между стадиями жизненного цикла и уровнями стратегического партнерства по вертикали и горизонтали. При этом эффективность интеграционных процессов, предусматривающих углубление сотрудничества субъектов регионального бизнес-пространства, существенно превышает суммы эффектов раздельного функционирования за счет эффекта синергии [23–25].

Практическая значимость использования ресурсно-компетенционного подхода к управлению стратегическим партнерством в региональном бизнес-пространстве состоит в том, что источником создания совместной ценности является комбинирование и совместное использование комплементарных ресурсов, способностей и компетенций партнеров. При этом принципиальным моментом является первичность компетенций и вторичность ресурсов и способностей [4; 6; 7]. Такое умозаключение обусловлено тем, что именно знания, умения и опыт партнеров на каждом этапе формирования, реализации и развития партнерских отношений предопределяют выбор определенной комбинации ресурсов и способностей с учетом их стратегической значимости для эффективного стратегического партнерства.

Поведенческий подход к управлению стратегическим партнерством соотносится с ресурсно-компетен-

ционным подходом, поскольку компетенции формируются посредством использования не только материальных, но и нематериальных ресурсов, среди которых приоритетное место занимает информация, которая трансформируется в знания. Носителями знаний выступают люди, которые их накапливают, распространяют и применяют в различных инновационных технологиях, способах организации деятельности и т. д. Использование такого подхода к управлению стратегическим партнерством направлено на повышение роли человеческих ресурсов и знаний при партнерском взаимодействии [26].

ОБСУЖДЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ

В результате проведенного контент-анализа авторами установлено, что управление стратегическим партнерством в региональном бизнес-пространстве носит дихотомический характер:

– с одной стороны, управление стратегическим партнерством подчиняется общепринятым закономерностям, теориям и подходам к управлению многосторонними и многоуровневыми партнерскими отношениями (функциональный, процессный, ситуационный, системный и стратегический подходы) [2; 3; 16];

– с другой стороны, управление стратегическим партнерством обусловлено специфическими особенностями стратегического взаимодействия субъектов, функционирующих в региональном бизнес-пространстве (динамический, интеграционно-синергетический, ресурсно-компетенционный и поведенческий подходы) [23; 25; 26].

Таким образом, дуализм понятия «управление стратегическим партнерством в региональном бизнес-пространстве», по мнению авторов, представляет собой комплементарность концептуальных подходов к управлению стратегическим партнерством, предполагающую их комбинирование и взаимодополнение (рис. 2).

Результаты анализа различных мнений ученых-экономистов по вопросу выявления проблем, на решение которых направлено управление стратегическим партнерством, позволили выделить главную цель и комплекс задач, решение которых ориентировано на развитие стратегического партнерства в региональном бизнес-пространстве [17; 22; 24].

Считаем, что главной целью управления стратегическим партнерством является формирование и развитие устойчивых конкурентных преимуществ партнеров в долгосрочной перспективе посредством создания совместной ценности и получения синергетического эффекта на основе оптимального комбинирования и совместного использования комплементарных ресурсов, способностей и компетенций, способствующих социально-экономическому развитию регионов в целом.

Для реализации главной цели определен следующий комплекс задач управления стратегическим партнерством в региональном бизнес-пространстве:

- создание совместной ценности партнеров;
- обеспечение эффективного комбинирования и совместного использования комплементарных ресурсов и компетенций;

– формирование региональной интегрированной модели компетенций и создание потенциала для их развития;

– обеспечение стратегической, структурной и культурной совместимости партнеров;

– обеспечение эффективной реконфигурации деятельности партнеров;

– разработка и эффективная реализация коммуникационной политики управления стратегическим партнерством;

– разработка и эффективная реализация интегрированной системы информационного обеспечения;

– создание и внедрение единой системы стимулирования персонала партнеров;

– разработка системы риск-менеджмента партнерского взаимодействия.

Комплементарность управления стратегическим партнерством требует обоснования конститутивной базы, определяющей механизм управления стратегическим партнерством. Авторами предложен научно-методологический подход к управлению стратегическим партнерством в региональном бизнес-пространстве, конститутивной основой которого выступает триада логически упорядоченных понятий: «двухуровневая пирамида существующих компетенций потенциальных партнеров», «партнер-инициатор», «мотивы, цели, интересы потенциальных партнеров» (рис. 3).

Двухуровневая пирамида существующих компетенций потенциальных партнеров является источником

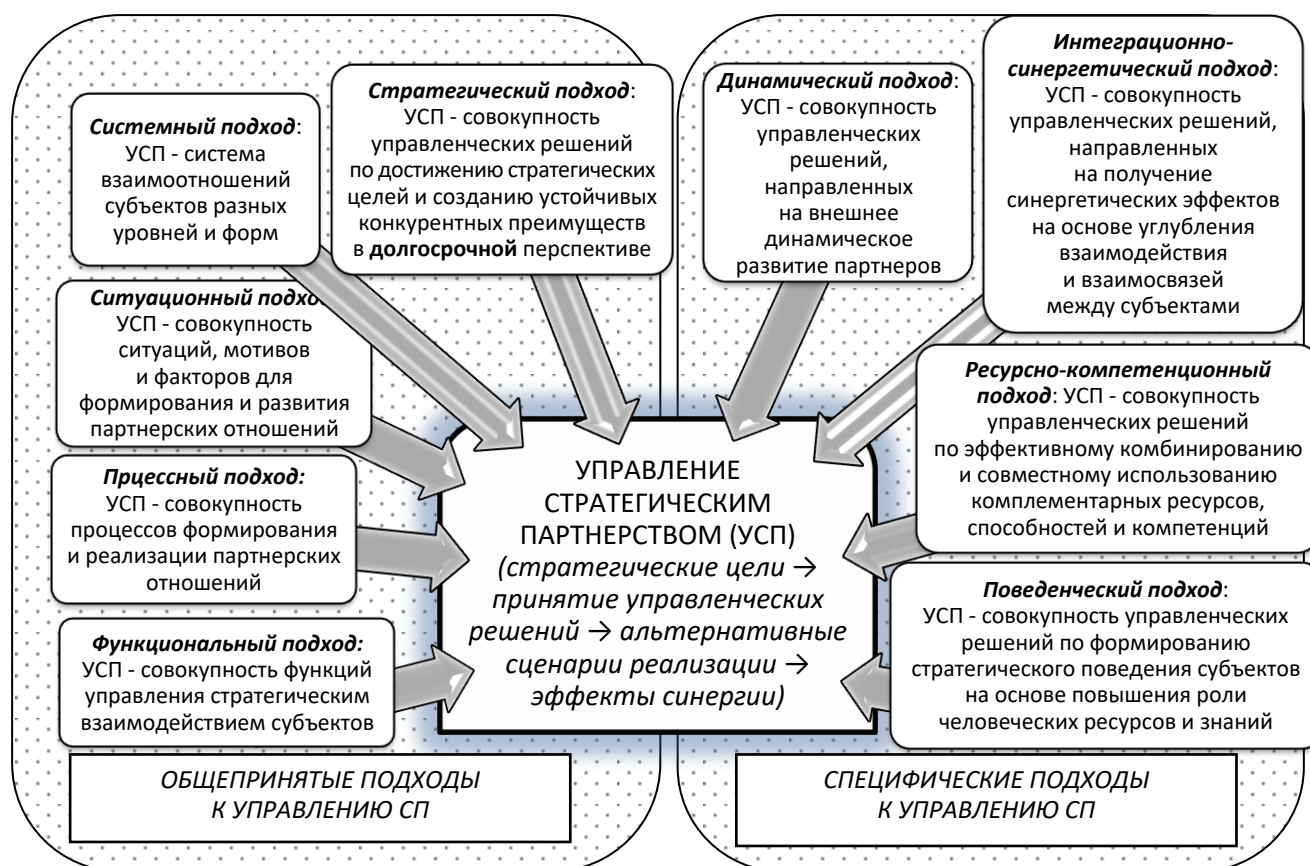


Рис. 2. Схема комплементарности концептуальных подходов к управлению стратегическим партнерством в региональном бизнес-пространстве (составлено авторами)

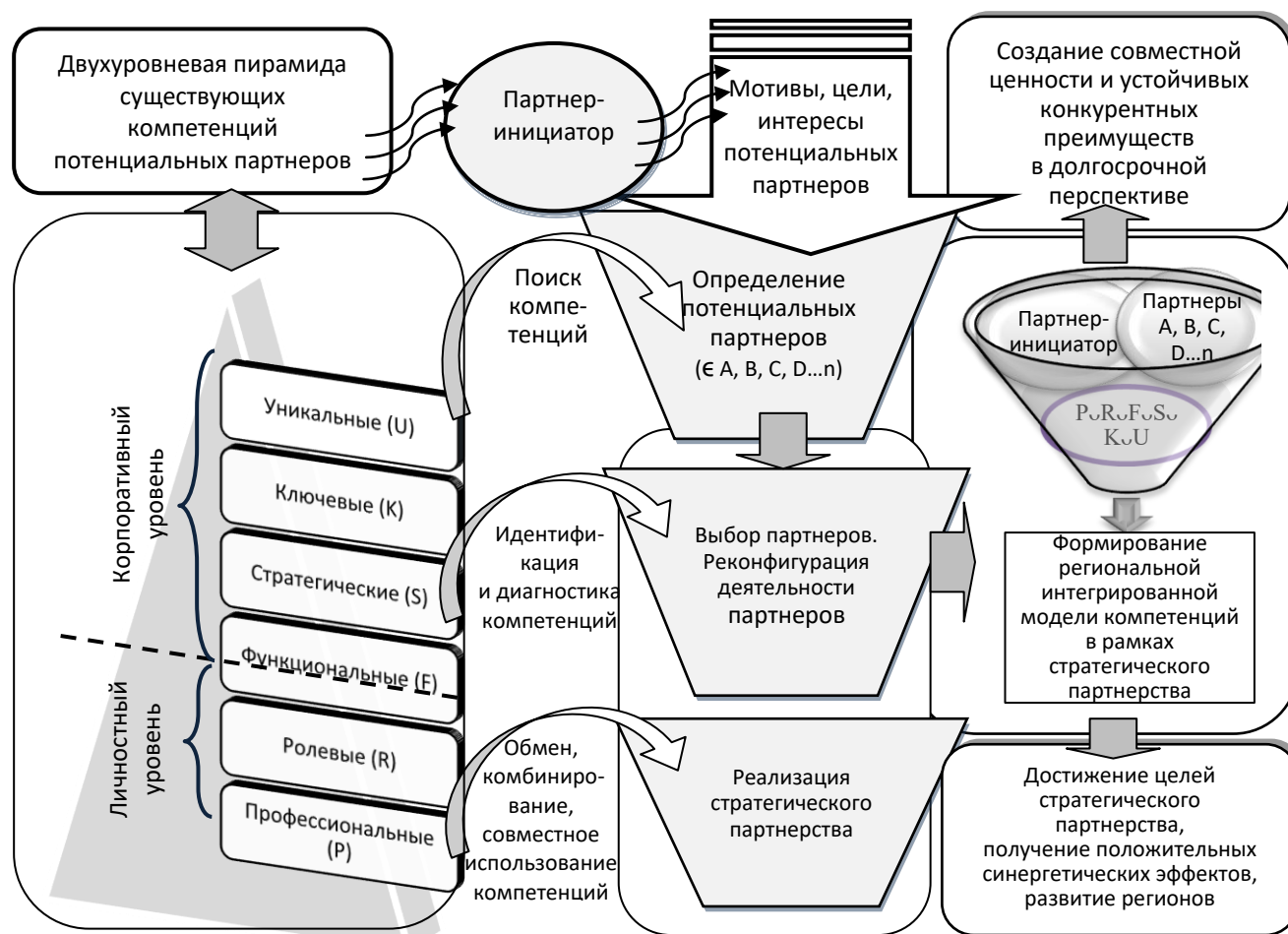


Рис. 3. Научно-методологический подход к управлению стратегическим партнерством в региональном бизнес-пространстве (составлено авторами)

генерации идеи о формировании партнерских отношений и состоит из двух уровней: личностного и корпоративного. Личностный уровень компетенций включает профессиональные (P) и ролевые (R) компетенции партнера, которые образуют основу корпоративного уровня компетенций (функциональных (F), стратегических (S), ключевых (K) и уникальных (U) компетенций).

Диагностику корпоративного и личностного уровней существующих компетенций потенциальных партнеров предлагается проводить методом экспертных оценок в баллах по формулам:

$$K_{CLC} = \frac{1}{4} \sum_{j=1}^4 K_{ij(U;K;S;F)},$$

где K_{CLC} – корпоративный уровень компетенций потенциальных партнеров;

K_{iU} – коэффициент, отражающий уникальные компетенции i -го потенциального партнера в конкурентно значимых видах деятельности, по которым предприятие значительно превосходит своих конкурентов;

K_{iK} – коэффициент, отражающий ключевые компетенции i -го потенциального партнера, связанные с созданием конкурентных преимуществ;

K_{iS} – коэффициент, отражающий стратегические компетенции i -го потенциального партнера в области разработки и реализации стратегических планов и программ;

K_{iF} – коэффициент, отражающий функциональные компетенции i -го потенциального партнера в функциональных подсистемах при принятии управленческих решений;

$$K_{PLC} = \frac{1}{2} \sum_{j=1}^2 K_{ij(P;R)},$$

где K_{PLC} – личностный уровень компетенций потенциальных партнеров;

K_{iP} – коэффициент, отражающий профессиональные компетенции i -го потенциального партнера в области этики делового общения и деловых коммуникаций;

K_{iR} – коэффициент, отражающий ролевые компетенции моделей поведения i -го потенциального партнера.

По результатам экспертной оценки определяется выборка потенциальных партнеров, т. е. оптимальное количество стратегических партнеров по формуле [27; 28]

$$n^{СП} = \frac{P \times (1 - P)}{\Delta_p^2} \times t^2,$$

где $n^{СП}$ – оптимальное количество стратегических партнеров;
 P – удельный вес стратегических партнеров, уровень компетенций которых (K_{CLC} и K_{PLC}) оценивается как «высокий»;
 t – критерий Стьюдента при заданном доверительном интервале $(0,05)$;
 Δ_p^2 – средняя предельная ошибка выборки (принимается равную $0,15$).

Партнер-инициатор, ориентируясь на мотивы, цели и интересы потенциальных партнеров, определяет возможности создания совместной цепочки ценностей и устойчивых конкурентных преимуществ в долгосрочной перспективе. С этой целью проводится оценка уровня конкурентной активности потенциальных партнеров по результатам анализа динамики рыночной доли, траектория изменения которой является отражением характера конкурентной стратегии (наступательной или оборонительной) [27]. Поскольку на величину рыночной доли, наряду с внутренними факторами, влияют изменения общей ситуации на региональном рынке, то более корректной будет оценка конкурентной активности (I_{KA}), рассчитанная по формуле

$$I_{KA} = \sqrt{I_{ДР} * I_{РП}},$$

где $I_{ДР}$, $I_{РП}$ – индекс доли рынка и ресурсного потенциала потенциального партнера за соответствующий период соответственно.

В свою очередь, $I_{ДР}$ и $I_{РП}$ определяются следующим образом:

$$I_{ДР} = n \sqrt[n-1]{\frac{ДР_k}{ДР_0}},$$

где $ДР_k$ – конечный показатель доли рынка в динамическом ряду;

$ДР_0$ – начальный показатель доли рынка в динамическом ряду;

n – количество показателей в динамическом ряду.

$$I_{РП} = \sqrt[3]{I_{OC} * I_{OA} * I_{TP}},$$

где I_{OC} , I_{OA} , I_{TP} – индексы основных средств, оборотных активов и трудовых ресурсов потенциального партнера соответственно.

Если $I_{KA} > 1$, потенциальный партнер является конкурентно активным, использующим наступательные стратегии; $I_{KA} < 1$ свидетельствует об использовании пассивной конкурентной стратегии.

По результатам диагностики уровней существующих компетенций и уровня конкурентной активности происходят окончательный выбор партнеров и дальнейшая реконфигурация деятельности участников стратегического партнерства. Посредством обмена, комбинирования и совместного использования компетенций партнеров формируется региональная интегрированная модель компетенций в рамках стратегического партнерства, а также создается совместная ценность, которая оценивается с точки зрения проявления различных видов синергетических эффектов, таких как прирост

выручки (прибыли), экономия на затратах, капиталовложениях, инвестициях в оборотный капитал и т. д. [28]. С целью количественного определения суммарного эффекта синергии в результате стратегического взаимодействия субъектов, функционирующих в региональном бизнес-пространстве ($E_{synergy}^{total}$), предлагается применять стоимостной подход, основанный на использовании метода дисконтирования денежных потоков [28], расчет которого предлагается проводить по следующим формулам:

$$E_{synergy}^{total} = \sum_{i=1}^n \frac{\Delta FCF_i}{(1+r_e)^i},$$

$$\Delta FCF = E_{synergy}^{operational} + E_{synergy}^{market} + E_{synergy}^{financial} + E_{synergy}^{management} + E_{synergy}^{investment},$$

где ΔFCF_i (free cash flow) – чистый денежный поток от партнерского взаимодействия, полученный в i -м году;

$E_{synergy}^{operational}$ – стоимость операционных эффектов синергии (прирост чистой выручки (прибыли), экономия операционных расходов);

$E_{synergy}^{market}$ – стоимость рыночных эффектов синергии (прирост доли рынка, экономия транзакционных издержек);

$E_{synergy}^{financial}$ – стоимость финансовых эффектов синергии (экономия на налоге на прибыль, повышение кредитоспособности, экономия на выплате процентов по кредитам);

$E_{synergy}^{management}$ – стоимость управленческих эффектов синергии (экономия общекорпоративных и управленческих расходов, улучшение деловой репутации предприятий-партнеров, повышение гибкости управленческой команды);

$E_{synergy}^{investment}$ – стоимость инвестиционных эффектов синергии (экономия на инвестициях в оборотный капитал, экономия на капиталовложениях);

r_e – доходность собственного капитала (ставка дисконтирования);

n – количество лет партнерского соглашения.

Предложенный стоимостной подход к оценке эффективности стратегического партнерства позволяет одновременно учесть различные виды синергетических эффектов и источники их возникновения, количественно оценить их и сделать наиболее объективные и информативные выводы относительно целесообразности установления партнерских отношений (на стадии проектирования стратегического партнерства), а также их результативности в будущем (на стадии реализации стратегического партнерства).

Использование предложенного научно-методологического подхода позволяет достигать поставленных целей стратегического партнерства на основе создания совместной ценности, получать положительные синергетические эффекты, тем самым обеспечивая устойчивые

конкурентные преимущества партнеров в долгосрочной перспективе и социально-экономическое развитие регионов в условиях повышения динамизма регионально-го бизнес-пространства.

ВЫВОДЫ

Установлено, что управление стратегическим партнерством в региональном бизнес-пространстве представляет собой совокупность управленческих функций, процессов и решений по формированию, реализации и развитию партнерских взаимоотношений, обеспечивающих создание совместной ценности и устойчивых конкурентных преимуществ партнеров в долгосрочной перспективе, способствующих социально-экономическому развитию регионов в целом.

На основе комплементаризации концептуальных подходов к управлению стратегическим партнерством, определения его главной цели и задач разработан научно-методологический подход к управлению стратегическим партнерством в региональном бизнес-пространстве. Его отличительная особенность состоит в выделении триады логически упорядоченных понятий: «двухуровневая пирамида существующих компетенций потенциальных партнеров», «партнер-инициатор», «мотивы, цели, интересы потенциальных партнеров».

С целью объективной оценки результативности стратегического партнерства на стадиях его формирования и реализации, определена целесообразность использования стоимостного подхода к оценке синергетических эффектов методом дисконтирования денежных потоков, что позволяет более точно оценить положительные и отрицательные последствия стратегического партнерства в будущем.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Гуськова Н.Д., Краковская И.Н. Методы управления стратегическим партнерством исследовательского университета // Университетское управление: практика и анализ. 2014. № 1. С. 63–70.
2. Агафонов В.А. Стратегический менеджмент. Модели и процедуры. М.: ИНФРА-М, 2018. 276 с.
3. Мызникова М.А. Трансформация стратегического управления отечественных социально-экономических систем через призму смены парадигм стратегического управления // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. 2021. № 1. С. 150–159.
4. Иванов А.Е. Комплементарный и ресурсный подходы к обоснованию синергетического эффекта слияний и поглощений // Экономический анализ: теория и практика. 2017. Т. 16. № 9. С. 1678–1695.
5. Левенцов В.А. Концептуальные основы реляционных взаимодействий современных промышленных предприятий // Интеллект. Инновации. Инвестиции. 2019. № 1. С. 25–34.
6. Туменова С.А. Конкурентоспособность в экономике знаний: развитие ключевых компетенций и динамических способностей // Известия Кабардино-Балкарского научного центра РАН. 2019. № 1. С. 46–52.
7. Никифорова Л.Е., Хорошун Е.А. К вопросу о взаимосвязи ресурсов, организационных способностей и ключевых компетенций для достижения устойчивых конкурентных преимуществ // Сибирская финансовая школа. 2016. № 6. С. 33–39.
8. Клейнер Г.Б. Трансакционный принцип Коуза в свете системной экономической теории // Журнал институциональных исследований. 2021. Т. 13. № 3. С. 6–19.
9. Тарануха Ю.В. Теория отраслевых рынков: проблема определения предметной области // Вестник Пермского университета. Серия: Экономика. 2021. Т. 16. № 1. С. 5–18.
10. Курганов М.А., Третьякова Е.А. Оценка устойчивого регионального развития с позиции реализации ценностей ключевых стейкхолдеров // Journal of New Economy. 2020. Т. 21. № 4. С. 104–130.
11. Калганов И.А. К вопросу о маркетинг-менеджменте отношений // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. 2017. № 7. С. 61–71.
12. Овчинникова А.В., Тополева Т.Н. Кластеризация экономического пространства как фактор роста конкурентоспособности национальной экономики // Управленческие науки. 2020. Т. 10. № 2. С. 41–52.
13. Мак Н.И. Классические теории регионального развития и современные методы управления социально-экономическим развитием // Экономика и управление. 2021. № 4. С. 113–118.
14. Шахов О.Ф., Рисин И.Е. Особенности и содержание региональной программы развития стратегического партнерства государства и бизнеса // Регион: системы, экономика, управление. 2018. № 3. С. 59–62.
15. Костенко О.В. Стратегии участия предприятий в кластере: поиск направлений кооперации и сотрудничества // Фундаментальные исследования. 2016. № 9. С. 601–606.
16. Старков И.А. Становление неоклассической школы менеджмента // Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2019. № 11. С. 13–19.
17. Добросоцкий В.И., Занковский А.Н. Психологические аспекты управления эффективным стратегическим партнерством // Управление. 2020. Т. 8. № 1. С. 114–123.
18. Андросова И.В., Согачева О.В. Стратегические партнерства как современная форма интеграции бизнеса в промышленности // Вестник университета. 2020. № 10. С. 10–14.
19. Мошкова Л.Е. Развитие партнерских отношений бизнеса и власти на территории присутствия: теория и практика. Тверь: Тверской государственный университет, 2014. 236 с.
20. Екимов А.В., Горбунова Н.В., Новокрещенова О.А. Стратегическое партнерство как фактор повышения конкурентоспособности субъектов финансового рынка // Финансы и кредит. 2016. № 35. С. 15–26.
21. Шахов О.Ф. Эффекты стратегического партнерства государства и бизнеса // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2017. № 4. С. 78–82.
22. Селезньова Г.О. Особливості стратегічних партнерств // Економіка і суспільство. 2019. № 20. С. 372–376.
23. Тихонова А.Д. Оценка межфирменных взаимодействий в условиях цифровизации экономики // Вопросы

- инновационной экономики. 2020. Т. 10. № 4. С. 2283–2298.
24. Voskoboieva O., Romashchenko O. Strategic partnership as the basis of modern business // Экономика та суспільство. 2021. № 29. С. 1–7.
 25. Долженкова Е.В., Казакова М.А. Комплементарный и синергетический подходы к инновационному развитию социально-экономических систем // Экономика и предпринимательство. 2015. № 10-2. С. 559–563.
 26. Тебекин А.В., Денисова И.В., Тебекин П.А. Роль школы поведенческих наук в развитии современного менеджмента // Журнал исторических исследований. 2018. Т. 3. № 2. С. 20–34.
 27. Николаев Д.В., Стецюк В.В., Сазонов В.В., Иванюк Р.В. Теоретические аспекты конкурентной активности организаций // Экономические науки. 2015. № 131. С. 91–96.
 28. Сергеева А.В., Кожухова А.В. Обоснование организационно-экономических направлений развития предприятий в контексте синергетического подхода // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. 2018. № 7. С. 188–192.
- #### REFERENCES
1. Gyskova N.D., Krakovskaya I.N. The methods of managing strategic partnerships of the research university. *Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz*, 2014, no. 1, pp. 63–70.
 2. Agafonov V.A. *Strategicheskii menedzhment. Modeli i protsedury* [Strategic management. Models and procedures]. Moscow, INFRA-M Publ., 2018. 276 p.
 3. Myznikova M.A. Transformation of the strategic management of domestic socio-economic systems through the prism of changing the paradigms of strategic management. *Vestnik Donetskogo natsionalnogo universiteta. Seriya B. Ekonomika i pravo*, 2021, no. 1, pp. 150–159.
 4. Ivanov A.E. Complementary and resource-based approaches to justifying the synergistic effect of mergers and acquisitions. *Ekonomicheskii analiz: teoriya i praktika*, 2017, vol. 16, no. 9, pp. 1678–1695.
 5. Leventsov V.A. Conceptual bases of relational interactions of modern industrial enterprises. *Intellekt. Innovatsii. Investitsii*, 2019, no. 1, pp. 25–34.
 6. Tumenova S.A. Competitiveness in the knowledge economy: development of key competences and dynamic capabilities. *Izvestiya Kabardino-Balkarskogo nauchnogo tsentra RAN*, 2019, no. 1, pp. 46–52.
 7. Nikiforova L.E., Khoroshun E.A. To a question of interrelation of resources, organizational capabilities and core competencies for achievement of steady competitive advantages. *Sibirskaya finansovaya shkola*, 2016, no. 6, pp. 33–39.
 8. Kleyner G.B. Coase's transactional principle in the light of system economic theory. *Zhurnal institutsionalnykh issledovaniy*, 2021, vol. 13, no. 3, pp. 6–19.
 9. Taranukha Yu.V. Theory of industrial organization: the problem of defining the subject. *Vestnik Permskogo universiteta. Seriya: Ekonomika*, 2021, vol. 16, no. 1, pp. 5–18.
 10. Kurganov M.A., Tretyakova E.A. Sustainable regional development assessment in terms of realizing the values of key stakeholders. *Journal of New Economy*, 2020, vol. 21, no. 4, pp. 104–130.
 11. Kalganov I.A. On the question of marketing-management of relations. *Innovatsionnaya ekonomika: perspektivy razvitiya i sovershenstvovaniya*, 2017, no. 7, pp. 61–71.
 12. Ovchinnikova A.V., Topoleva T.N. Clusterization of the economic space as a factor in the growth of the national economy competitiveness. *Upravlencheskie nauki*, 2020, vol. 10, no. 2, pp. 41–52.
 13. Mak N.I. Classical theories of regional growth and modern methods of socio-economic development. *Ekonomika i upravlenie*, 2021, no. 4, pp. 113–118.
 14. Shakhov O.F., Risin I.E. Features and content of regional development programme strategic partnership of government and business. *Region: sistemy, ekonomika, upravlenie*, 2018, no. 3, pp. 59–62.
 15. Kostenko O.V. Business development strategies by participating in the cluster: search of destinations of cooperation and collaboration. *Fundamentalnye issledovaniya*, 2016, no. 9, pp. 601–606.
 16. Starkov I.A. Formation of the neoclassical school of management. *Ekonomika i menedzhment innovatsionnykh tekhnologiy*, 2019, no. 11, pp. 13–19.
 17. Dobrosotskiy V.I., Zankovskiy A.N. Psychological aspects of effective strategic partnership management. *Upravlenie*, 2020, vol. 8, no. 1, pp. 114–123.
 18. Androsova I.V., Sogacheva O.V. Strategic partnerships as a modern form of business integration in industry. *Vestnik universiteta*, 2020, no. 10, pp. 10–14.
 19. Moshkova L.E. *Razvitie partnerskikh otноsheniy biznesa i vlasti na territorii prisutstviya: teoriya i praktika* [Development of partnerships between business and government in the territory of presence: theory and practice]. Tver, Tverskoy gosudarstvennyy universitet Publ., 2014. 236 p.
 20. Ekimov A.V., Gorbunova N.V., Novokreshchenova O.A. Strategic partnership as a factor of enhancing the competitiveness of financial market actors. *Finansy i kredit*, 2016, no. 35, pp. 15–26.
 21. Shakhov O.F. The effects of state and business strategic partnership. *Vestnik Voronezhskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika i Upravlenie*, 2017, no. 4, pp. 78–82.
 22. Seleznova G.O. Features of strategic partnerships. *Ekonomika i suspilstvo*, 2019, no. 20, pp. 372–376.
 23. Tikhonova A.D. Assessment of interfirm interactions in the context of digitalization of the economy. *Voprosy innovatsionnoy ekonomiki*, 2020, vol. 10, no. 4, pp. 2283–2298.
 24. Voskoboieva O., Romashchenko O. Strategic partnership as the basis of modern business. *Ekonomika ta suspilstvo*, 2021, no. 29, pp. 1–7.
 25. Dolzhenkova E.V., Kazakova M.A. Complementary and synergistic approaches to the innovative development of socio-economic systems. *Ekonomika i predprinimatelstvo*, 2015, no. 10-2, pp. 559–563.
 26. Tebekin A.V., Denisova I.V., Tebekin P.A. Role of school of behavioural sciences in development of modern management. *Zhurnal istoricheskikh issledovaniy*, 2018, vol. 3, no. 2, pp. 20–34.
 27. Nikolaev D.V., Stetsyuk V.V., Sazonov V.V., Ivanюk R.V. Theoretical aspects of competitive activity of

organizations. *Ekonomicheskie nauki*, 2015, no. 131, pp. 91–96.
28. Sergeeva A.V., Kozhukhova A.V. Substantiation of organizational and economic directions of enterprise

development in the context of a synergistic approach. *Strategiya predpriyatiya v kontekste povysheniya ego konkurentosposobnosti*, 2018, no. 7, pp. 188–192.

STRATEGIC PARTNERSHIP MANAGEMENT IN THE REGIONAL BUSINESS SPACE

© 2021

L.I. Donets, Doctor of Sciences (Economics), Professor,
professor of Chair of Enterprise Economics and Personnel Management

A.V. Sergeeva, PhD (Economics), Associate Professor,
assistant professor of Chair of Enterprise Economics and Personnel Management

Mikhail Tugan-Baranovsky Donetsk National University of Economics and Trade, Donetsk (Donetsk People's Republic)

Keywords: strategic partnership management; regional business space; conceptual approach; complementarity.

Abstract: Among the many forms of interaction between the economic process participants, which cause the necessity to improve constantly management process, the partnership relations covering a wide range of issues take a specific place: from the formation of motives, goals, and cooperation mechanism to determining its results and consequences. This issue has particular importance in the regional business environment since the strategic partnership at the regional level allows significantly expanding the spatial boundaries to synchronize the interests of enterprises and entrepreneurial structures functioning in different spheres and industries, and using regulatory mechanisms of their economic behavior and the ways of interaction of the state, business, and society. The paper considers different approaches to strategic partnership management. The study proves that the dualism of the concept of strategic partnership management in the regional business environment is a complementarity of conceptual approaches to strategic partnership management, which implies their combination and mutual complement. The authors built the complementarity scheme of conceptual approaches to the strategic partnership management in the regional business space; determined the main goal and key tasks of the strategic partnership management of entities operating in the regional business environment. The study identified that the use of a strategic approach to strategic partnership management is determined by the architectonics of this concept and the necessity of effective adaptation of the partnership interaction to the changes in the external environment. It, in turn, ensures the achievement of strategic goals and the creation of sustainable competitive advantages of partners in the long-term outlook. The authors propose a scientific and methodological approach to the formation of the competence-constitutive basis for the strategic partnership management in the regional business environment, which is a triad of the logically ordered definitions of a two-level pyramid of the existing competencies of potential partners, a partner-initiator, and the motives, goals, and interests of potential partners.

НЕОБХОДИМЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ СТУДЕНТОВ И ВЫПУСКНИКОВ ВУЗОВ ДЛЯ УСПЕШНОГО ТРУДОУСТРОЙСТВА

© 2021

Т.А. Камарова, старший преподаватель кафедры экономики труда и управления персоналом
Уральский государственный экономический университет, Екатеринбург (Россия)

Ключевые слова: студенты; выпускники; надпрофессиональные компетенции; рынок труда; работодатель.

Аннотация: Начиная с 2000 года при подборе персонала в компанию фокус внимания работодателей постепенно смещается с профессиональных (Hard Skills) навыков в сторону надпрофессиональных (Soft Skills). Так, результаты исследования Гарвардского университета и Стенфордского исследовательского института показали, что вклад Hard Skills в профессиональную успешность сотрудника составляет всего лишь 15 %, в то время как Soft Skills определяют оставшиеся 85 %. Современным выпускникам в новой экономике недостаточно иметь только знания профессиональных предметов – от них требуется наличие надпрофессиональных навыков и компетенций для успешного трудоустройства на рынке труда. В статье рассмотрен вопрос трансформации требований к необходимым компетенциям молодых специалистов, предъявляемых современными работодателями при приеме на работу в компанию. Цель работы – определение структуры ключевых навыков и компетенций молодых специалистов из числа студентов и выпускников вуза для их успешного трудоустройства. Проведен анализ данных о требованиях работодателей к выпускникам одного из вузов страны в 2017–2021 годах. Эмпирической базой послужил контент-анализ вакансий руководителей компаний по вопросам востребованных надпрофессиональных компетенций, а также навыков молодого специалиста. Итоги анализа данных позволяют сделать вывод о том, что быстро меняющиеся экономические условия влияют на пул значимых на рынке труда надпрофессиональных компетенций. Представлена структура надпрофессиональных компетенций, сформирован пул востребованных навыков и компетенций молодого специалиста, при наличии которых работодатели готовы брать на работу без наличия опыта работы. Результаты исследования подтверждают важность развития надпрофессиональных компетенций студентов и выпускников вузов.

ВВЕДЕНИЕ

В современных быстро меняющихся условиях экономики наблюдается высокая технологическая трансформация рынка труда, появляются и получают широкое распространение различные виды нестандартной занятости, меняются востребованные профессии, происходят революционные изменения требований к компетенциям соискателей. Под давлением необходимости оставаться эффективными современные организации выдвигают новые требования к своим потенциальным кандидатам, фокус внимания сместился в сторону наличия высокого уровня развития не только профессиональных, но и надпрофессиональных компетенций. Для успешного трудоустройства в настоящее время мало обладать знаниями и навыками в профессиональной области. Важно иметь достаточный уровень надпрофессиональных компетенций, обеспечивающих гибкость, готовность к постоянному обучению и способность адаптироваться к стремительно меняющимся условиям¹ [1; 2]. Потенциальный работодатель при найме персонала отдает предпочтение соискателям, обладающим Soft Skills, которые прямого отношения к выполнению обязанностей не имеют, но отлично характеризуют соискателей как потенциальных работников компании.

Студентам и выпускникам для успешного трудоустройства необходимо быть в тренде новых требований к соискателям на рынке труда, а учитывая тот факт, что приобретение надпрофессиональных компетенций требует больше времени, чем профессиональных, важно

развивать широкий спектр навыков во время получения образования.

В настоящее время вопросы надпрофессиональных компетенций отражены в исследованиях как отечественных, так и зарубежных ученых. Можно выделить ряд работ, которые посвящены формированию у студентов и выпускников надпрофессиональных компетенций как важного интегративного качества личности с точки зрения повышения конкурентоспособности на рынке труда, успешного трудоустройства, а также подготовки к непрерывному самообразованию в течение всей трудовой жизни [3–6]. В ряде исследований ученые не только поднимают вопросы важности формирования надпрофессиональных компетенций современных студентов, но и выявляют проблемы, которые необходимо решать для достижения желаемого результата. Важнейшей проблемой является отсутствие системного поэтапного развития надпрофессиональных компетенций в организации деятельности студентов, а также отсутствие инструментов оценивания данных компетенций [7]. В настоящее время наблюдается влияние внешних и внутренних факторов среды университета на формирование необходимых компетенций студентов. Можно отметить, что такие внешние факторы, как тренды рынка труда, образовательная среда, в свою очередь, являются драйверами изменений факторов внутренней среды университета: преподавательского состава, системы управления персоналом, технических возможностей вуза – для развития надпрофессиональных компетенций студентов². Трансформация требований

¹Kochhar R. *New, emerging jobs and the green economy are boosting demand for analytical skills* // Pew Research Center. URL: <https://pewrsr.ch/2Un8CmG>.

²Шавровская М.Н. *Факторы внешней и внутренней среды университета и личных характеристик студента в формировании надпрофессиональных компетенций* // Достойный

к системе современного высшего образования предъявляет требования к изменению структуры компетентности современного преподавателя, осуществляющего профессиональную деятельность [8]. Можно согласиться с тем фактом, что преподаватели должны повышать свою квалификацию в части надпрофессиональных компетенций, для того чтобы формировать и развивать их у студентов. В настоящее время важна подготовка компетентного преподавателя, который заинтересован в постоянном профессиональном саморазвитии, готов и способен развиваться в своей профессиональной сфере деятельности [9;10].

В современном высшем образовании одно из ведущих мест в структуре компетентности преподавателя занимает креативная компетенция, которая проявляется в процессе реализации исследовательской деятельности. Должное внимание вуза к формированию надпрофессиональных компетенций будет не только благоприятно влиять на его имидж, но и способствовать построению качественной системы образования и росту показателей трудоустройства выпускников. Ряд ученых в своих работах изучают влияние реализуемых в университетах инструментов и методов, таких как волонтерская деятельность, научно-практические мероприятия, на эффективность формирования необходимых надпрофессиональных навыков и компетенций будущих специалистов [11–13]. Сделан вывод о том, что волонтерская деятельность способствует развитию надпрофессиональных компетенций у студентов, и может быть рассмотрено ее введение в образовательный процесс [12]. В [13] предложен комплексный подход, включающий, помимо учебной, и внеучебную деятельность студентов, способствующую формированию надпрофессиональных компетенций. Представлен опыт организации изучения дисциплин в дистанционном формате как возможность формирования надпрофессиональных компетенций студентов [14]. В период пандемии вузам было важно суметь измениться соответственно новой ситуации, все обучение вынужденно было переведено в дистанционный формат. В сложившихся условиях можно отметить успешную реализацию преподавания дисциплин с использованием цифровых платформ, позволяющих выстроить процесс обучения, например организовать работу над заданиями студентов по группам, способствующий формированию надпрофессиональных компетенций [15]. Несомненно, важную роль в развитии надпрофессиональных компетенций играет и личная заинтересованность студента.

Методологические основы развития, а также оценки надпрофессиональных компетенций студентов университетов, являющиеся важной составляющей системы обучения, рассмотрены в работах [16; 17]. Уровень развития таких надпрофессиональных компетенций, как коммуникабельность, критическое мышление, гибкость мышления, целеустремленность, креативность студентов, предлагается оценивать методом психологической диагностики и графологической экспертизы [16].

труд – основа стабильного общества: сборник материалов XII Международной научно-практической конференции. Екатеринбург: Уральский государственный экономический университет, 2020. С. 70–76.

Можно согласиться с тем, что создание единого универсального системного подхода к оценке надпрофессиональных компетенций студентов является приоритетным направлением разработки требований к компетенциям и оценочных средств для применения в учебном процессе. Важную роль может сыграть реализация модели оценки качества и востребованности образовательных услуг для всех стейкхолдеров образовательной среды: студентов, выпускников, профессорско-преподавательского состава, работодателей [17]. Акценты в развитии компетенций студентов вузов, прописанных в федеральных государственных стандартах нового поколения и реализуемых в образовательном процессе, имеют значительные расхождения с требованиями, предъявляемыми на рынке труда. Данный факт подтверждают проводимые экспертные оценки и данные контент-анализа порталов поиска работы, основанные на сопоставлении требований работодателей к компетенциям и предложений компетенций от соискателей [17]. Стратегия оценивания должна быть выстроена таким образом, чтобы гарантировать эквивалентность результатов каждого оцениваемого, для этого предлагают при реализации стратегии оценщика или наставника³.

Можно отметить, что пандемия коронавируса COVID-19 стала катализатором трансформаций в различных сферах жизнедеятельности, дала толчок для изменений привычных инструментов и методов обучения. Так, например, представленная в работах методология проведения онлайн-оценки надпрофессиональных компетенций студентов и молодых специалистов в области управления персоналом и педагогики уже доказала актуальность, своевременность и перспективность такой формы оценки [18]. Ряд авторов в своих работах делятся опытом проведения онлайн-марафонов по развитию эмоционального интеллекта, что очень актуально в новых реалиях [19].

Обзор научных публикаций показал, что вопрос практики применения и перспектив системы развития, формирования и оценки надпрофессиональных компетенций студентов вузов недостаточно изучен.

Цель работы – определение структуры востребованных навыков и компетенций молодых специалистов из числа студентов и выпускников университетов для их успешного трудоустройства.

МЕТОДИКА ПРОВЕДЕНИЯ ИССЛЕДОВАНИЙ

Для проведения эмпирической части работы автором был применен метод кабинетного исследования, основанный на анализе данных о требованиях работодателей, отраженных в ежегодных вузовских сборниках «Профессиональный дайвинг» за 2017–2021 годы⁴. Сборник – проект университета, который формируются специалистами ФГБОУ ВО УрГЭУ на основе представляемой

³Harold Tinoco-Giraldo, Eva Maria Torecilla Sanchez, Francisco José García-Peñalvo. Evaluation of competencies for academic internship students // 2021 XI International Conference on Virtual Campus (JICV). Salamanca: IEEE, 2021. DOI: [10.1109/JICV53222.2021.9600265](https://doi.org/10.1109/JICV53222.2021.9600265).

⁴Профдайвинг // Уральский государственный экономический университет. URL: <http://profi-rost.usue.ru/projects/sbornik-profdiving>.

работодателями г. Екатеринбурга информации об актуальных вакансиях для студентов и выпускников вуза, об условиях трудоустройства студентов. Всего было проанализировано 141 предложение работодателей. В 90 % содержится информация о требуемых от кандидатов надпрофессиональных компетенциях/навыках (таблица 1).

Ключевые поисковые критерии:

- 1) наличие в требованиях к должности указания надпрофессиональных навыков/компетенций;
- 2) наличие интереса к молодым специалистам и возможностям трудоустройства выпускников и студентов университета по направлениям подготовки.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЙ

В связи с быстро меняющимися экономическими условиями, актуальным является прогнозирование требований к компетенциям на рынке труда в ближайшем будущем. Можно выделить основные тренды, которые сейчас формирует рынок труда и которые будут определяющими в ближайшие несколько лет. Автором был проведен анализ исследований трендов рынка труда, на

основе которых был сформулирован основной пул ключевых трендов современного рынка труда (таблица 2)^{5,6,7}.

Можно предположить, что современные тренды рынка труда станут основой формирования новых универсальных – надпрофессиональных компетенций, необходимых для успешной реализации в любой профессиональной сфере.

Наличие только профессиональных компетенций, насколько бы хорошо они ни были развиты, без надпрофессиональных в настоящее время не является гарантом успешности. Надпрофессиональные компетенции помогают эффективно реализовывать профессиональные задачи и наилучшим образом применять профессиональные знания, умения и навыки. Работодатели ожидают от претендента на вакантные должности в большей степени наличия высокого уровня надпрофессиональных компетенций, наряду с профессиональными знаниями, которые уходят на второй план [5; 20].

Ниже представлен анализ структуры десяти самых востребованных компетенций/навыков, которые предпочитают видеть работодатели у выпускников одного из ведущих вузов г. Екатеринбурга. Рейтинг компетенций,

Таблица 1. Описательные характеристики работодателей – участников проекта

Характеристика	2017	2018	2019	2020	2021
Число работодателей (кол-во)	20	32	32	21	36
В том числе по сферам деятельности (%):					
гостеприимство	5,00	6,25	9,38	9,52	16,67
государственные услуги	15,00	12,50	9,38	0,00	2,78
здравоохранение	0,00	0,00	3,13	0,00	0,00
инвестиции	0,00	0,00	3,13	4,76	0,00
информационные услуги	0,00	3,13	3,13	0,00	0,00
консультационные услуги	15,00	9,38	12,50	14,29	16,67
недвижимость	0,00	3,13	0,00	0,00	0,00
пассажирские и грузоперевозки	0,00	3,13	0,00	0,00	0,00
производство	30,00	18,75	15,63	9,52	11,11
розничная и оптовая торговля	20,00	18,75	15,63	4,76	16,67
телекоммуникации	0,00	3,13	6,25	19,05	2,78
финансовые услуги	10,00	9,38	9,38	14,29	19,44
IT	5,00	12,50	12,50	23,81	13,89
Итого:	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

⁵Берсин Дж. Мир изменился за ночь. Ответ на пандемию COVID-19: как все вокруг стало иным. Global Industry Analyst, 2020. URL: <https://drive.google.com/file/d/1BZfGntCJYLSwJqyfO8bG0fJ9DES5EKw/view>.

⁶Чан Т., Дантас О., Айверс Л., Котов И., Курбай А., Ланг Н., Мейер М., Риваль О., Верма Ш., Юнджу К. Исследование BCG 2020 года. Претенденты на лидерство в технологическом секторе. BCG, 2020. URL: <https://drive.google.com/file/d/159mPSLUFIu8W-5196Ocf17ZjtcT8kUY/view>.

⁷Исследование рынка труда и заработных плат в России время новых возможностей. 2021. URL: https://drive.google.com/file/d/1venB-ilE5k-DYnEM_PD6RnrHwH1AfnPg/view.

Таблица 2. Тренды рынка труда

Содержание тренда	Необходимые компетенции/навыки
Постоянное обучение	
В настоящее время профессиональные навыки обновляются каждые 1–2 года. Образование не заканчивается получением диплома университета, а продолжается на протяжении всей жизни. Это касается всех профессий. Для того чтобы сотрудник успешно выполнял свои трудовые обязанности на рабочем месте, он должен постоянно учиться, развиваться, чтобы чувствовать себя уверенно и быть востребованным в своей профессии	Обучаемость, ориентация на непрерывное развитие
Команды с горизонтальным управлением	
На смену традиционным иерархическим структурам с вертикальными схемами управления персоналом компаний приходят новые модели – горизонтальные структуры с менее жесткой иерархией. В настоящее время компании начали активно применять новые модели команд («бирюзовое» управление, проектные команды и пр.), где рабочая деятельность основана на постоянной связи людей друг с другом. Фактором успеха таких современных компаний являются нестандартные и уникальные решения	Гибкость и адаптивность, компетенции в области самоменеджмента, взаимодействие с людьми, компетенции в области эмоционального интеллекта
Увеличение роли лидера в командах	
В современных компаниях становятся востребованными навыки лидерства не только для руководителей, но и для неформальных лидеров, которые смогут вдохновлять своими идеями коллег и повести за собой, заряжать их энергией на результат. Особенно это актуально для команд с горизонтальной структурой управления	Лидерство и харизма, инновативность и творчество, социальный интеллект, ведение переговоров и убеждение, влияние и противостояние влиянию
Ускорение изменений в бизнесе	
В быстро меняющемся мире бизнес должен быть гибким и подстраиваться под ситуацию с такой же скоростью. Быстрота принятия решений может играть критически важную роль для развития бизнеса в современной организации	Гибкое мышление, системное мышление, ответственность, инновативность и творчество, компетенции в области эмоционального интеллекта
Цифровизация	
Цифровая трансформация меняет привычное существование, для того чтобы быть конкурентоспособным в современных условиях, бизнесу необходимо меняться, развивать омниканальности, использовать новые способы коммуникации и взаимодействия с клиентами/сотрудниками через цифровые каналы и т. п. В таких условиях наличие цифровых компетенции необходимо всем сотрудникам компаний	Компетенции в области самоменеджмента, цифровые компетенции, управление информацией

необходимых выпускнику для трудоустройства в компанию, был составлен на основе анализа вакансий компаний г. Екатеринбурга. Для сравнения пула компетенций за 2017–2021 годы были выбраны наиболее востребованные направления подготовки вуза «Менеджмент», «Управление персоналом», «Экономика». На рис. 1 представлен сравнительный анализ изменений ключевых компетенций за 2017, 2019, 2021 годы у выпускников направления подготовки «Менеджмент». В 2021 году заметно снизилась значимость наличия такой компетенции, как глубокое знание предмета, в свою очередь, выросла востребованность обучаемости.

На рис. 2 и рис. 3 представлен рейтинг десяти основных компетенций выпускников направлений подготовки «Управление персоналом» и «Экономика» соответственно за 2017, 2019, 2021 годы.

Рассматривая полный список требований к навыкам и компетенциям за 2017–2021 годы, можно отметить изменения приоритетов ключевых компетенций, важных для трудоустройства. Так, в 2017 году ряд работодателей отмечали требования к знаниям английского языка, грамотной речи и письму, ключевым требованием являлось профессиональное знание предмета, в последующих годах акцент все больше смещается в сторону непрофессиональных компетенций: мобильности, коммуникативных, лидерских, презентационных способностей и т. д.

Из представленных выше надпрофессиональных компетенций/навыков нами был сформирован топ-5 компетенций, представляющих для работодателей особую ценность при принятии решения о найме на работу выпускников рассматриваемых направлений подготовки за исследуемый период (таблица 3). Навыки обучения

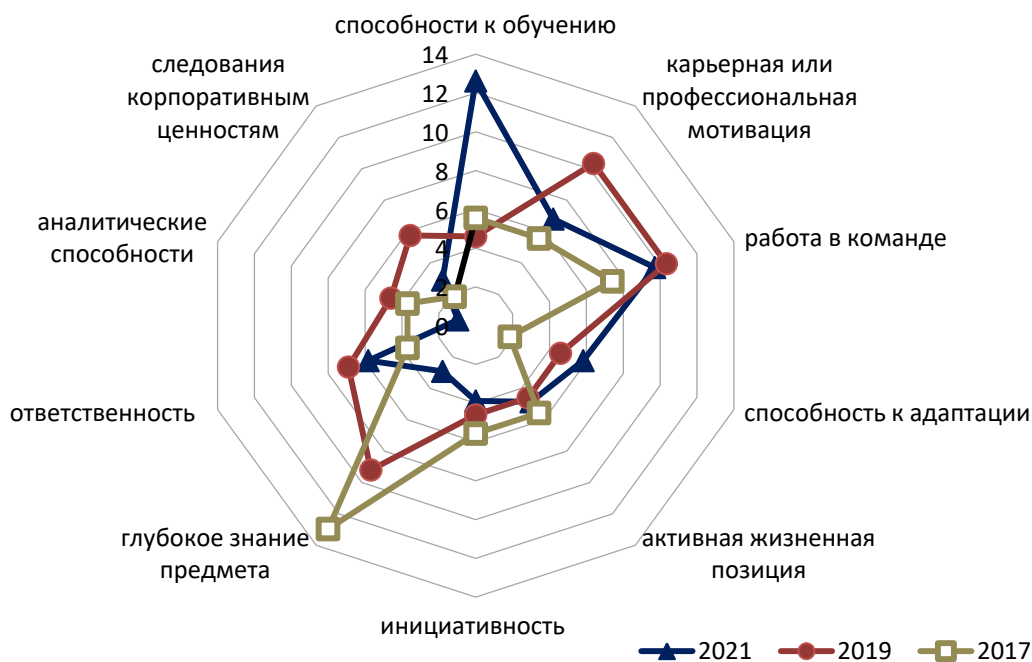


Рис. 1. Ключевые компетенции выпускников направления подготовки «Менеджмент», востребованные работодателями за 2017, 2019, 2021 годы

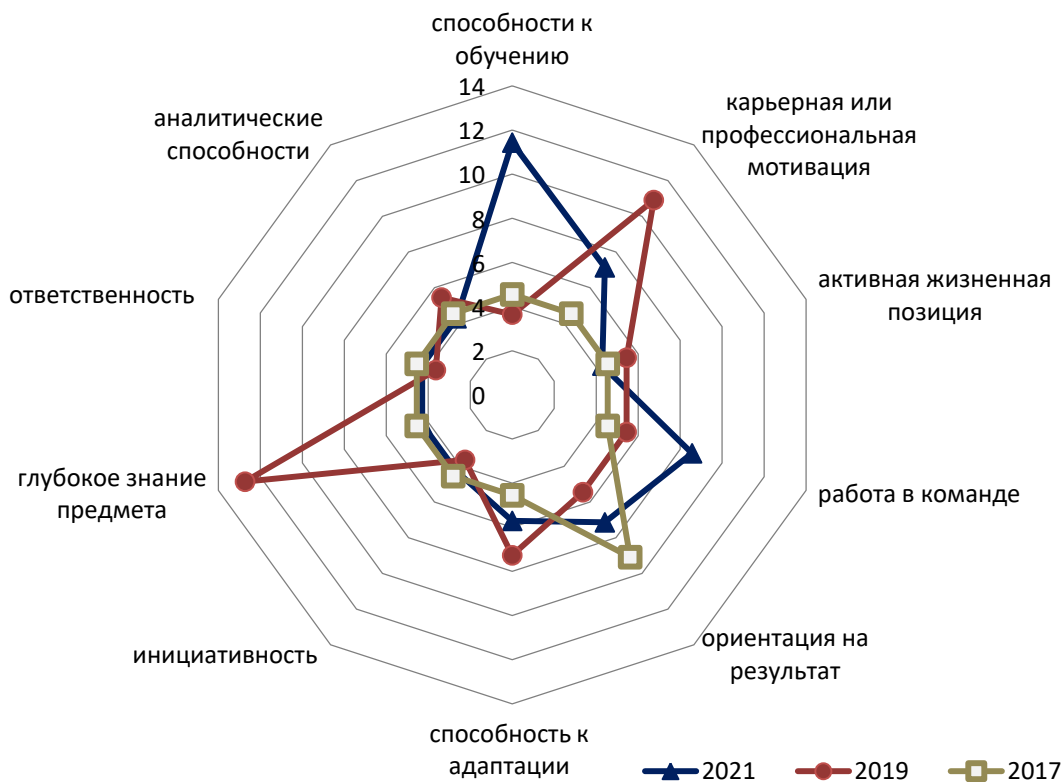


Рис. 2. Ключевые компетенции выпускников направления подготовки «Управление персоналом», востребованные работодателями за 2017, 2019, 2021 годы

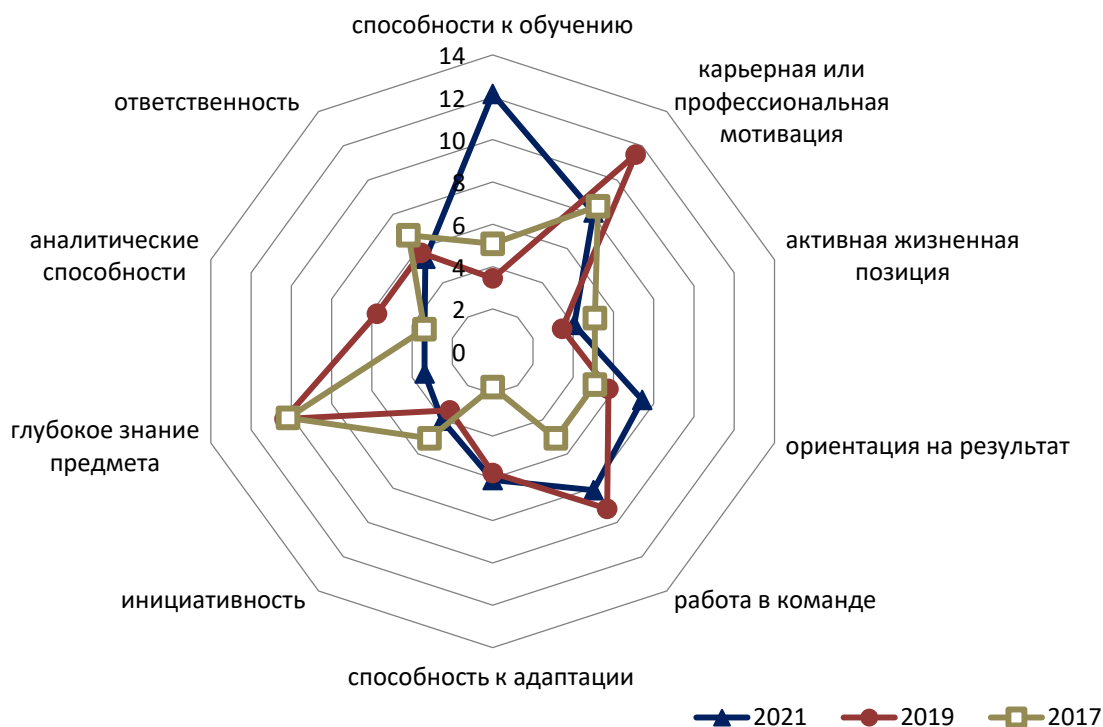


Рис. 3. Ключевые компетенции выпускников направления подготовки «Экономика», востребованные работодателями за 2017, 2019, 2021 годы

Таблица 3. Топ-5 компетенций, востребованных работодателями у выпускников направлений подготовки «Менеджмент», «Управление персоналом», «Экономика» за 2017–2021 годы

Компетенции	2017			2018			2019			2020			2021		
	М	УП	Э	М	УП	Э	М	УП	Э	М	УП	Э	М	УП	Э
Способности к обучению	5,6	4,6	5,1	6,7	4,9	8,7	4,6	3,6	3,5	7,0	2,6	7,2	12,6	11,4	12,2
Карьерная или профессиональная мотивация	5,6	4,6	8,5	13,3	9,8	11,6	10,3	10,9	11,5	11,3	10,5	10,8	6,8	7,1	8,1
Работа в команде	7,4	4,6	5,1	3,3	2,4	4,4	10,3	5,5	9,2	12,7	13,2	10,8	9,7	8,6	8,1
Способность к адаптации	1,9	4,6	1,7	5,0	7,3	5,8	4,6	7,3	5,8	5,6	7,9	6,0	5,8	5,7	6,1
Активная жизненная позиция	4,85	4,29	4,05	4,23	2,63	4,82	4,60	5,45	3,45	5,00	4,88	2,90	5,56	4,55	5,08

Примечание. М – «Менеджмент»; УП – «Управление персоналом»; Э – «Экономика».

ценятся в первую очередь, наблюдается постепенная динамика роста востребованности этой компетенции за весь рассматриваемый период.

Далее автором был проведен анализ предпочитаемых работодателями компетенций у выпускников вуза всех направлений подготовки за 2017–2021 годы, по результатам анализа сформирован список ключевых навыков и компетенций, наиболее востребованных в каждом году. Динамика изменений рейтинга ключевых компетенций представлена в таблице 4.

Прослеживается четкая заинтересованность работодателей в наличии способности к обучению и адаптации у выпускников – будущих молодых специалистов компаний, особенно в 2021 году, в «постпандемийный» период. Современные условия, молниеносная скорость изменений требуют от молодого специалиста способности к адаптации, а также постоянного обучения и пополнения знаний. Напротив, в течение всего периода наблюдается спад интереса к наличию профессионального знания предмета у выпускников, в 2021 году по сравнению с 2017 годом произошло снижение доли востребованности глубоких знаний предмета на 10 пр. п.

Таким образом, на основании анализа требований, предъявляемых к надпрофессиональным навыкам/компетенциям, на которые в первую очередь обращают внимание работодатели при приеме на работу, был составлен приоритетный рейтинг ключевых компетенций, где важную роль играют надпрофессиональные компетенции. При наличии необходимого пула топовых компетенций/навыков у выпускников вузов будет возможность устроиться на достойную работу и реализоваться в профессиональной деятельности.

ОБСУЖДЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ

При решении первой исследовательской задачи – проведении анализа трендов рынка труда, влияющих на востребованность компетенций специалистов, нами были определены ключевые тренды рынка труда, влияю-

щие на современные требования к необходимым компетенциям, предъявляемые работодателями к сотрудникам компании.

Знание трендов рынка труда, требований современных работодателей, выстраивание системного подхода к образовательному процессу, включающему развитие не только профессиональных, но и надпрофессиональных компетенций, позволит выпускникам успешно трудоустроиться, окажет положительное влияние на имидж вуза и экономику страны в целом. Опубликованные работы по формированию надпрофессиональных компетенций у студентов в процессе обучения дают представления о их важности для реализации выпускниками профессиональной карьеры. Все это может способствовать дальнейшему развитию формирования надпрофессиональных компетенций у студентов.

Исследуя вопрос о наиболее востребованных надпрофессиональных компетенциях и навыках выпускников университетов, мы составили рейтинг компетенций/навыков, необходимых для успешного трудоустройства выпускникам и студентам вуза. В пятерку ключевых компетенций входят способности к обучению, карьерная или профессиональная мотивация, работа в команде, способность к адаптации, активная жизненная позиция. Фокус внимания заметно смещается в сторону надпрофессиональных компетенций. Так, требование профессионального знания предмета было приоритетным в 2017 году, в 2021 году его востребованность снизилась в 3,8 раза.

Аналогичные результаты относительно необходимости первостепенных надпрофессиональных компетенций и навыков студентов и выпускников для достижения карьерного успеха отмечаются и другими исследователями. По результатам опроса, проведенного среди работодателей, большинство (57 %) отметили, что личные и деловые качества являются для них приоритетными при рассмотрении претендента на успешное трудоустройство в их компанию [20].

Таблица 4. Ключевые компетенции, востребованные работодателями у выпускников всех направлений подготовки за 2017–2021 годы

№	Компетенции	2017	2018	2019	2020	2021
1.	Способности к обучению	6,2	8,3	7,2	8,3	13,3
2.	Карьерная или профессиональная мотивация	8,6	10,7	10,4	12,5	7,5
3.	Работа в команде	8,6	5,0	11,2	12,5	7,5
4.	Способность к адаптации	1,2	3,3	4,0	5,2	8,1
5.	Активная жизненная позиция	4,9	4,1	5,6	4,2	4,6
6.	Ориентация на результат	6,2	5,0	5,6	8,3	6,9
7.	Ответственность	4,9	9,9	6,4	4,2	5,8
8.	Аналитические способности	2,5	4,1	4,0	3,1	2,9
9.	Глубокое знание предмета	13,6	9,9	8,8	6,3	3,5
10.	Инициативность	3,7	5,8	4,0	4,2	3,5

Выделенные в нашем исследовании как ключевые компетенции способности к обучению и работа в команде также нашли отражение в работе [21]. Определены и обоснованы следующие наиболее востребованные надпрофессиональные компетенции выпускников технических направлений: компетенция самообразования и самоорганизации; компетенция эффективного общения и взаимодействия и компетенция командной работы; компетенция критического и креативного мышления [21].

По результатам исследований ключевых надпрофессиональных компетенций для будущих выпускников вуза направления подготовки «Менеджмент» выявлен следующий пул навыков, необходимых для успеха на рынке труда: умение работать с людьми, конструктивное решение конфликтов, принятие ответственности, системное решение, управление проектами [22]. В нашем исследовании также подтверждается, что современный выпускник вуза должен уметь работать с людьми в команде.

Наши результаты в некоторой степени совпадают с аналогичными результатами отчетов службы аналитики «HeadHunter», составленными по итогам исследований, проводимых с целью выявления структуры основных надпрофессиональных компетенций, предъявляемых работодателями к соискателям при приеме на работу в компании. Так, по результатам опроса, проведенного аналитической службой «HeadHunter», осенью 2020 года выделялись топ-3 навыка соискателя, представлявшие для компании наибольшую ценность: взаимодействие с людьми, гибкость ума и клиентоориентированность. Что касается реальной встречаемости у соискателя, то наивысшую среднюю оценку получил навык взаимодействия с людьми⁸. Рассмотрев востребованные навыки и компетенции молодого специалиста, можно отметить, что в начале карьеры гораздо важнее обладать набором надпрофессиональных навыков: работа в команде, взаимодействие с людьми, навыки общения, самостоятельность, обучаемость, способность слушать и слышать⁹.

Результаты нашей работы коррелируют с аналогичными исследованиями аналитической службы «HeadHunter», где отмечается, что за последние 3 года происходит увеличение в 1,5–2 раза числа вакансий с упоминанием популярных надпрофессиональных компетенций и навыков на портале hh.ru. Соискатели с набором ценных компетенций имеют больше шансов найти достойную работу и претендовать на высокий уровень заработной платы. Тенденция спроса на кандидатов с высокими показателями надпрофессиональных навыков сохранится, поэтому уже в период обучения в вузе необходимо ориентировать студентов на их развитие.

Проведенный обзор исследований, направленных на изучение современных трендов рынка труда, позволил нам определить ключевые тренды рынка труда, которые способствуют формированию надпрофессиональ-

ных компетенций, востребованных у соискателей при приеме на работу в современных реалиях. Результаты исследования подтверждают, что современные тренды рынка труда влияют на формирование новых надпрофессиональных компетенций, необходимых для успешной реализации в любой профессиональной сфере. Прогноз требований к компетенциям людей на рынке труда будущего является актуальным.

Необходимо отметить, что при решении второй исследовательской задачи – проведении анализа наиболее востребованных надпрофессиональных компетенций и навыков выпускников университета среди работодателей – по результатам опроса работодателей был выявлен пул востребованных навыков молодого специалиста, при наличии которых работодатели готовы взять на работу без опыта, что подтверждает важность наличия надпрофессиональных компетенций у выпускников. В настоящее время наблюдается несоответствие пула наиболее важных навыков для компаний реально встречаемым у соискателей на рынке труда.

Обобщив результаты исследования, можно сделать вывод, что формирование у студентов и выпускников надпрофессиональных компетенций является перспективным направлением и положительно влияет на успешное трудоустройство выпускников, имидж вузов и экономику страны в целом. Автор на основе представленного исследования предполагает провести дальнейшую работу по вопросам эффективности практики формирования надпрофессиональных компетенций, считает необходимыми изменения в образовательном процессе, применение специальных приемов обучения, способствующих развитию и оценке необходимых компетенций студентов и выпускников.

Под воздействием мировой беспрецедентной «шоковой терапии» в виде пандемии коронавируса COVID-2019 нестабильная внешняя среда сформировала запросы на глубокие изменения практически во всех сферах жизнедеятельности, потребовала гибкости и проактивности от людей, бизнесов и государств. Изменяются требования работодателей к ключевым компетенциям сотрудников: до пандемии одной из самых востребованных компетенций, отмечаемых в объявлениях о вакансиях, была креативность, в настоящее время акцент сместился на компетенции в области эмоционального интеллекта. Для поддержания конкурентоспособности на рынке труда в стремительно меняющемся мире сотрудникам необходимы навыки адаптации и мобильности в ситуациях новых вызовов. Реальность такова, что развиваться нужно непрерывно, постоянно, усиливая имеющиеся и осваивая новые и смежные компетенции. С другой стороны, сложившиеся на рынке труда условия способствуют гибкости работодателей, которые пересматривают условия труда в соответствии с особенностями потребностей и мотивации различных целевых аудиторий работников.

Теоретическая значимость работы заключается в расширении знаний о формировании необходимых компетенций у студентов и выпускников. С практической точки зрения полученные результаты могут быть использованы при разработке элементов образовательных курсов, включая подбор и применение методов и инструментов, способствующих формированию, развитию и оценке надпрофессиональных компетенций студентов.

⁸Какие навыки стали самыми важными в 2020 году: результаты опроса. Исследование «HeadHunter» // HeadHunter. Работа в Екатеринбурге. URL: <https://ekaterinburg.hh.ru/article/27929>.

⁹Топ востребованных навыков молодого специалиста. Исследование «HeadHunter» // HeadHunter. URL: <https://nn.hh.ru/article/27231>.

ОСНОВНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

По результатам анализа вакансий работодателей составлена структура ключевых навыков и компетенций, наиболее востребованных при приеме на работу выпускников всех направлений подготовки в каждом году за 2017–2021 годы.

Проведен анализ динамики изменений востребованных компетенций/навыков выпускников и студентов за 2017–2021 годы, по результатам которого наблюдается значительный спад доли интереса работодателей к наличию профессионального знания предмета у выпускников и, напротив, рост востребованности способностей к адаптации и обучению при приеме на работу молодых специалистов;

Выделены топ-5 компетенций, востребованных работодателями у выпускников всех направлений подготовки: способность к обучению, карьерная мотивация, профессиональная мотивация, работа в команде, способность к адаптации.

Исследование выполнено при поддержке РФФИ в рамках научного проекта № 19-29-07435.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Пеша А.В., Шавровская М.Н., Николаева М.А., Шрамко Н.В., Камарова Т.А., Панченко А.Ю. Развитие и оценка надпрофессиональных компетенций студентов университетов: теоретико-методологические основы. Казань: Бук, 2020. 248 с.
2. Smidt W. Big Five personality traits as predictors of the academic success of university and college students in early childhood education // Journal of Education for Teaching. 2015. Vol. 41. № 4. P. 385–403. DOI: [10.1080/02607476.2015.1080419](https://doi.org/10.1080/02607476.2015.1080419).
3. Назарова Л.Р. Формирование конкурентоспособного студента-дизайнера: аспекты креативности профессии с точки зрения работодателя и работника // Научно-педагогическое обозрение. 2019. № 2. С. 48–55. DOI: [10.23951/2307-6127-2019-2-48-55](https://doi.org/10.23951/2307-6127-2019-2-48-55).
4. Мухортова Е.А. Управленческие компетенции специалистов финансово-экономической сферы: от прошлого к будущему // Самоуправление. 2020. Т. 2. № 1. С. 296–299.
5. Ивашкова А.А. К вопросу об изучении формирования soft skills в зарубежных исследованиях // Вестник Нижневартского государственного университета. 2021. № 1. С. 13–17. DOI: [10.36906/2311-4444/21-1/02](https://doi.org/10.36906/2311-4444/21-1/02).
6. Нечаева Н.В., Каирова Э.М. Формирование умения самопрезентации у студентов переводческих специальностей // Вопросы методики преподавания в вузе. 2020. Т. 9. № 33. С. 80–94.
7. Михайлова С.В. О проблеме развития надпрофессиональных компетенций у обучающихся технических направлений // Современные проблемы науки и образования. 2020. № 6. С. 42–50. DOI: [10.17513/spno.30308](https://doi.org/10.17513/spno.30308).
8. Мунгиева Н.З., Магомедова Р.М., Шихамирова Б.А. Креативная компетентность преподавателя высшей школы // Проблемы современного педагогического образования. 2021. № 71-3. С. 353–356.
9. Погребная И.А., Михайлова С.В., Колосов Е.А. Научно-исследовательская работа студентов как формирование модели специалиста для современного рынка труда в техническом вузе в виде надпрофессиональных компетенций // Современный ученый. 2020. № 2. С. 143–148.
10. Пеша А.В., Шрамко Н.В., Николаева М.А. Образовательная среда вуза как фактор развития надпрофессиональных компетенций будущих педагогов // Современная высшая школа: инновационный аспект. 2021. Т. 13. № 2. С. 74–84. DOI: [10.7442/2071-9620-2021-13-2-74-84](https://doi.org/10.7442/2071-9620-2021-13-2-74-84).
11. Аласания Е.П., Благоданова М.А. Презентации как средство формирования надпрофессиональных компетенций студентов неязыкового вуза // Проблемы современного педагогического образования. 2020. № 66-2. С. 4–7.
12. Ткаченко И.В., Крапивина И.В. Формирование надпрофессиональных компетенций студентов медицинского вуза через волонтерское движение // Вестник общественного здоровья и здравоохранения Дальнего Востока России. 2020. № 4. С. 51–58. DOI: [10.35177/2226-2342-2020-4-3](https://doi.org/10.35177/2226-2342-2020-4-3).
13. Васильева Е.Н., Хан И.А. Внеучебная деятельность как фактор формирования надпрофессиональных компетенций студентов вуза культуры // Вестник Тюменского государственного института культуры. 2020. № 1. С. 21–27.
14. Иванова М.А., Гриценко В.Ш. Опыт практического применения конвергентного подхода как основы формирования надпрофессиональных компетенций студентов колледжа (на примере специальности 43.02.10 туризм) // Педагогическая информатика. 2020. № 1. С. 51–56.
15. Кузнецова Н.А. Опыт формирования надпрофессиональных навыков у студентов педвуза в рамках дисциплины «физическая культура и спорт» в условиях дистанционного обучения // Современные наукоемкие технологии. 2021. № 6-1. С. 165–169. DOI: [10.17513/snt.38716](https://doi.org/10.17513/snt.38716).
16. Исаева О.М., Савинова С.Ю. Оценка надпрофессиональных компетенций будущих менеджеров методами психодиагностики и графологии // Организационная психология. 2020. Т. 10. № 3. С. 69–84.
17. Тюриков А.Г., Разов П.В., Амерсланова А.Н. Участие потребителей в оценке качества и востребованности образовательных услуг вуза // Гуманитарные науки. Вестник Финансового университета. 2018. Т. 8. № 6. С. 68–75.
18. Пеша А.В., Шавровская М.Н., Николаева М.А. Ассессмент-центр компетенций онлайн: возможности и методология // Вестник Омского университета. Серия: Экономика. 2021. Т. 19. № 2. С. 56–68. DOI: [10.24147/1812-3988.2021.19\(2\).56-68](https://doi.org/10.24147/1812-3988.2021.19(2).56-68).
19. Шавровская М.Н., Пеша А.В. Онлайн-марафон развития эмоционального интеллекта: ключевые элементы применения // Управление развитием персонала. 2021. № 2. С. 150–155.
20. Мхеидзе Л.Р. Развитие надпрофессиональных компетенций как условие реализации карьерного потенциала молодых специалистов // Власть и управление на Востоке России. 2020. № 3. С. 185–192.
21. Михайлова С.В. Роль надпрофессиональных компетенций в период дистанционного обучения // Современные наукоемкие технологии. 2020. № 9. С. 178–182. DOI: [10.17513/snt.38237](https://doi.org/10.17513/snt.38237).

22. Кольга В.В., Полежаева Г.Т. Повышение уровня профессиональной подготовки бакалавров-менеджеров посредством сочетания интерактивных учебных и внеучебных форм работы // Вестник Красноярского государственного педагогического университета им. В.П. Астафьева. 2018. № 1. С. 68–81.

REFERENCES

1. Pesha A.V., Shavrovskaya M.N., Nikolaeva M.A., Shramko N.V., Kamarova T.A., Panchenko A.Yu. *Razvitiye i otsenka nadprofessionalnykh kompetentsiy studentov universitetov: teoretiko-metodologicheskie osnovy* [Development and assessment of soft-skills of university students: theoretical and methodological foundations]. Kazan, Buk Publ., 2020. 248 p.
2. Smidt W. Big Five personality traits as predictors of the academic success of university and college students in early childhood education. *Journal of Education for Teaching*, 2015, vol. 41, no. 4, pp. 385–403. DOI: [10.1080/02607476.2015.1080419](https://doi.org/10.1080/02607476.2015.1080419).
3. Nazarova L.R. Formation of a competitive design student: profession creativity aspects from the view point of the employer and the employee. *Nauchno-pedagogicheskoe obozrenie*, 2019, no. 2, pp. 48–55. DOI: [10.23951/2307-6127-2019-2-48-55](https://doi.org/10.23951/2307-6127-2019-2-48-55).
4. Mukhortova E.A. Management competences of specialists in financial and economic sphere: from the past to the future. *Samoupravlenie*, 2020, vol. 2, no. 1, pp. 296–299.
5. Ivashkova A.A. On the formation of soft skills in foreign research. *Vestnik Nizhnevartovskogo gosudarstvennogo universiteta*, 2021, no. 1, pp. 13–17. DOI: [10.36906/2311-4444/21-1/02](https://doi.org/10.36906/2311-4444/21-1/02).
6. Nechaeva N.V., Kairova E.M. Development of personal marketing skills among translation and interpreting students. *Voprosy metodiki prepodavaniya v vuze*, 2020, vol. 9, no. 33, pp. 80–94.
7. Mikhaylova S.V. On the problem of developing superprofessional competencies in students of technical areas. *Sovremennyye problemy nauki i obrazovaniya*, 2020, no. 6, pp. 42–50. DOI: [10.17513/sjno.30308](https://doi.org/10.17513/sjno.30308).
8. Mungieva N.Z., Magomedova R.M., Shikhamirova B.A. Creative competence of higher education teacher. *Problemy sovremennogo pedagogicheskogo obrazovaniya*, 2021, no. 71-3, pp. 353–356.
9. Pogrebnaya I.A., Mikhaylova S.V., Kolosov E.A. Students research work as the formation of a specialist model for the modern labor market in a technical university in the form of over-professional competencies. *Sovremennyy uchenyy*, 2020, no. 2, pp. 143–148.
10. Pesha A.V., Shramko N.V., Nikolaeva M.A. The educational environment of the university as a factor in the development of supra-professional competencies of future teachers. *Sovremennaya vysshaya shkola: innovatsionnyy aspekt*, 2021, vol. 13, no. 2, pp. 74–84. DOI: [10.7442/2071-9620-2021-13-2-74-84](https://doi.org/10.7442/2071-9620-2021-13-2-74-84).
11. Alasaniya E.P., Blagonravova M.A. Presentations as a means of forming nadprofessional competences of students of a non-language university. *Problemy sovremennogo pedagogicheskogo obrazovaniya*, 2020, no. 66-2, pp. 4–7.
12. Tkachenko I.V., Krapivina I.V. Formation of super-professional competencies of medical university students through the volunteer movement. *Vestnik obshchestvennogo zdorovya i zdravookhraneniya Dalnego Vostoka Rossii*, 2020, no. 4, pp. 51–58. DOI: [10.35177/2226-2342-2020-4-3](https://doi.org/10.35177/2226-2342-2020-4-3).
13. Vasileva E.N., Khan I.A. Extracurricular activities as a factor of supra-professional competences formation of students of the institute of culture. *Vestnik Tyumenskogo gosudarstvennogo instituta kultury*, 2020, no. 1, pp. 21–27.
14. Ivanova M.A., Gritsenko V.Sh. The experience of the practical application of the convergent approach as the basis for the formation of the over-professional competencies of college students (for example, specialty 43.02.10 tourism). *Pedagogicheskaya informatika*, 2020, no. 1, pp. 51–56.
15. Kuznetsova N.A. Experience in the formation of supra-professional skills of pedagogical university students in the framework of the discipline “physical culture and sport” in the context of distance learning. *Sovremennyye naukoemkie tekhnologii*, 2021, no. 6-1, pp. 165–169. DOI: [10.17513/snt.38716](https://doi.org/10.17513/snt.38716).
16. Isaeva O.M., Savinova S.Yu. Assessment of future managers’ “soft skills” through psycho-diagnostic and graphology methods. *Organizatsionnaya psikhologiya*, 2020, vol. 10, no. 3, pp. 69–84.
17. Tyurikov A.G., Razov P.V., Amerslanova A.N. Participation of consumers in assessing the quality and relevance of educational services of the university. *Gumanitarnye nauki. Vestnik Finansovogo universiteta*, 2018, vol. 8, no. 6, pp. 68–75.
18. Pesha A.V., Shavrovskaya M.N., Nikolaeva M.A. Opportunities and methodology of competence assessment center in online format. *Vestnik Omskogo universiteta. Seriya: Ekonomika*, 2021, vol. 19, no. 2, pp. 56–68. DOI: [10.24147/1812-3988.2021.19\(2\).56-68](https://doi.org/10.24147/1812-3988.2021.19(2).56-68).
19. Shavrovskaya M.N., Pesha A.V. Emotional Intelligence Online Marathon: Key Elements. *Upravlenie razvitiem personala*, 2021, no. 2, pp. 150–155.
20. Mkheidze L.R. Development of supra-professional competencies as a condition for realization of career potential of young specialists. *Vlast i upravlenie na Vostoke Rossii*, 2020, no. 3, pp. 185–192.
21. Mikhaylova S.V. The role of over-professional competencies during distance learning. *Sovremennyye naukoemkie tekhnologii*, 2020, no. 9, pp. 178–182. DOI: [10.17513/snt.38237](https://doi.org/10.17513/snt.38237).
22. Kolga V.V., Polezhaeva G.T. Increase of the professional training level of bachelors of management by means of combining interactive training and external forms of work. *Vestnik Krasnoyarskogo gosudarstvennogo pedagogicheskogo universiteta im. V.P. Astafeva*, 2018, no. 1, pp. 68–81.

**NECESSARY COMPETENCES OF STUDENTS AND UNIVERSITY GRADUATES
FOR SUCCESSFUL EMPLOYMENT**

© 2021

T.A. Kamarova, senior lecturer of Chair of Labour Economics and Human Resource Management
Ural State University of Economics, Yekaterinburg (Russia)

Keywords: students; graduates; soft skills, labor market; employee.

Abstract: Since 2000, the focus of employers' attention in recruiting personnel for a company has been gradually shifting from hard skills towards soft skills. The results of a study carried out by Harvard University and Stanford Research Institute show that the contribution of hard skills to the professional success of an employee accounts for only 15 %, while soft skills add up to the remaining 85 %. Today, it is not enough for a graduate to acquire special knowledge and expertise – they are required to have soft skills to succeed in a job search. The paper discusses the issue of transformation of the qualifying requirements to the job seekers claimed by employers when hiring personnel. The objective of the work is to identify the structure of the key skills and competencies of university students and graduates essential for their successful employment. The analysis of the requirements of employers to graduates of one of the universities was carried out in 2017–2021. The empirical base was a sociological survey of the heads of Russian companies on the issues of the important soft and hard skills of young specialists. The results of the analysis prove that the rapidly changing economic conditions affect the pool of soft skills that are significant in the labor market. The paper presents the structure of soft skills, describes the pool of important skills and competencies that encourage an employer's decision to hire an inexperienced university graduate. Thus, the results of the study confirm the importance of the development of soft and hard skills of university students and graduates.

ИССЛЕДОВАНИЕ КАЧЕСТВА ТРУДОВОЙ ЖИЗНИ РАБОТАЮЩЕГО НАСЕЛЕНИЯ (НА ПРИМЕРЕ ВОЛОГОДСКОЙ ОБЛАСТИ)

© 2021

Г.В. Леонидова, кандидат экономических наук, доцент,
ведущий научный сотрудник, заведующий лабораторией
Е.А. Басова, кандидат экономических наук, старший научный сотрудник
Г.В. Белехова, научный сотрудник
Вологодский научный центр Российской академии наук, Вологда (Россия)

Ключевые слова: качество трудовой жизни; удовлетворенность трудом; трудовой потенциал; Вологодская область; социально-трудовые отношения; социально-демографические группы.

Аннотация: Для повышения производительности труда особое значение приобретает уровень качества трудовой жизни (КТЖ) работающего населения. Ограниченное число исследований, посвященных изучению качества трудовой деятельности на уровне региона, подтвердило исследовательский интерес. В работе представлены результаты оценки КТЖ работающего населения Вологодской области, полученные с использованием субъективного подхода. Исследованы особенности региональной дифференциации оценки качества трудовой деятельности населением. Отмечено, что в Вологодской области оценки работающего населения в отношении удовлетворенности различными аспектами трудовой деятельности имеют более низкий уровень по сравнению с аналогичными данными в субъектах СЗФО и России. Показаны результаты оценки КТЖ населения Вологодской области в разрезе различных социально-демографических групп на основе индексной системы показателей. Определено, что более половины работающего населения региона удовлетворены качеством трудовой деятельности. Установлено, что степень удовлетворенности КТЖ неодинакова для различных социально-демографических групп населения. Наиболее высокий уровень оценок зафиксирован у групп, обладающих повышенным уровнем заработной платы, а также имеющих высшее образование, состоящих в официально зарегистрированном браке и осуществляющих трудовую деятельность в соответствии со своими склонностями, способностями и призванием. Сделан вывод о том, что качество трудового потенциала и уровень реализации в трудовой деятельности качественных характеристик жителей Вологодской области значительно коррелируют с удовлетворенностью КТЖ. Приведены мероприятия, способствующие повышению удовлетворенности КТЖ.

ВВЕДЕНИЕ

Эффективность человеческого труда, который в современных условиях развития экономики и общества выступает одним из главных факторов производства, во многом определяет рост производительности труда и, соответственно, конкурентоспособность предприятий, региона и страны в целом. Одним из условий повышения производительности труда может стать обеспечение высокого уровня качества трудовой жизни (КТЖ), при котором работник испытывает удовлетворенность трудом и желание большей трудовой отдачи.

Теория качества трудовой жизни (англ. *quality of work life – QWL*) базируется на гуманном подходе в практике управления персоналом¹ [1]. В основе этой экономической категории лежит удовлетворенность трудом, условиями труда и другими компонентами трудовой жизни человека. О высокой зависимости результатов деятельности организации от удовлетворенности работников трудом свидетельствуют результаты исследований зарубежных [2; 3] и отечественных авторов [4–6]. В частности, доказано, что работники с высокой степенью психологического благополучия обладают лучшими характеристиками в части соблюдения дисциплины и обеспечения высокой производительности [6; 7]. С другой стороны, такие негативные проявления социально-трудовых отношений, как наличие признаков неустойчивой заня-

тости, нездоровой обстановки в коллективе, осложняемые семейными неурядицами, влекут за собой снижение мотивации, производительности труда и, как следствие, повышают вероятность «выгорания» на рабочем месте, а также текучести кадров [8; 9]. Научная новизна исследования заключается в определении конкретных аспектов КТЖ, вызывающих наибольшую удовлетворенность работающего населения, а также, и даже в большей степени, направлений, требующих оперативного управленческого воздействия. Проведено комплексное исследование КТЖ работающего населения региона с использованием субъективного подхода.

Научные публикации отечественных и зарубежных авторов не содержат единого подхода к содержательной интерпретации категории «качество трудовой жизни». Сложность в понимании сущности, структуры и методов оценки качества трудовой деятельности предопределила отсутствие стандартов (эталонных значений) в оценках качества трудовой жизни, которые могли бы представлять собой некий ориентир в сфере социально-трудовых отношений для корпоративного менеджмента и органов государственной власти. В настоящее время не существует единственно верного решения относительно того, какие направления КТЖ наиболее и/или наименее важны в организации рабочих мест². Большинство авторов склонны рассматривать КТЖ как многомерную систему условий труда, нацеленную на максимально полную реализацию трудового потенциала работников [10], поэтому выбор

¹Denvir A., Hillage J., Cox A., Sinclair A., Pearmain D. *Quality of Working Life in the UK*. 2008. URL: employment-studies.co.uk/system/files/resources/files/452.pdf.

²См. 1.

методики оценки КТЖ и набора конкретных показателей определяется исследовательскими целями и управленческими задачами.

Содержательный анализ отечественной социально-экономической литературы, посвященной проблематике КТЖ, показал, что существует несколько методологических подходов к его оценке, которые различаются способом получения исходных данных: статистический (объективный), социологический (субъективный) и комбинированный [11]. Используя различные комбинации статистических и социологических показателей, методы покомпонентной, динамической и/или индексной оценки, авторы проводят оценку КТЖ на уровне отдельных работников (групп работников), предприятий, отраслей, территорий (город, регион, страна в целом).

Примером социологического подхода является оценка привлекательности КТЖ в различных структурных подразделениях организации, представленная в работе [12]. Методика расчета строится на функции полезности и отношениях вероятности. Для оценки привлекательности трудовой жизни предлагается использовать такие показатели, как размер заработной платы, организация и условия труда, возможности профессионального и должностного роста, отношения в коллективе и со стороны руководства, правовая защищенность.

В [13] также представлен социологический подход к оценке КТЖ, состоящий в измерении представлений работающего населения о важности (идеальное КТЖ) и наличии (реальное КТЖ) определенного набора характеристик рабочего места. Среди них такие характеристики, как заработная плата, прозрачность системы оплаты труда, график работы, интерес к работе, безопасность условий труда, качество бытовой инфраструктуры на рабочем месте, психологический климат в коллективе, личная автономия, диалог с руководством, карьерный рост, правовая защита. Апробация проведена по данным онлайн-опроса работников Вологодской области в 2019 году. На основании полученных ответов рассчитаны индексы важности и реального состояния КТЖ, проведен анализ различий по гендерному признаку и характеру труда. Установлено, что индекс важности компонент КТЖ выше индекса реального состояния КТЖ, т. е. реальный уровень КТЖ оказался ниже, чем желаемый. Индексы важности КТЖ у мужчин ниже, чем у женщин. При этом мужчины и женщины одинаково высоко оценивают реальное состояние в отношении прозрачности системы оплаты труда, психологического климата, интереса к работе и безопасности труда. Работники, занятые интеллектуальным трудом, предъявляют более высокие требования к трудовой деятельности [13].

Из-за изменений на рынке труда под воздействием пандемии COVID-2019 особую актуальность приобретают исследования трудовой жизни в формате дистанционной занятости. В частности, покомпонентный анализ КТЖ по данным опросов удаленных работников в Европе и России показал, что «КТЖ во многом зависит от личных обстоятельств (семейной ситуации, наличия детей, возможности работы дома и оборудования рабочего места). Неудовлетворенность работой обуславливается стремительным переходом на нее и неорганизованностью соответствующего формата работы» [14]. В зарубежной литературе широко представлены

исследования воздействия COVID-19 на рынок труда и качество трудовой жизни в гендерном разрезе [15; 16]. В большинстве своем они показывают, что женщины подверглись более значительному отрицательному воздействию на занятость, что проявилось в росте рабочей нагрузки, ухудшении психологического состояния и снижении удовлетворенности работой в целом.

Примером объективного (статистического) подхода является оценка КТЖ работников Российской Федерации, предложенная в [17]. В перечень измеряемых аспектов трудовой жизни включены занятость и безработица, безопасность и условия труда, заработная плата, квалификация и производительность труда. Методика предполагает, во-первых, покомпонентный анализ статистических показателей, характеризующих указанные аспекты трудовой жизни (в разрезе макрорегионов России), во-вторых, расчет интегрального рейтинга КТЖ по макрорегионам (через рейтинги отдельных аспектов КТЖ, взвешенные по доле их влияния на среднедушевой ВРП). Апробация методики на данных 2015 года показала, что «среди лидеров преобладают развитые субъекты Российской Федерации (ведущие регионы с высокими заработными платами и доходами населения, низким уровнем безработицы); среди аутсайдеров оказались округа, в которых сконцентрированы основные проблемы низкого качества трудовой жизни населения» [17].

В работе [18], также основанной на статистическом подходе, авторы предлагают учитывать такие основные элементы КТЖ, как вознаграждение за труд, гарантии занятости, безопасные и здоровые условия труда, уровень механизации и автоматизации труда, гибкость использования рабочего времени, удовлетворенность трудом (трудовая мобильность), условия для самовыражения и самореализации (научно-исследовательская деятельность предприятий). Используя данные официальной статистики за 2010–2015 годы и результирующий показатель эффективности труда в виде отношения валовой добавленной стоимости промышленного производства к среднегодовой численности работников в данной отрасли, авторы на основе корреляционного анализа определили, что максимальный эффект на показатели эффективности труда оказывают уровень социальных гарантий и заработной платы, а также условия труда.

Значительное число российских исследований в рамках объективного и субъективного подходов посвящены оценке КТЖ на уровне отдельных отраслей, предприятий или территорий [5; 19]. Анализ зарубежной литературы по вопросам оценки удовлетворенности трудовой деятельности также показал изменение вектора практических исследований КТЖ от межстрановых (межрегиональных) сравнений [20; 21] к локальному уровню с изучением уровня качества трудовой жизни занятых в конкретных отраслях и профессиях [22–24].

Примером комбинированного подхода является методика измерения КТЖ, описанная в работе [25]. Отличительной чертой данной методики является проведение оценки КТЖ на трех этапах его формирования: в период, предшествующий трудовой деятельности; в период активной трудовой деятельности; в период после завершения трудовой деятельности. Набор показателей включает объективные показатели КТЖ, представленные

в статистической отчетности, и субъективные оценки КТЖ населением.

Таким образом, сохраняется актуальность определения как сводной, так и покомпонентной оценки КТЖ для выявления наиболее проблемных элементов социально-трудовых отношений и трудовой жизни работников, а также существует потенциал для проведения исследований качества трудовой деятельности на региональном уровне.

В проведенном исследовании качество трудовой жизни работающего населения рассматривается как многомерная, многоаспектная категория, обладающая динамичным характером развития и сочетающая субъективные и объективные показатели условий и организации труда, обеспечивающие физическое, умственное, экономическое и социальное благополучие работников, способствующие наиболее полной реализации их трудового потенциала. Методологические подходы к оценке КТЖ различаются прежде всего по источнику исходных данных. Статистические данные позволяют сформировать обобщенное представление о состоянии и динамике КТЖ занятого населения, они удобны для межрегиональных сравнений, но в некоторой степени ограничены в плане оперативности сбора и обширного представления рассматриваемого процесса. В отличие от них, социологические данные более оперативны и представительны (особенно в плане информации о характере и качестве рабочих отношений, балансе между работой и личной жизнью, индивидуально-психологическом состоянии и пр.), они дают возможность более детально исследовать процесс. Поэтому в данной статье представлены результаты социологической (субъективной) оценки КТЖ занятого населения.

Измерение КТЖ осуществляется на основе субъективного подхода с использованием совокупности следующих показателей удовлетворенности работников различными аспектами трудовой деятельности: оплата труда, условия труда, использование и развитие человеческого потенциала, возможности для карьерного роста, устойчивость занятости, психологический климат в трудовом коллективе, взаимодействие с общим жизненным пространством и социальная значимость труда. Методика покомпонентного анализа качества трудовой жизни и измерения индексов удовлетворенности качеством трудовой жизни подробно рассмотрена в более ранних публикациях сотрудников Вологодского научного центра РАН (ВолНЦ РАН) [26; 27].

Цель исследования – оценка качества трудовой жизни работающего населения Вологодской области.

МЕТОДИКА ПРОВЕДЕНИЯ ИССЛЕДОВАНИЙ

Информационной базой исследования являются официальные статистические данные по уровню жизни населения регионов и РФ, а также информация федерального статистического наблюдения условий жизни населения³. Для анализа КТЖ работающего населения

региона использованы эмпирические данные мониторинга качества трудового потенциала, проводимого ФГБУН ВолНЦ РАН в Вологодской области (в городах Вологде и Череповце, на городских и сельских территориях Бабаевского, Великоустюгского, Вожегодского, Грязовецкого, Кирилловского, Никольского, Тарногского, Шекснинского районов) с 1997 года. Объем выборки ежегодно составляет 1 500 человек (квотная: по полу и возрасту). В данном исследовании представлены результаты, полученные в 2018 и 2020 годах⁴. Для сбора эмпирических данных использовано индивидуальное раздаточное анкетирование. Ошибка выборки не превышала 3 %. Обработка данных проведена с использованием SPSS Statistics и MS Excel. В целях измерения КТЖ населения использованы анкеты работающего населения (общее число 1 162). Исследование качества трудовой деятельности работающего населения региона проведено с применением методики индексной оценки [26].

В связи с тем, что удовлетворенность работников различными сторонами трудовой жизни взаимосвязана с их отдачей в труде, с состоянием и реализацией качественных характеристик их трудового потенциала, нами изучены различные составляющие трудового потенциала. Согласно концепции качественных характеристик населения, разработанной и применяемой Институтом социально-экономических проблем народонаселения РАН (ИСЭПН РАН) и ВолНЦ РАН, выделяется 8 базовых компонентов качества трудового потенциала населения, а именно физическое и психическое здоровье, когнитивный и творческий потенциалы, коммуникативность, культурный и нравственный уровни, потребность в достижении [28]. В обобщенном виде они формируют индекс качества трудового потенциала. Оценка базовых компонентов и сводного индекса позволяет отследить возможности осуществления населением трудовых функций.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЙ

Данные федерального статистического наблюдения 2018 и 2020 годов показывают общую удовлетворенность условиями труда работающего населения. Так, удовлетворенность условиями труда (позиция ответов: вполне удовлетворен) в 2018 году показывали 73,8 % опрошенных в целом по РФ, в 2020 году – 75,5 %. Несмотря на пандемию и уход большей доли занятых на дистанционный формат, доля удовлетворенных условиями труда даже выросла. Изучить оценки работающего населения РФ по итогам 2020 года по различным аспектам трудовой деятельности не представляется возможным в связи с отсутствием официальных данных. Однако в исследовании 2018 года⁵ выявлено, что удовлетворенность зарплатой, режимом работы, расстоянием до работы, условиями работы, выполняемыми обязанностями у работников Вологодской области находится на более низком уровне по сравнению с аналогичными

³ Федеральные статистические наблюдения по социально-демографическим проблемам. Итоги комплексного наблюдения условий жизни населения в 2018 году // Федеральная служба государственной статистики. URL: https://rosstat.gov.ru/itog_inspect.

⁴ Леонидова Г.В., Попов А.В., Гордиевская А.Н. База данных мониторинга качества трудового потенциала Вологодской области: свидетельство № 2021620065 от 15.01.2021. URL: https://new.fips.ru/registers-doc-view/fips_servlet?DB=DB&DocNumber=2021620065&TypeFile=html.

⁵ См. 3.

данными в других субъектах СЗФО и России в целом. Существенное значение в системе КТЖ имеют характеристики условий и организации труда, в т. ч. соблюдение основ безопасности в сфере охраны труда. Вологодская область по этому показателю занимала 69-е место из 82, наряду с 26 субъектами РФ, где уровень удовлетворенности условиями труда на предприятиях ниже 70 % [27].

Неудовлетворенность работающего населения своим заработком соотносится с результатами типологизации на основе кластерного анализа. Они свидетельствуют о значительном удельном весе низкооплачиваемых работников в структуре работающего населения Вологодской области. Самым многочисленным (порядка 43 % от числа работающего населения региона) оказался кластер со средним уровнем среднемесячной заработной платы (21 626 руб. в 2018 году). С максимальным уровнем доходов среди трех страт (среднемесячная заработная плата составила 27 899 руб.) и наибольшим удельным весом работников, имеющих высшее образование (почти 38 %), оказалась группа, условно названная «высокообеспеченные». Около трети работающего населения (32 %) входит в группу, условно названную «бедные», с минимальным уровнем среднемесячной заработной платы (17 878 руб.). Отличительными характеристиками респондентов данной группы являются минимальный уровень среднемесячной величины заработной платы, низкий уровень образования и преобладающая занятость в низкодоходных сферах экономики [19].

Оценка сводного и частных индексов удовлетворенности КТЖ позволила выявить наиболее «пресыщаю-

щие» направления в рамках КТЖ работающего населения Вологодской области. Так, значение общего (сводного) индекса КТЖ работающего населения региона (0,327 ед. в 2018 году, 0,254 – в 2020 году) показывает, что работники в целом удовлетворены качеством трудовой жизни. Причем необходимо констатировать снижение удовлетворенности в пандемийный период, что связано и с переводом на удаленный формат занятости, и со снижением зарплаток, особенно в малом бизнесе, и с растущей угрозой безработицы и т. д. Минимальный уровень индекса удовлетворенности фиксируется в отношении оплаты труда, максимальный – в отношении психологического климата в коллективе. В оценках представителей группы «бедные» отмечены минимальные значения индексов удовлетворенности (таблица 1). Такое восприятие условий труда наблюдалось у этой группы в 2018 и сохранилось в 2020 году, но индексы начали расти. Так, сводный индекс вырос на 0,117 ед., субиндекс социальной значимости труда – на 0,211 ед.

Весомой проблемой представителей данного кластера является размер заработной платы, карьерный рост, условия труда. По данным показателям индекс КТЖ составил минимальные величины среди всех выделенных групп. Около 97 % опрошенных в данной страте заявляют о том, что работа необходима, чтобы прокормить семью.

Более высокий уровень оценок зафиксирован у женщин в отношении санитарно-гигиенической обстановки, безопасности труда и технической оснащенности рабочего места. При этом у мужчин с детьми общий индекс (0,300) и подавляющее число индивидуальных индексов удовлетворенности КТЖ (кроме оплаты

Таблица 1. Сводный и частные индексы удовлетворенности качеством трудовой жизни работающего населения Вологодской области [19]

Характеристики КТЖ	2018 г.			2020 г.		
	«Высоко-обеспеченные»	«Бедные»	«Средне-обеспеченные»	«Высоко-обеспеченные»	«Бедные»	«Средне-обеспеченные»
Сводный индекс КТЖ	0,532	0,063	0,322	0,579	0,180	0,439
Оплата труда	0,737	0,063	0,184	0,563	0,109	0,187
Условия и организация труда	0,354	0,007	0,247	0,413	0,134	0,379
Использование человеческого потенциала	0,500	0,050	0,306	0,568	0,168	0,461
Карьерный рост	0,385	-0,033	0,179	0,432	0,055	0,305
Устойчивость занятости	1,013	0,668	1,09	0,674	0,234	0,484
Психологический климат	0,638	0,201	0,522	0,743	0,266	0,614
Жизненное пространство	0,493	0,082	0,334	0,788	0,357	0,639
Социальная значимость	0,539	0,098	0,349	0,667	0,309	0,648

труда и возможностей карьерного роста) выше, чем у мужчин, не имеющих детей (0,263). Противоположная ситуация отмечена у женщин: большинство индексов оказываются несколько меньше в случае наличия детей, за исключением оплаты труда.

Изучение КТЖ в разрезе гендерных характеристик выявило сложности у мужчин. Среди данной социальной группы доля затруднившихся оценить свою удовлетворенность КТЖ выше, чем у женщин. Более того, с возрастом неопределенность в оценках КТЖ у мужчин возрастает.

Результаты измерения КТЖ в гендерном разрезе свидетельствуют о некоторых особенностях оценки качества трудовой деятельности двух социальных групп. Во-первых, у мужчин более длительный стаж работы оказывает положительное влияние на величину заработной платы, для женщин зачастую такой динамики не наблюдалось. Во-вторых, женщины, выбирая будущую профессию, в большей степени, чем мужчины, ориентируются на личные способности и призвание. В связи с этим почти треть женщин имеют способности к основной работе, работают по призванию и имеют профильное образование, что ниже показателя среди мужчин (30 и 27 % соответственно). В-третьих, для обеих социальных групп одинаково важны оплата труда и интерес к рабочим обязанностям. В числе демотиваторов у женщин преобладают такие факторы, как семейные проблемы и дефицит знаний, у мужчин – личная неорганизованность. В-четвертых, женщины чаще работают дома, что вызвано особенностями профессиональной занятости.

Оценка КТЖ показывает, что в положительной зоне восприятия качественных характеристик рабочих мест преобладают работники от 30 до 49 лет, состоящие в официальных семейных отношениях и имеющие детей. Уровень оценок КТЖ различается по характеру занято-

сти. Так, население, имеющее случайные приработки, менее удовлетворено качеством трудовой жизни по сравнению с занятыми на основной работе.

Удовлетворенность качеством трудовой деятельности в целом существенно выше у работников государственных и муниципальных предприятий и организаций. Более высокие показатели удовлетворенности отдельными компонентами КТЖ наблюдаются и в организациях/предприятиях других форм собственности (индекс карьерного роста в акционерных обществах – 0,421, индекс устойчивости занятости в производственных кооперативах – 1,692 и т. д.), что связано с особенностями социально-трудовых отношений, величиной трудового коллектива и т. п.

Сопоставление оценок КТЖ, полученных с использованием субъективистского подхода, и качественных характеристик трудового потенциала (индексов) [28] показало, что качество трудового потенциала значительно коррелирует с удовлетворенностью КТЖ (таблица 2).

Практически по всем базовым характеристикам трудового потенциала значения индексов у работников, положительно оценивших условия трудовой деятельности, выше, чем у тех, кто не смог дать какую-либо оценку или показал свою неудовлетворенность качеством трудовой жизни (таблица 2). Особенно стоит отметить такие качества, как психическое здоровье (0,837 ед. в 2018 году, 0,891 ед. в 2020 году), нравственные установки (0,816 и 0,895 ед. соответственно) и социальные притязания (0,713 и 0,738 ед. соответственно), отличающиеся самыми высокими индексными значениями у лиц, удовлетворенных качеством трудовой жизни.

Наряду с этим определено, что удовлетворенность качеством трудовой жизни коррелирует с уровнем реализации в трудовой деятельности качественных характеристик работников (таблица 3). По всем базовым

Таблица 2. Соотношение индексов качественных характеристик трудового потенциала и индекса удовлетворенности КТЖ, ед.

Качественные характеристики трудового потенциала (индексы)	Группы респондентов по значениям индекса КТЖ					
	Положительные оценки (уровень выше 0)		Отрицательные оценки (уровень ниже 0)		Нейтральные оценки (равно 0)	
	2018 г.	2020 г.	2018 г.	2020 г.	2018 г.	2020 г.
Физическое здоровье	0,764	0,747	0,725	0,689	0,770	0,718
Психическое здоровье	0,837	0,891	0,787	0,814	0,807	0,805
Когнитивный потенциал	0,590	0,637	0,551	0,544	0,587	0,586
Творческий потенциал	0,564	0,591	0,531	0,485	0,554	0,546
Коммуникабельность	0,772	0,778	0,741	0,659	0,749	0,730
Культурный уровень	0,742	0,885	0,636	0,557	0,692	0,650
Нравственный уровень	0,816	0,895	0,784	0,786	0,772	0,757
Потребность в достижении	0,713	0,738	0,593	0,516	0,697	0,617
Индекс качества ТП (обобщенный)	0,709	0,747	0,652	0,607	0,687	0,658

Источник: рассчитано авторами по данным социологических опросов, проведенных ФГБУН ВолНЦ РАН.

Таблица 3. Соотношение уровня реализации качеств трудового потенциала и индекса удовлетворенности КТЖ, %

Уровень реализации качественных характеристик трудового потенциала	Группы респондентов по значениям индекса КТЖ					
	Положительные оценки (уровень выше 0)		Отрицательные оценки (уровень ниже 0)		Нейтральные оценки (равно 0)	
	2018 г.	2020 г.	2018 г.	2020 г.	2018 г.	2020 г.
Физическое здоровье	84	93	79	78	58	83
Психическое здоровье	85	90	77	78	59	78
Когнитивный потенциал	83	88	71	69	59	74
Творческий потенциал	75	87	60	69	50	70
Коммуникабельность	85	92	78	69	59	77
Культурный уровень	83	90	74	69	57	75
Нравственный уровень	84	93	75	69	56	76
Потребность в достижении	78	89	64	69	50	70

Источник: рассчитано авторами по данным социологических опросов, проведенных ФГБУН ВолНЦ РАН.

характеристикам у работников, для которых получены положительные значения индексов КТЖ, т. е. у тех, кто преимущественно удовлетворен качеством трудовой жизни, уровень реализации качественных характеристик трудового потенциала выше, чем у работников, которые не удовлетворены КТЖ или нейтрально его оценивают. Несмотря на различные ограничения рынка труда в пандемийный 2020 год, уровень отдачи в трудовой деятельности даже вырос у респондентов, имеющих положительное восприятие своих рабочих мест.

Самый высокий уровень реализации наблюдается в отношении таких качеств, как психическое здоровье (85 % в 2018 году, 90 % в 2020 году) и коммуникабельность (85 и 92 % соответственно). В сравнении с группами неудовлетворенных работников и работников, давших нейтральные оценки условиям труда, превышение значений составляет от 5 до 26 процентных пунктов.

ОБСУЖДЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ

Качество трудовой жизни работающего населения зависит от множества факторов, ключевыми из которых являются оплата труда, внутренняя среда, призвание [19]. Зарботная плата, будучи системообразующим фактором в системе КТЖ, выступает основным источником доходов работающего населения [26]. Однако, как свидетельствуют данные официальной статистики, рост оплаты труда в Вологодской области значительно ограничивается инфляционными процессами в экономике. Ежегодный прирост начисленной заработной платы в регионе с 2000 года составлял 7–12 %, однако с учетом индекса потребительских цен динамика заработной платы в некоторые годы имела отрицательный характер. Недостаточный уровень заработной платы, ограничивая покупательную способность населения, приводит к самовоспроизводству бедности, снижает

уровень трудовой мотивации занятых. Необычность российских условий заключается в том, что в мировой практике трудовая занятость населения исключает абсолютную бедность [29].

В рейтинге регионов РФ по размеру среднемесячной заработной платы (с учетом стоимости фиксированного набора товаров и услуг по регионам) Вологодская область в 2018 году занимала 39-е место из 82 возможных. Однако восприятие населением низкого уровня заработной платы характеризуется более негативными оценками. Результаты федерального статистического наблюдения за 2018 год свидетельствуют о том, что в России только 39 % занятых в экономике вполне удовлетворены своей заработной платой, в 2020 году такую оценку дали 44 % респондентов. При этом в подавляющем числе регионов (51 субъект) данный показатель ниже среднероссийского уровня. Вологодская область по удовлетворенности заработком в рейтинге среди российских регионов находилась на 78-м месте. Крайне малый процент опрошенных (25 %) высказали удовлетворенность оплатой труда⁶.

Поддержка работающего населения в части повышения оплаты труда – ключевой момент, но в то же время главная проблема реализации региональной социально-трудовой политики, мероприятия в рамках которой скорее ориентированы на снижение локальной бедности, но не направлены на кардинальное изменение существующих негативных тенденций в сфере труда и занятости. Повышение качества труда работающего населения региона следует осуществлять по двум основным направлениям, заключающимся либо в росте оплаты труда, либо в повышении удовлетворенности

⁶ Федеральные статистические наблюдения по социально-демографическим проблемам. Итоги комплексного наблюдения условий жизни населения в 2018 году // Федеральная служба государственной статистики. URL: https://rosstat.gov.ru/itog_inspect.

трудом по другим аспектам КТЖ. Решение проблемы низкого заработка в рамках социальной политики на уровне региона – задача в недостаточной степени результативная, так как является скорее борьбой со следствием (особенно в части социальной защиты). В этой связи необходим комплексный подход, ориентированный на качественно-ритмичный рост экономики, что в конечном итоге позитивно отразится на уровне оплаты труда населения.

На основе расчета индексной системы оценки показателей КТЖ выявлена удовлетворенность условиями труда около половины работающего населения Вологодской области. Наибольшая величина индекса удовлетворенности зафиксирована в отношении индикаторов устойчивости занятости и психологического климата, минимальная – в оплате труда и перспективах карьерного роста.

Оценки удовлетворенности качеством трудовой жизни различаются в зависимости от социально-демографических характеристик работников. Наибольшие индексы удовлетворенности КТЖ демонстрируют работники в возрасте 30–49 лет. Население, имеющее основную работу, более благоприятно оценивает КТЖ по сравнению с имеющими дополнительную работу и случайные приработки. Работники с более высоким уровнем образования, состоящие в официально зарегистрированном браке, имеющие детей и занятые на основной работе, демонстрируют наиболее высокие оценки удовлетворенности качеством трудовой жизни.

Интересно, что величина сводного индекса КТЖ, а также ряд частных индексов в оценках работающих женщин имеют более высокие значения по сравнению с мужчинами. «Парадоксом удовлетворенности работой в зависимости от пола» считают обстоятельство, когда женщины более оптимистично оценивают условия своей трудовой деятельности, хотя и сталкиваются чаще, чем мужчины, с неблагоприятными возможностями в отношении карьерного роста и низким уровнем оплаты труда. Женщины проявляют несколько большую удовлетворенность размером и справедливостью начисления заработной платы, полнотой социального пакета.

Следует отметить, что ценностно-мотивационные различия в оценках трудовой деятельности формируются под влиянием существующих социально-трудовых отношений, зависят от конкретных характеристик рабочего процесса и являются показателем гендерного наполнения труда [27].

Установлено, что неблагоприятные условия 2020 года отразились на оценках работающего населения в отношении качества трудовой жизни. Особенно это касается сводного показателя, который показал снижение своего значения в 2020 году. Однако все остальные составляющие КТЖ отреагировали на необычную ситуацию в сфере занятости не совсем ожидаемо. Индексные значения качественных характеристик рабочей силы выросли, увеличилась трудовая отдача, особенно у тех групп населения, которые положительно оценивают свое трудовое место.

Практическая значимость результатов исследования заключается в повышении эффективности социально-трудовых отношений на региональном и локальном уровнях. Результаты будут полезны органам государственной власти и местного самоуправления при обосно-

вании решений в сфере труда и занятости, менеджерам организаций по работе с персоналом.

ОСНОВНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ И ВЫВОДЫ

Сделан вывод о том, что проблемные направления качества трудовой жизни работающего населения представляют собой следствие имеющихся системных противоречий и недостатков в сфере труда и экономики.

Выявлено, что удовлетворенность КТЖ в целом существенно выше у тех работников, которые дают максимальные оценки своему материальному положению и осуществляют трудовую деятельность в соответствии со своими склонностями, способностями и призванием.

Показано, что качество трудового потенциала значительно коррелирует с удовлетворенностью КТЖ. В группе респондентов с преобладающими положительными оценками КТЖ индексы качества трудового потенциала выше.

Определено, что необходимым условием обеспечения высокого уровня удовлетворенности работой и качества трудовой деятельности является достижение соответствия условий организации труда современным требованиям законодательства.

Предложено в целях повышения КТЖ уделять особое внимание вопросам справедливого вознаграждения за труд, а также вопросам развития человеческих ресурсов в части адаптации, профессионального обучения и карьерного продвижения.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

- Swamy D.R., Nanjundeswaraswamy T.S., Rashmi S. Quality of work life: scale development and validation // *International Journal of Caring Sciences*. 2015. Vol. 8. № 2. P. 281–300.
- Wright T.A., Bonett D.G. Job satisfaction and psychological well-being as non-additive predictors of workplace turnover // *Journal of Management*. 2007. Vol. 33. № 2. P. 141–160. DOI: [10.1177/0149206306297582](https://doi.org/10.1177/0149206306297582).
- Chan K.W., Wyatt T.A. Quality of work life: a study of employees in Shanghai, China // *Asia Pacific Business Review*. 2007. Vol. 13. № 4. P. 501–517. DOI: [10.1080/13602380701250681](https://doi.org/10.1080/13602380701250681).
- Рушева А.В. Оценка качества трудовой жизни персонала социальных учреждений // *Гуманитарный научный журнал*. 2020. № 1. С. 112–118.
- Корель Л.В., Комбаров В.Ю. Качество трудовой жизни на современном промышленном предприятии (результаты социологического обследования ИТР) // *ЭКО*. 2011. № 10. С. 102–117.
- Лебединцева Е.С. Уровень удовлетворенности работников // *Управление персоналом*. 2007. № 9. С. 75–78.
- Wright T.A. The role of psychological well-being in job performance: a fresh look at an age-old quest // *Organizational Dynamics*. 2004. Vol. 33. № 4. P. 338–351. DOI: [10.1016/j.orgdyn.2004.09.002](https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2004.09.002).
- Benedict R., Taylor C.A. Managing the overlap of work and family: a shared responsibility // *CUPA Journal*. 1995. Fall. P. 1–9.
- Galinsky E., Stein P.J. The impact of human resources policies on employees: balancing work/family life //

- Journal of Family Issues. 1990. Vol. 11. № 4. P. 368–383. DOI: [10.1177/019251390011004002](https://doi.org/10.1177/019251390011004002).
10. Ивановская В.Ю., Ивановская А.Л. Качество трудовой жизни как фактор обеспечения экономического роста // Экономика и бизнес: теория и практика. 2019. № 3-1. С. 103–106. DOI: [10.24411/2411-0450-2019-10409](https://doi.org/10.24411/2411-0450-2019-10409).
 11. Чекмарева Е.А. Обзор современных методик оценки качества трудовой жизни населения // Качество и жизнь. 2016. № 4. С. 53–61.
 12. Тарабан О.В. Анализ подходов к оценке качества трудовой жизни // Экономика труда. 2018. Т. 5. № 4. С. 989–996. DOI: [10.18334/et.5.4.39645](https://doi.org/10.18334/et.5.4.39645).
 13. Ивановская А.Л. «Идеальное» и «реальное» качество трудовой жизни в оценках занятого населения Вологодской области // Социальное пространство. 2020. Т. 6. № 1. С. 3–16. DOI: [10.15838/sa.2020.1.23.3](https://doi.org/10.15838/sa.2020.1.23.3).
 14. Локтюхина Н.В., Черных Е.А. Качество трудовой жизни удалённых работников: методологические подходы и первые оценки по ЕС и России // Уровень жизни населения регионов России. 2021. Т. 17. № 1. С. 42–56. DOI: [10.19181/lspr.2021.17.1.4](https://doi.org/10.19181/lspr.2021.17.1.4).
 15. Carli L.L. Women gender equality and COVID-19 // Gender in Management. 2020. Vol. 35. № 7-8. P. 647–655. DOI: [10.1108/GM-07-2020-0236](https://doi.org/10.1108/GM-07-2020-0236).
 16. Feng Z.Y., Savani K. Covid-19 created a gender gap in perceived work productivity and job satisfaction: Implications for dual-career parents working from home // Gender in Management. 2020. Vol. 35. № 7-8. P. 719–736. DOI: [10.1108/GM-07-2020-0202](https://doi.org/10.1108/GM-07-2020-0202).
 17. Жолудева В.В., Мельниченко Н.Ф. Статистическая оценка качества трудовой жизни работников в Российской Федерации // Статистика и экономика. 2018. № 4. С. 42–51. DOI: [10.21686/2500-3925-2018-4-42-51](https://doi.org/10.21686/2500-3925-2018-4-42-51).
 18. Мизя М.С., Тевс Е.П. Оценка значимости элементов качества трудовой жизни при исследовании эффективности труда работников промышленности // Вестник Сибирского государственного автомобильно-дорожного университета. 2018. Т. 15. № 3. С. 460–469. DOI: [10.26518/2071-7296-2018-3-460-469](https://doi.org/10.26518/2071-7296-2018-3-460-469).
 19. Леонидова Г.В., Басова Е.А. Социальная политика региона и проблемы «работающих бедных» в контексте качества трудовой жизни // Проблемы развития территории. 2020. № 3. С. 7–26. DOI: [10.15838/ptd.2020.3.107.1](https://doi.org/10.15838/ptd.2020.3.107.1).
 20. Ollier-Malaterre A., Foucreault A. Cross-national work-life research: cultural and structural impacts for individuals and organizations // Journal of Management. 2017. Vol. 43. № 1. P. 111–136. DOI: [10.1177/0149206316655873](https://doi.org/10.1177/0149206316655873).
 21. Sousa-Poza A., Sousa-Poza A. Well-being at work: a cross-national analysis of the levels and determinants of job satisfaction // Journal of Socio-Economics. 2000. Vol. 29. № 6. P. 517–538. DOI: [10.1016/S1053-5357\(00\)00085-8](https://doi.org/10.1016/S1053-5357(00)00085-8).
 22. Cross D. Analysis of quality work life on employees' performance // International Journal of Business and Management Invention. 2019. Vol. 8. № 02. P. 60–65.
 23. Easton S., Laar D. QoWL (Quality of Working Life) – what, how, and why? // Psychology Research. 2013. Vol. 3. № 10. P. 596–605. DOI: [10.17265/2159-5542/2013.10.006](https://doi.org/10.17265/2159-5542/2013.10.006).
 24. Hsu M.Y., Kernohan G. Dimensions of hospital nurses' quality of working life // Journal of Advanced Nursing. 2006. Vol. 54. № 1. P. 120–131. DOI: [10.1111/j.1365-2648.2006.03788.x](https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2006.03788.x).
 25. Зонова О.В., Нехода Е.В. Методический подход к измерению качества трудовой жизни работников: региональный аспект // Вестник Томского государственного университета. Экономика. 2019. № 46. С. 92–107. DOI: [10.17223/19988648/46/6](https://doi.org/10.17223/19988648/46/6).
 26. Белехова Г.В. Субъективистский подход к оценке качества трудовой жизни трудоспособного населения региона // Научные исследования и разработки. Экономика. 2019. Т. 7. № 6. С. 9–19. DOI: [10.12737/2587-9111-2019-9-19](https://doi.org/10.12737/2587-9111-2019-9-19).
 27. Басова Е.А., Белехова Г.В. Качество трудовой жизни в оценках мужчин и женщин (по материалам социологического опроса Вологодской области) // Вопросы территориального развития. 2020. Т. 8. № 2. С. 4–24. DOI: [10.15838/ttdi.2020.2.52.4](https://doi.org/10.15838/ttdi.2020.2.52.4).
 28. Попов А.В. Качество трудового потенциала Вологодской области в ракурсе 20-летних наблюдений // Проблемы развития территории. 2019. № 1. С. 87–106. DOI: [10.15838/ptd.2019.1.99.6](https://doi.org/10.15838/ptd.2019.1.99.6).
 29. Горюнова Н.Н. Профиль российской бедности: факторы и риски для работающего населения // Известия Томского политехнического университета. Инжиниринг георесурсов. 2008. Т. 313. № 6. С. 61–65.

REFERENCES

1. Swamy D.R., Nanjundeswaraswamy T.S., Rashmi S. Quality of work life: scale development and validation. *International Journal of Caring Sciences*, 2015, vol. 8, no. 2, pp. 281–300.
2. Wright T.A., Bonett D.G. Job satisfaction and psychological well-being as non-additive predictors of workplace turnover. *Journal of Management*, 2007, vol. 33, no. 2, pp. 141–160. DOI: [10.1177/0149206306297582](https://doi.org/10.1177/0149206306297582).
3. Chan K.W., Wyatt T.A. Quality of work life: a study of employees in Shanghai, China. *Asia Pacific Business Review*, 2007, vol. 13, no. 4, pp. 501–517. DOI: [10.1080/13602380701250681](https://doi.org/10.1080/13602380701250681).
4. Rusheva A.V. Assessment of the quality of working life of social institutions staff. *Gumanitarnyy nauchnyy zhurnal*, 2020, no. 1, pp. 112–118.
5. Korel L.V., Kombarov V.Yu. The quality of working life in a modern industrial enterprise (results of a sociological survey of engineers and technicians). *ЭКО*, 2011, no. 10, pp. 102–117.
6. Lebedintseva E.S. The satisfaction level of employees. *Upravlenie personalom*, 2007, no. 9, pp. 75–78.
7. Wright T.A. The role of psychological well-being in job performance: a fresh look at an age-old quest. *Organizational Dynamics*, 2004, vol. 33, no. 4, pp. 338–351. DOI: [10.1016/j.orgdyn.2004.09.002](https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2004.09.002).
8. Benedict R., Taylor C.A. Managing the overlap of work and family: a shared responsibility. *CUPA Journal*, 1995, Fall, pp. 1–9.
9. Galinsky E., Stein P.J. The impact of human resources policies on employees: balancing work/family life. *Journal of Family Issues*, 1990, vol. 11, no. 4, pp. 368–383. DOI: [10.1177/019251390011004002](https://doi.org/10.1177/019251390011004002).

10. Ivanovskaya V.Yu., Ivanovskaya A.L. Quality of labour life as factor ensuring economic growth. *Ekonomika i biznes: teoriya i praktika*, 2019, no. 3-1, pp. 103–106. DOI: [10.24411/2411-0450-2019-10409](https://doi.org/10.24411/2411-0450-2019-10409).
11. Chekmareva E.A. Review of modern measurement methods of quality of population's working life. *Kachestvo i zhizn*, 2016, no. 4, pp. 53–61.
12. Taraban O.V. Analysis of approaches to the estimation of quality of working life. *Ekonomika truda*, 2018, vol. 5, no. 4, pp. 989–996. DOI: [10.18334/et.5.4.39645](https://doi.org/10.18334/et.5.4.39645).
13. Ivanovskaya A.L. The “ideal” and the “real” quality of work life as estimated by the employed population of the Vologda oblast. *Sotsialnoe prostranstvo*, 2020, vol. 6, no. 1, pp. 3–16. DOI: [10.15838/sa.2020.1.23.3](https://doi.org/10.15838/sa.2020.1.23.3).
14. Loktyukhina N.V., Chernykh E.A. Quality of working life of remote employees: methodological approaches and first assessments for the EU and Russia. *Uroven zhizni naseleniya regionov Rossii*, 2021, vol. 17, no. 1, pp. 42–56. DOI: [10.19181/lspr.2021.17.1.4](https://doi.org/10.19181/lspr.2021.17.1.4).
15. Carli L.L. Women gender equality and COVID-19. *Gender in Management*, 2020, vol. 35, no. 7-8, pp. 647–655. DOI: [10.1108/GM-07-2020-0236](https://doi.org/10.1108/GM-07-2020-0236).
16. Feng Z.Y., Savani K. Covid-19 created a gender gap in perceived work productivity and job satisfaction: Implications for dual-career parents working from home. *Gender in Management*, 2020, vol. 35, no. 7-8, pp. 719–736. DOI: [10.1108/GM-07-2020-0202](https://doi.org/10.1108/GM-07-2020-0202).
17. Zholudeva V.V., Melnichenko N.F. Statistical evaluation of the quality of working life of employees in the Russian Federation. *Statistika i ekonomika*, 2018, no. 4, pp. 42–51. DOI: [10.21686/2500-3925-2018-4-42-51](https://doi.org/10.21686/2500-3925-2018-4-42-51).
18. Mizya M.S., Tevs E.P. Assessment of importance of working life quality elements while labor efficiency research of industrial workers. *Vestnik Sibirskogo gosudarstvennogo avtomobilno-dorozhnogo universiteta*, 2018, vol. 15, no. 3, pp. 460–469. DOI: [10.26518/2071-7296-2018-3-460-469](https://doi.org/10.26518/2071-7296-2018-3-460-469).
19. Leonidova G.V., Basova E.A. The region's social policy and the “working poor's” problems in the context of the working life quality. *Problemy razvitiya territorii*, 2020, no. 3, pp. 7–26. DOI: [10.15838/ptd.2020.3.107.1](https://doi.org/10.15838/ptd.2020.3.107.1).
20. Ollier-Malaterre A., Foucreault A. Cross-national work-life research: cultural and structural impacts for individuals and organizations. *Journal of Management*, 2017, vol. 43, no. 1, pp. 111–136. DOI: [10.1177/0149206316655873](https://doi.org/10.1177/0149206316655873).
21. Sousa-Poza A., Sousa-Poza A. Well-being at work: a cross-national analysis of the levels and determinants of job satisfaction. *Journal of Socio-Economics*, 2000, vol. 29, no. 6, pp. 517–538. DOI: [10.1016/S1053-5357\(00\)00085-8](https://doi.org/10.1016/S1053-5357(00)00085-8).
22. Cross D. Analysis of quality work life on employees' performance. *International Journal of Business and Management Invention*, 2019, vol. 8, no. 02, pp. 60–65.
23. Easton S., Laar D. QoWL (Quality of Working Life) – what, how, and why? *Psychology Research*, 2013, vol. 3, no. 10, pp. 596–605. DOI: [10.17265/2159-5542/2013.10.006](https://doi.org/10.17265/2159-5542/2013.10.006).
24. Hsu M.Y., Kernohan G. Dimensions of hospital nurses' quality of working life. *Journal of Advanced Nursing*, 2006, vol. 54, no. 1, pp. 120–131. DOI: [10.1111/j.1365-2648.2006.03788.x](https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2006.03788.x).
25. Zonova O.V., Nekhoda E.V. Methodological approaches to measuring the quality of employees' working life at a regional level. *Vestnik Tomskogo gosudarstvennogo universiteta. Ekonomika*, 2019, no. 46, pp. 92–107. DOI: [10.17223/19988648/46/6](https://doi.org/10.17223/19988648/46/6).
26. Belekhova G.V. Subjective Approach to Assessment Quality of Working Life of Working-Age Population of the Region. *Nauchnye issledovaniya i razrabotki. Ekonomika*, 2019, vol. 7, no. 6, pp. 9–19. DOI: [10.12737/2587-9111-2019-9-19](https://doi.org/10.12737/2587-9111-2019-9-19).
27. Basova E.A., Belekhova G.V. Quality of work life as estimated by men and women (case study of the sociological survey in the Vologda Oblast). *Voprosy territorialnogo razvitiya*, 2020, vol. 8, no. 2, pp. 4–24. DOI: [10.15838/tdi.2020.2.52.4](https://doi.org/10.15838/tdi.2020.2.52.4).
28. Popov A.V. The quality of labor potential in the Vologda Oblast in the context of 20-Year Observations. *Problemy razvitiya territorii*, 2019, no. 1, pp. 87–106. DOI: [10.15838/ptd.2019.1.99.6](https://doi.org/10.15838/ptd.2019.1.99.6).
29. Goryunova N.N. The profile of Russian poverty: factors and risks for working population. *Izvestiya Tomskogo politekhnicheskogo universiteta. Inzhiniring georesursov*, 2008, vol. 313, no. 6, pp. 61–65.

THE RESEARCH ON THE QUALITY OF WORK LIFE OF WORKING POPULATION (USING THE EXAMPLE OF THE VOLOGDA REGION)

© 2021

G.V. Leonidova, PhD (Economics), Associate Professor,
leading researcher, Head of laboratory

E.A. Basova, PhD (Economics), senior researcher

G.V. Belekhova, researcher

Vologda Research Center of the Russian Academy of Sciences, Vologda (Russia)

Keywords: quality of working life; job satisfaction; labor potential; the Vologda Region; social and labor relations; socio-demographic groups.

Abstract: To increase labor efficiency, the level of quality of work-life (QWL) of the working population is of particular importance. The limited number of studies dealing with the research of the quality of work at the regional level has confirmed the research interest. The paper presents the results of the assessment of QWL of the working population of the Vologda Region obtained using the subjective approach. The authors studied special aspects of regional differentiation of the assessment of the labor activity quality by the population. The paper draws attention to the fact that in the Vologda Region, the assessments of the working population concerning satisfaction with various aspects of labor activity have a lower level compared to similar data in the subjects of the Northwestern Federal District and Russia. The paper shows the results of the QWL assessment of the Vologda Region population in the context of various socio-demographic groups

based on the index system of indicators. The study identified that more than half of the economically active population of the region is satisfied with the quality of labor activity. The authors found that the degree of satisfaction with the QWL varies for different socio-demographic groups of the population. The highest level of assessments is demonstrated by the groups with the increased level of wages, as well as those with higher education, officially registered marriage, and carrying out labor activities following their inclinations, abilities, and avocation. The authors conclude that the quality of labor potential and the level of implementation in labor activity of the qualitative characteristics of the Vologda Region residents significantly correlate with the QWL satisfaction. The paper presents a list of measures promoting the improvement of QWL satisfaction.

ПРИВЛЕЧЕНИЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНЫХ ИСТОЧНИКОВ ФИНАНСИРОВАНИЯ ДЛЯ РАЗВИТИЯ ОБЪЕКТОВ КОНЦЕССИОННОГО СОГЛАШЕНИЯ НА ОСНОВЕ ПРИМЕНЕНИЯ ЦИФРОВЫХ ФИНАНСОВЫХ ИНСТРУМЕНТОВ

© 2021

О.А. Мищенко, старший преподаватель*Ростовский филиал Российской таможенной академии, Ростов-на-Дону (Россия)*

Ключевые слова: концессионная деятельность; цифровые финансовые активы; блокчейн; smart-контракт; инвестирование; финансирование.

Аннотация: Концессионная деятельность, являясь актуальным и перспективным направлением развития экономики в России, непосредственно связанным с инфраструктурными объектами страны, вызывает все больший интерес со стороны инвесторов. Концессионная деятельность – это деятельность по управлению государственными активами и их эксплуатации. Привлечение дополнительных средств финансирования для развития концессионных объектов является более перспективным и менее рискованным направлением для инвесторов, поскольку эмиссия концессионных облигаций с каждым годом увеличивается в общей структуре выпускаемых облигаций в России. Статья посвящена прикладным аспектам использования цифровых технологий в концессионной деятельности. Рассмотрен подход к созданию цифровой экосреды, направленной на взаимодействие государства, концессионера и инвесторов. Ядром цифровой экосреды являются цифровые финансовые активы и финансовые технологии. По мнению автора, создание цифровой экосреды в компании-концессионере может стать дополнительной возможностью традиционного привлечения инвестиционных средств в ее развитие за счет своей гибкости и новых технологий. Обоснована возможность развития и внедрения цифровых технологий в деятельность концессионера с целью повышения заинтересованности инвесторов в финансировании данного направления. Применение блокчейн-платформы и системы smart-контракта позволит автоматизировать процесс заключения и исполнения договорных обязательств по финансированию концессионного проекта. Сделан вывод, что данное направление позволит компаниям, занимающимся концессионным видом деятельности, повышать заинтересованность инвесторов в развитии важных социальных и инфраструктурных объектов страны, а новые цифровые технологии позволят управлять, контролировать и сокращать издержки при осуществлении цифровых транзакций.

ВВЕДЕНИЕ

Концессионная деятельность направлена на развитие важных социальных и инфраструктурных объектов страны. В последние годы происходит активное инвестирование в инфраструктурные проекты, особенно в строительно-финансовой отрасли, которые имеют огромный потенциал для дальнейшего перспективного развития. По данным национального центра государственно-частного партнерства, к ведущим игрокам относятся ГК «ВИС» (общая стоимость реализуемых проектов превышает 220 млрд руб.), ГК «Автобан» (общая стоимость реализуемых проектов превышает 299 млрд руб.). Несмотря на то, что доля обращающихся облигаций проектного финансирования достаточно низкая (на сентябрь 2020 года она составляла 2,7 % от совокупного объема представленных на Московской бирже корпоративных облигаций), общий прирост по таким ценным бумагам достигает 135 %¹. По мнению национального центра государственно-частного партнерства, такие вложения относятся к более низкорисковым инструментам, что позволяет частным инвесторам удешевить стоимость заемного капитала в рамках осуществления деятельности по концессионным соглашениям². Такие высоконадёжные финансовые инструменты с долгосроч-

ным сроком погашения и относительно не низким уровнем доходности позволят инвесторам в сложившихся условиях мирового экономического кризиса более выгодно формировать свои инвестиции по сравнению с пониженными ставками по банковским вкладам.

Недостаточность привлечения инвестиционных средств в развитие объектов концессионной деятельности и низкий уровень заинтересованности инвесторов дает возможность рассматривать и разрабатывать новые источники привлечения финансирования в данное направление.

В работах, посвященных теме финансирования и инвестирования концессионной деятельности, отмечается, что концессионные соглашения по своему механизму имеют схожие признаки, присущие доктринальным методам финансирования инвестиционных процессов [1–3]. Имеется недостаток механизмов привлечения инвестиций от частных инвесторов, которые бы отвечали требованиям реализации взаимодействия государства и частного сектора [4; 5]. Авторы подчеркивают, что в России необходимо разработать меры системного характера, направленные на проработку законодательной базы, касающейся определения методов привлечения частного финансирования в концессионные проекты. Такое финансирование должно быть направлено на принятие экономических решений, которые бы способствовали увеличению предложения денег в стране на долгосрочной перспективе [6; 7].

Новые направления в привлечении инвестиций в концессионную деятельность рассматриваются в литературе на основе проектного финансирования для достижения цели эффективного использования бюджетных

¹Инвестиции в инфраструктуру и ГЧП. Как кредитные рейтинги помогут привлечь новых игроков? // Национальный центр государственно-частного партнерства.

URL: <https://pppcenter.ru/upload/iblock/5bc/5bce45c998ac1df24ab1d4a7c6762023.pdf>.

²См. 1.

средств и привлеченных ресурсов на базе соглашения в различных инфраструктурных и социальных направлениях экономики страны. Привлечение инвестиций может быть исполнено на основе механизмов концессии с целью достижения определенного экономического и социального эффектов [5–7].

Обзор литературных источников обусловил необходимость поиска новых подходов к финансированию различных проектов, соответствующих происходящим изменениям и трансформации бизнес-процессов в экономике на основании цифровизации [8–10]. Цифровые процессы затрагивают все сферы и отрасли в экономике, требующие разработки новых законодательных и нормативно-правовых актов [11–13]. Анализ литературных источников позволил нам выявить проблему в финансировании развития объектов социальной и инфраструктурной направленности в России и разработать новые инструменты и механизмы привлечения дополнительных инвестиционных источников в концессионную деятельность.

Актуальной формой проектного финансирования является такой финансовый инструмент, как концессионные облигации. Данный инструмент еще находится на стартовой стадии своего использования инвесторами. Но так как данные облигации относятся к государственным активам, то это может послужить дополнительными возможностями для привлечения финансирования в инфраструктуру и концессионные проекты, а также позволит им стать высоколиквидными финансовыми инструментами.

Современные цифровые технологии и их внедрение в экономические процессы заставляют хозяйствующих субъектов пересматривать свои принципы и стратегии, трансформируя их под новые реальности и возможности. Данные изменения коснулись и финансовых рынков, которые, несмотря на многообразие финансовых инструментов, также внедряют цифровые технологии.

Цель исследования – анализ возможности внедрения в концессионную деятельность цифровых финансовых инструментов с целью привлечения дополнительного финансирования на развитие объектов инфраструктуры.

МЕТОДИКА ПРОВЕДЕНИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ

Исследование включало два этапа: создание цифровой экосреды и внедрение цифровых платформ на основе технологий блокчейн и встроенных механизмов smart-контракта как возможности привлечения дополнительных источников финансирования в концессионную деятельность. На первом этапе на основе информационных технологий рассматривается возможность разработки и внедрения цифровой экосреды, в рамках которой на основе децентрализованной системы распределения данных можно создавать транзакции по привлечению инвестиций для осуществления и развития концессионной деятельности. Данный механизм позволит обеспечить защиту данных и их целостность путем последовательности в сохранении информации в виде блоков (цепочки блоков), закодированных специальным хэш-кодом. На втором этапе исследования на основе рассмотренных технологий блокчейн обосновывается возможность разработки инструмента привлечения финансовых потоков в концессионные проекты на

основе автоматизированной системы соблюдения и исполнения процессов инвестирования smart-контракт.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЙ

Создание цифровой экосистемы

Благодаря происходящим изменениям фиксация большинства операций и транзакций может осуществляться в десятки раз быстрее, буквально «одним нажатием», при этом сохранность базы данных повышается в разы, а уровень рисков снижается. К таким технологиям относят smart-контракты, действующие на платформе блокчейн [14; 15]. Почему же данный инструмент интересен для концессионных соглашений?

С 1 января 2021 года вступил в действие Федеральный закон от 31.07.2020 № 259-ФЗ «О цифровых финансовых активах, цифровой валюте и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации». Данный закон позволяет использовать цифровые финансовые активы в виде цифровых прав, включающих денежные требования, возможность осуществления прав по эмиссионным ценным бумагам, права участия в капитале непубличного акционерного общества с использованием цифровой системы через оператора информационной системы [16; 17]. Таким образом, закон позволяет российским компаниям создавать специализированные платформы для обращения цифровых финансовых инструментов. Операторами могут быть любые юридические лица, личным законом которых является российское право.

Smart-контракт (умный контракт) – это специализированная компьютерная программа, которая на основе системы кодировки регистрирует сделку между двумя и более лицами с последующим отслеживанием обеспечения исполнения всеми участниками обязательств по ней [18]. Для эффективной работы необходимо, чтобы создаваемая система обладала следующими свойствами:

- защита отражаемых данных в контракте основывается на методе асимметричного шифрования;
- формируется база данных с полной информацией по сделке;
- нет посредников для совершения всех транзакций;
- пользователи могут оставаться анонимными;
- децентрализованный принцип заключения сделки.

Как и у обычных ценных бумаг, у цифровых токенов, так называемых электронных облигаций, существует первичное и вторичное размещение. Первичное размещение цифровых токенов (ICO, Initial Coin Offering) – это вариант привлечения инвестиций с помощью фиатных денежных средств, а также различных криптовалют. Эмитент выпускает цифровые токены, которые являются источником прав на обладание конкретными ценными бумагами на основе криптографических средств или предоставляют возможность его владельцу осуществлять оговоренные контрактом определенные функции.

В соответствии с Федеральным законом от 31.07.2020 № 259-ФЗ «О цифровых финансовых активах, цифровой валюте и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» компания-концессионер вправе применять цифровые токены на основе собственно созданной платформы и технологии

распределенных реестров либо выбрать оператора и цифровую систему (например, Сбербанк, который заявил о выпуске первой цифровой валюты – цифрового рубля). На рис. 1 представлена структура цифровой экосреды, создаваемой компанией-концессионером для привлечения финансирования через цифровые инструменты инвестирования.

Особенности осуществления концессионной деятельности требуют привлечения достаточно большого объема финансовых ресурсов. Инвестирование в концессионные проекты должно быть привлекательным, поэтому условия, создаваемые концессионером для инвесторов, должны быть понятными и доступными для изучения.

Внедрение цифровых процессов в привлечение инвестирования в концессионную деятельность

Цифровые финансовые активы и технология распределенных реестров позволяют предложить комплексный метод финансирования организаций путем создания цифровой финансовой экосистемы, объединяющей различные методы финансирования. Такая система позволит на доверительных условиях между участниками сделки привлекать финансовые потоки в концессионные проекты и наладить автоматизированный процесс соблюдения и выполнения всех обязательств участниками сделки.

Формирование капитала компании-концессионера может происходить как за счет собственных источников финансирования, так и за счет заемных. Мы предлагаем рассмотреть порядок инвестирования концес-

сионера именно за счет привлекаемых сторонних инвестиций, так как концессионный проект – это проект с долгосрочной перспективой, и достижение положительного финансового результата – вопрос не одного года.

Привлечение любых заемных средств всегда должно быть закреплено договорными обязательствами. Поэтому и условия фиксации цифрового финансового актива также устанавливаются договором между участниками цифровой сделки с целью определения его базовых условий. Основные условия, которые необходимо закрепить в цифровом договоре (smart-контракте), следующие:

- 1) статус цифрового финансового актива;
- 2) методы финансирования (долевое, заемное, государственное);
- 3) уровень доходности сделки (может изменяться в зависимости от стадии концессионного соглашения – проектирования, строительства, эксплуатации);
- 4) порядок размещения;
- 5) объем инвестиций;
- 6) права и обязанности сторон сделки;
- 7) срок размещения;
- 8) порядок выплат дивидендов инвесторам и возможность выхода из проекта.

Финансирование концессионной деятельности, как выделенного проекта в целях финансовой обеспеченности обязательств соглашения, требует выбора метода привлечения цифровых источников и определения совокупности прав участников сделки в отношении цифровых ресурсов, привлекаемых для этого. Сегодня

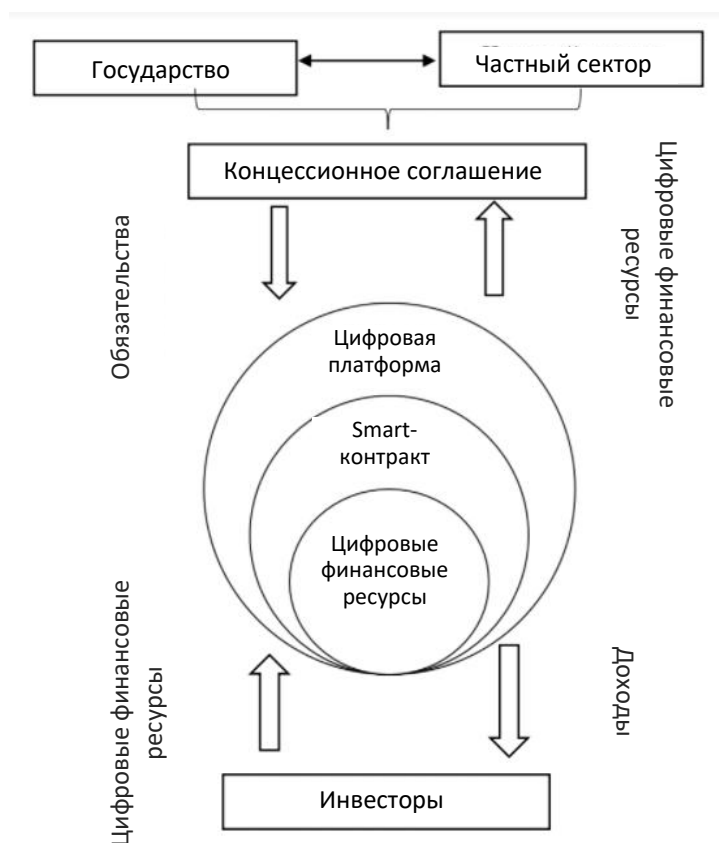


Рис. 1. Структура цифровой экосреды у компании-концессионера

цифровые финансовые активы не имеют юридического статуса. «Криптовалюта – это относительно новый инструмент, интерес к которому постоянно растет, и правительство планирует направить развитие этого рынка в цивилизованное русло, чтобы владельцы таких активов могли защитить свои права и интересы, а создание теневого сектора было затруднено», – заявил премьер-министр РФ М. Мишустин³. Таким образом, планируемые поправки в Налоговый кодекс РФ позволят цифровым финансовым активам получить официальный юридический статус цифрового имущества и стать защищенными как, например, банковские вклады, со стороны государства.

В настоящее время компания-концессионер, опираясь на нормы права Федерального закона от 31.07.2020 № 259-ФЗ «О цифровых финансовых активах, цифровой валюте и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации», с целью привлечения инвестиционных ресурсов на основе цифровых финансовых активов может прописывать в концессионном соглашении данные инструменты, таким образом закрепляя права и статус цифровых финансовых активов, соответствующие целям финансирования объектов концессионного соглашения.

Подтверждением факта инвестирования в концессионный проект через цифровые финансовые активы является получение цифрового токена, т. е. цифрового права, выдаваемого эмитентом (концессионером) цифровых финансовых активов, подтверждающего получение в будущем в зависимости от выбранного метода финансирования выплат в виде дивидендов или процентов по вложенным финансовым ресурсам в развитие объектов концессионного соглашения.

Компания-концессионер может создавать цифровые токены на собственной цифровой платформе или на основе существующих цифровых платформ с последующей их продажей заинтересованным инвесторам, таким образом обеспечивая себе приток денежных ресурсов в проект через цифровые финансовые активы. Работа smart-контракта построена таким образом, что инвесторы, приобретающие цифровые токены, направляют их в сам «умный контракт» через технологию распределенных реестров, где они уже зачисляются на конкретный счет [19; 20]. Прописанный алгоритм для выполнения условий smart-контракта подтверждает выполнение оговоренных условий и автоматически распределяет указанный цифровой актив к конкретному участнику цифрового договора. Последовательность выполнения итераций по исполнению smart-контракта следующая:

– формирование и создание smart-контракта – оговоренные условия цифрового договора закрепляются между участниками сделки по финансированию концессионного проекта;

– подключение smart-контракта к выбранной цифровой платформе – определение статуса цифрового договора, соотнесение условий с выставляемыми требованиями осуществления сделки;

– автоматическое исполнение условий smart-контракта по заданным параметрам сделки привлечения финансирования в концессионный проект.

Smart-контракт, как и бумажный договор, содержит такие необходимые условия совершения цифровой сделки, как:

- 1) порядок размещения;
- 2) объем инвестиций;
- 3) права и обязанности сторон сделки;
- 4) срок размещения;
- 5) порядок выплат дивидендов инвесторам и возможность выхода из проекта.

Smart-контракт предполагает установление следующих ключевых условий совершения цифровых транзакций:

- ссылка на адрес цифрового контракта выпуска цифровых токенов;
- дата цифрового контракта и начала продажи цифровых токенов;
- счет (адрес) эмитента, который осуществил выпуск цифровых токенов, на который будет осуществляться зачисление инвестиционных средств;
- срок осуществления первичного размещения цифровых токенов (устанавливается временной диапазон для того, чтобы программа могла на основании установленного ограничения продажи токенов в ICO зачислять средства на счет эмитента и рассылать токены на счета инвесторов, по завершении срока проведения ICO smart-контракт перестает принимать средства инвесторов);
- установка лимита по утвержденной сумме контракта, для того чтобы программа могла автоматически останавливать продажу токенов, в случае если собрана договорная сумма финансирования концессионного проекта.

ОБСУЖДЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ

По результатам проведенного исследования была разработана структура цифровой экосреды у компании-концессионера. Внедрение цифровой платформы и цифрового договора в рамках цифровой экосреды предназначено для привлечения дополнительных источников финансирования в концессионную деятельность. В рамках такой системы, безусловно, существуют проблемные области, поскольку внедрение данных механизмов в России находится на стадии разработки и апробирования в различных сферах и отраслях. Но важным преимуществом является тот факт, что повсеместная цифровизация процессов в экономике позволяет создавать новые направления развития в бизнесе, управлять, контролировать и сокращать издержки на осуществление различных операций. Новый экономический уклад основан на знаниях и цифровых технологиях, которые способствуют формированию у экономических субъектов навыков и открывают новые возможности и перспективы для всего общества, бизнеса и государства в целом.

ВЫВОДЫ

Преимущество от применения smart-контрактов позволяет не только автоматизировать процесс заключения и исполнения договорных обязательств по финансированию

³Чемоданова К. Цифровые владения: зачем криптовалютам в России собираются присвоить статус имущества // RT: сетевое издание. URL: <https://russian.rt.com/business/article/807026-mishustin-kriptovalyuty-imushchestvo>.

концессионного проекта, но и существенно сократить расходы, такие как посреднические услуги банка, контролировать движение денежных потоков, оптимизировать цепочку проведения всех этапов осуществления договора инвестирования и снизить риски мошенничества и неопределенности, так как данная система контрактов использует систему кодирования, цифровых подписей и криптографии.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Вейс Ю.В. Механизмы активизации инвестиционной деятельности в рамках взаимодействия государства и частного бизнеса // Цифровая трансформация экономики и развитие кластеров: монография. СПб.: Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, 2019. С. 320–343.
2. Халин В.И., Юзвович Л.И. Концессии как инструмент финансирования инвестиционных процессов в экономической системе Российской Федерации // Финансовый бизнес. 2019. № 3. С. 24–27.
3. Пастуханов А.Е. Частное финансирование ГЧП проектов в России: возможности и риски // ЭКО. 2018. № 8. С. 113–132.
4. Гринёв В.П. Контракты жизненного цикла, концессионные соглашения и соглашения о государственно-частном партнерстве: общее и особенное // Журнал предпринимательского и корпоративного права. 2018. № 4. С. 31–37.
5. Рахаев В.А. Модернизация механизма кредитования в рамках концессионных соглашений // Финансы и кредит. 2020. Т. 26. № 7. С. 1590–1609.
6. Переверзева В.В. Проекты государственно-частного партнерства как источник финансирования инвестиционных процессов в жилищно-коммунальном хозяйстве // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2018. № 2. С. 10–24.
7. Джандубаева Т.З., Ерофеева К.Ю. Механизм применения концессионных соглашений в лесопользовании на примере Бразилии // Юридическая наука. 2019. № 6. С. 46–48.
8. Соловьев С.А. Финансовые технологии и их использование для финансирования организаций // Российский экономический интернет-журнал. 2019. № 2. С. 79–93.
9. Соловьев С.А. О подходе к финансированию организаций музыкальной индустрии с использованием цифровых финансовых активов // Менеджмент и бизнес-администрирование. 2019. № 2. С. 162–169.
10. Андреев В.К. О понятии цифровых прав и их оборотоспособности // Журнал предпринимательского и корпоративного права. 2018. № 2. С. 38–41.
11. Шипика Л.В. О цифровых финансовых активах и цифровой валюте: законодательные новеллы // Право и государство: теория и практика. 2021. № 7. С. 99–102.
12. Протопопова О.В., Мехдиев Т.Э.О. Криптовалюта как вид цифрового финансового актива и цифровые права: проблемы и перспективы законодательного регулирования // Евразийский юридический журнал. 2020. № 2. С. 237–240.
13. Ермакова И.В. Смарт-контракт: понятие, правовое регулирование, аспекты защиты прав потребителей // Пробелы в российском законодательстве. 2021. Т. 14. № 4. С. 236–247.
14. Хадеева М.В. Смарт-контракты в США и России: заключение, исполнение, перспективы развития // Проблемы экономики и юридической практики. 2019. Т. 15. № 3. С. 182–186.
15. Milosh D.V., Gerasenko V.P. Digital of financial assets: current state and forecast of development at the global level on the example of cryptocurrencies // Corporate Governance and innovative economic development of the North: Bulletin of Research Center of Corporate Law, Management and Venture Investment of Syktyvkar State University. 2020. № 4. P. 98–107.
16. Акинфиева В.В. Цифровые финансовые активы как новый вид цифровых прав // Ex iure. 2021. № 1. С. 46–55.
17. Харитонова Ю.С. Смарт-контракт в системе отношений по распоряжению цифровым финансовым активом // Законы России: опыт, анализ, практика. 2021. № 7. С. 44–47.
18. Кулик Т.Ю. Доказательственные возможности смарт-контрактов // Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление. 2021. № 8. С. 125–127.
19. Дадалко В.А., Николаевский В.В., Некрасов А.Д., Шерстнева Д.С. Смарт-контракт: понятие, финансовая сущность, мировой опыт и возможности практического использования // Финансы и кредит. 2021. Т. 27. № 8. С. 1871–1893.
20. Гильяно А.А., Мищенко О.А. Особенности применения технологий блокчейн при оформлении международных торговых сделок // Век качества. 2021. № 3. С. 76–93.

REFERENCES

1. Veys Yu.V. Mechanisms to enhance investment activities in the framework of interaction between the state and private business. *Tsifrovaya transformatsiya ekonomiki i razvitie klasterov: monografiya*. Sankt Petersburg, Sankt-Peterburgskiy politekhnicheskii universitet Petra Velikogo Publ., 2019, pp. 320–343.
2. Khalin V.I., Yuzvovich L.I. Concession agreements as an instrument of financing investment processes in the economical systems of the Russian Federation. *Finansovyy biznes*, 2019, no. 3, pp. 24–27.
3. Pastukhanov A.E. Private financing of PPP projects in Russia: possibilities and risks. *EKO*, 2018, no. 8, pp. 113–132.
4. Grinev V.P. Life cycle contracts, concession agreements and agreements on public-private partnership: the general and the special. *Zhurnal predprinimatelskogo i korporativnogo prava*, 2018, no. 4, pp. 31–37.
5. Rakhaev V.A. Modernizing the lending facility under concession agreements. *Finansy i kredit*, 2020, vol. 26, no. 7, pp. 1590–1609.
6. Pereverzeva V.V. Public-Private Partnership Projects as a Source of Financing of Investment Processes in Housing and Communal Services. *Upravlenie ekonomicheskimi sistemami: elektronnyy nauchnyy zhurnal*, 2018, no. 2, pp. 10–24.
7. Dzhandubaeva T.Z., Erofeeva K.Yu. Mechanism of application of concession agreements in forest management

- on the example of Brazil. *Yuridicheskaya nauka*, 2019, no. 6, pp. 46–48.
8. Solovov S.A. Financial technologies and their use for financing organizations. *Rossiyskiy ekonomicheskij internet-zhurnal*, 2019, no. 2, pp. 79–93.
 9. Solovov S.A. On the approach to financing music industry organizations using digital financial assets. *Menedzhment i biznes-administrirovaniye*, 2019, no. 2, pp. 162–169.
 10. Andreev V.K. About the concept of digital rights and their transferability. *Zhurnal predprinimatelskogo i korporativnogo prava*, 2018, no. 2, pp. 38–41.
 11. Shipika L.V. About digital financial assets digital currency: legislative developments. *Pravo i gosudarstvo: teoriya i praktika*, 2021, no. 7, pp. 99–102.
 12. Protopopova O.V., Mekhdiev T.E.O. Cryptocurrency as a type of digital financial asset and digital rights: problems and prospects of legislative regulation. *Evraziyskiy yuridicheskij zhurnal*, 2020, no. 2, pp. 237–240.
 13. Ermakova I.V. Smart contract: concept, legal regulation, aspects of consumer protection. *Probely v rossiyskom zakonodatelstve*, 2021, vol. 14, no. 4, pp. 236–247.
 14. Khadeeva M.V. Smart contracts in the USA and Russia: conclusion, execution, development prospect. *Problemy ekonomiki i yuridicheskoy praktiki*, 2019, vol. 15, no. 3, pp. 182–186.
 15. Milosh D.V., Gerasenko V.P. Digital of financial assets: current state and forecast of development at the global level on the example of cryptocurrencies. *Corporate Governance and innovative economic development of the North: Bulletin of Research Center of Corporate Law, Management and Venture Investment of Syktyvkar State University*, 2020, no. 4, pp. 98–107.
 16. Akinfieva V.V. Digital financial assets as a new type of digital rights. *Ex jure*, 2021, no. 1, pp. 46–55.
 17. Kharitonova Yu.S. Smart contract in the system of relations for the disposal of a digital financial asset. *Zakony Rossii: opyt, analiz, praktika*, 2021, no. 7, pp. 44–47.
 18. Kulik T.Yu. Evidentiary possibilities of smart-contracts. *Nauka i obrazovanie: khozyaystvo i ekonomika; predprinimatelstvo; pravo i upravlenie*, 2021, no. 8, pp. 125–127.
 19. Dadalko V.A., Nikolaevskiy V.V., Nekrasov A.D., Sherstneva D.S. Smart contract: concept, financial essence, world experience and opportunities of practical use. *Finansy i kredit*, 2021, vol. 27, no. 8, pp. 1871–1893.
 20. Gilyano A.A., Mishchenko O.A. Features of the use of blockchain technologies in the execution of international trade transactions. *Vek kachestva*, 2021, no. 3, pp. 76–93.

THE ATTRACTION OF ADDITIONAL SOURCES OF FINANCING TO DEVELOP THE OBJECTS OF A CONCESSION AGREEMENT BASED ON THE USE OF DIGITAL FINANCIAL INSTRUMENTS

© 2021

O.A. Mishchenko, senior lecturer
Rostov Branch of the Russian Customs Academy, Rostov-on-Don (Russia)

Keywords: concession activity; digital financial assets; blockchain; smart contract; investment; financing.

Abstract: Being an actual and promising direction of economic development in Russia, directly related to the country's infrastructure facilities, concession activity attracts increasing interest from investors. Concession activity is an activity on the state assets management and their operation. The attraction of additional sources of financing for the development of concession objects is the more prospective and less risky area for investors as the share of the issue of concession bonds increases each year within the entire structure of bonds emitted in Russia. The paper deals with the applied aspects of using digital technologies in the concession activity. The author considered the approach to the creation of a digital eco-environment aimed at the interaction of the state, a concession holder, and investors. Digital financial assets and financial technologies are the core of the digital eco-environment. According to the author, the creation of a digital eco-environment in a company-concession holder can become an additional possibility of traditional attraction of investments to its development due to its flexibility and new technologies. The author justifies the possibility of the development and introduction of digital technologies in the concession holder's activity to increase the investors' interest in the financing of this sphere. The use of a blockchain platform and a smart-contract system will allow automating the process of concluding and fulfilling contractual obligations to finance a concession project. The author concludes that this direction will give the possibility to the companies performing concession activity to increase the investors' interest in the development of important social and infrastructure facilities of the country, and new digital technologies will allow managing, controlling, and reducing costs when carrying out digital transactions.

АНАЛИЗ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ ВЫЕЗДНЫХ НАЛОГОВЫХ ПРОВЕРОК В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

© 2021

С.И. Чужмарова, доктор экономических наук,
заведующий кафедрой банковского дела

Е.Н. Зверева, магистр

А.А. Чужмарова, аспирант

Сыктывкарский государственный университет им. Питирима Сорокина, Сыктывкар (Россия)

Ключевые слова: выездная налоговая проверка; налоговый контроль; цифровизация налогового контроля; недоимка по налогам; государственный контроль; доходы бюджета.

Аннотация: В экономической литературе анализ результативности выездных налоговых проверок представлен недостаточно как с позиций экономико-математических расчетов, так и в поведенческом контексте. Выездные налоговые проверки как одна из форм налогового контроля отражается на доходах и расходах бюджета. Результативные проверки способствуют пополнению бюджета. Нерезультативные проверки обуславливают расходы бюджета на их проведение без фискальной отдачи. Цель работы – предложение методики и проведение с ее использованием анализа результативности выездных налоговых проверок в Российской Федерации. Проведенный анализ нормативной базы, статистической налоговой отчетности, обобщение практики выездных налоговых проверок легли в основу предложенной методики анализа результативности выездных налоговых проверок. Методика анализа отличается уточненным составом критериев, динамических и статических показателей. Определен и рассмотрен в динамике удельный вес выездных налоговых проверок, по итогам которых выявлены правонарушения. Проведен анализ платежей, дополнительно начисленных по результатам выездных налоговых проверок. Определена и рассмотрена в динамике результативность одной выездной налоговой проверки, а также соотношение платежей, дополнительно начисленных по результатам выездных и камеральных налоговых проверок. Проанализировано изменение структуры выездных налоговых проверок. Предложены организационные направления повышения результативности выездных налоговых проверок: развитие электронного взаимодействия налоговых органов и налогоплательщиков с возможным временным доступом к налоговой и бухгалтерской отчетности и иным документам; внедрение цифрового контроля налоговых баз на стадии предпроверочного анализа; распространение доброжелательных очных и дистанционных контактов с налогоплательщиками как участниками процесса развития экономики страны.

ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время роль налогового контроля в системе государственного контроля значительно возросла, что обусловлено трансформационными процессами в экономике страны и различных секторов, в социальной сфере, экологии, а также корпоративном управлении финансами. В последнее десятилетие приобрели особую значимость вопросы экономической безопасности и ее налоговой составляющей. Это связано с многочисленными нарушениями в налоговой сфере, наличием задолженностей по налоговым платежам перед бюджетами всех уровней [1]. Из-за значительных масштабов теневой экономики и уклонения от уплаты налогов в нашей стране в немалой степени снижается достоверность прогнозирования бюджетных показателей [2].

Уклонение от уплаты имущественных налогов (налогов на имущество организаций и физических лиц, земельного налога, транспортного налога) отражается на потерях бюджетов субъектов Российской Федерации и местных бюджетов, обуславливая недостаточность финансовых ресурсов для реализации региональных и местных социально-экономических проектов [3].

Так называемая «серая» (или выдаваемая в конвертах) заработная плата, не облагаемая налогом на доходы физических лиц и страховыми взносами в Пенсионный фонд РФ, Фонд социального страхования и Фонд обязательного медицинского страхования, отражается

не только на потерях местных бюджетов (поскольку налог на доходы физических лиц формирует местные бюджеты), но и на потерях бюджетов социальных внебюджетных фондов. Персонифицированный учет страховых взносов в Пенсионный фонд позволяет увидеть на индивидуальном счете физического лица, указанном в страховом свидетельстве, суммы поступлений таких взносов. Величина страховых взносов снижена из-за уменьшенной базы обложения – минимизированной заработной платы. В условиях действующей системы пенсионного обеспечения незаконная минимизация работодателями страховых взносов в Пенсионный фонд (в связке с минимизацией налога на доходы физических лиц) отражается на величине будущей пенсии физического лица. Поэтому необходимы налоговый контроль и налоговые проверки как инструменты пополнения доходов бюджета и финансовой социальной защиты граждан.

Кроме того, коррупция и взяточничество, как правило, связанные с получением доходов, не учтенных для налогообложения, отражаются на экономической безопасности страны. Налоговый контроль за расходами физических лиц как один из инструментов противодействия коррупции может позволить решить эту проблему или хотя бы минимизировать ее негативные проявления в обществе [4]. Для решения этих проблем применение налоговых инструментов и разных форм налогового контроля как форм государственного финансового контроля является необходимым.

Подобная практика распространяется в мире. Так, в 2021 году на международном налоговом симпозиуме «Теория и практика налоговых реформ» в Минске обсуждался положительный опыт подоходного налогообложения России, Республики Беларусь и стран мира¹ [5]. П. 3.2 Ст. 214 Налогового кодекса Республики Беларусь (в редакции от 29.12.2020 № 72-3) устанавливает ставку подоходного налога с физических лиц в размере 16 % (что выше общей налоговой ставки – 13 %) в отношении доходов, исчисленных налоговым органом исходя из сумм превышения расходов над доходами. Налоговые органы Республики Беларусь сами исчисляют повышенный налог в случае, если налогоплательщик осуществляет расходы (покупка недвижимого имущества, транспортных средств и др.), источник покрытия которых не установлен, и он (налогоплательщик) не может подтвердить документально источник получения доходов.

В России и мире в борьбе с мошенничеством в налоговой сфере используются различные инструменты косвенного налогообложения, в том числе усложнение процедуры получения налоговых вычетов по налогу на добавленную стоимость [6], расширение полномочий органов власти территорий изменять элементы налогов на потребление с целью учета потенциала косвенных налогов в формировании доходов бюджета центрального правительства и местных бюджетов в США, Канаде и других странах [7].

Д. Слемрод отмечает, что ни одно правительство не может объявить налоговую систему, а затем полагаться на чувство долга налогоплательщиков в отношении выплаты долга. Со временем ряды законопослушных людей будут сокращаться, поскольку они видят, как другие (люди, нарушающие законы о налогах) используют недостатки налогового законодательства в своих интересах. Таким образом, уплата налогов должна быть возложена на граждан по закону с установлением соответствующих санкций за его несоблюдение. Автор, делая акцент на подоходном налоге в США, указывает на широко распространенное уклонение от уплаты налогов, даже несмотря на штрафы, и делает вывод о вероятности уклонения от налогов и в будущем [8].

Мошенничество с косвенными налогами распространено в разных странах. Примеры мошеннических схем с налогом на добавленную стоимость и отмытием доходов в Италии, которые выходят за пределы границ отдельной страны, в том числе с распространением в Великобритании, Китае, Панаме, Пакистане, Швейцарии и др., приводятся в работе [9], где они названы Digital VAT Carousel Fraud – мошенничество с НДС на основе цифровой «карусели». Преодоление проблемных проявлений уклонения от налога на добавленную стоимость зарубежные исследователи связывают с рядом мер, реализация которых может получить синергетический эффект. Эти меры направлены на внедрение ИТ-технологий в контрольной деятельности налоговых органов и переход к электронному выставлению счетов.

Актуальные аспекты сущности и организации налогового контроля отражены в ряде публикаций отече-

ственных ученых. Так, налоговый контроль традиционно рассматривается в двух аспектах: во-первых, как составная часть финансового контроля, во-вторых, как производство налогового процесса в деятельности налоговых органов. Автор [10] сопоставляет первый аспект с финансово-хозяйственным контролем, дающим возможность контролировать деятельность субъектов хозяйствования посредством проверок и ревизий финансово-хозяйственных операций экономических субъектов. В аспекте производства налогового процесса налоговый контроль проходит благодаря процедурно-процессуальной деятельности налоговых органов, которая предполагает использование при осуществлении контроля аргументированных и адаптированных приемов и способов. Налоговый контроль выражается в системе контрольно-проверочных действий, сосредоточенных на контроле, обнаружении и расследовании налоговых правонарушений [10].

Для государства и налогоплательщиков, несмотря на наличие разного конечного экономического интереса, остается важным вопрос устранения теневого сектора экономики, деятельность которого препятствует наполнению бюджета, приводит к недобросовестной конкуренции. Решение этого вопроса зависит от развития партнерских моделей взаимодействия налоговых органов и налогоплательщиков, а также новых технологий налогового контроля как некоего противовеса использования недобросовестными предпринимателями достижений цифровизации [11].

Для решения социальных и экономических задач развития общества необходима эффективная налоговая система с налаженным механизмом налогового контроля. В условиях сложившегося у налогоплательщиков мнения об излишней налоговой нагрузке часть налогоплательщиков по возможности уклоняются от уплаты налогов. Авторы [12] получение положительного фискального эффекта связывают с активным внедрением в систему налогового контроля цифровых технологий, которые позволяют дистанционно контролировать налогоплательщиков. Цифровизация налогового контроля уже дала положительные результаты в борьбе с теньвым оборотом алкогольной продукции, выразившиеся в увеличении акцизов производителей подакцизной продукции [13].

Учитывая значимость для бюджета страны налогообложения природопользования, формирующего более 30 % дохода бюджета, цифровизация налогообложения и налогового контроля добычи полезных ископаемых нацелена на сокращение издержек по взиманию налогов как один из факторов повышения экономической эффективности налогового процесса [14].

Анализ отечественных и зарубежных публикаций в области налогообложения наглядно демонстрирует роль налогового контроля в экономике. Налоговый контроль охватывает широкий спектр налоговых отношений, включая выявление нарушений положений нормативных документов в области налогообложения организаций и физических лиц (в результате умышленных действий или действия недостаточно квалифицированных лиц), предупреждение нарушений путем повышения уровня сервисного обслуживания налогоплательщиков с внедрением новых и востребованных интернет-сервисов Федеральной налоговой службы России, пресе-

¹Теория и практика налоговых реформ // Экономическая газета. URL: <https://neg.by/novosti/otkrytj/teoriya-i-praktika-nalogovyh-reform>.

чение нарушений путем дестимулирования наличием угрозы наказания и повышения налоговой нагрузки (за счет различных налоговых, административных и уголовных санкций).

Цифровизация предоставляет ранее неизвестные возможности осуществления налогового контроля со стороны государства, использования различных налоговых инструментов. К числу таких инструментов относятся упрощение и анализ данных, возможность электронного администрирования отдельных налогов и др. [15]. Автор [16], исследуя мировой опыт, выделяет основные способы оценки налогового администрирования, включающие проведение мониторинга обращений налогоплательщиков за услугами, анализ причин обращений налогоплательщиков, анализ значимости налоговых сервисов и др.

Оценка эффективности налогового администрирования в целом и его отдельных направлений необходима для измерения качества работы налоговых органов, что позволяет выявить проблемы, тенденции и разработать направления совершенствования налогового контроля [17].

Расширение международных связей, независимо от политических решений, отражается на налоговых отношениях, обуславливающих необходимость трансформации налогового контроля и адаптации налоговых проверок к изменяющимся экономическим условиям бизнеса, в том числе расширение IT-практики контрольной работы налоговых органов. В настоящее время анализ результативности выездных налоговых проверок должен проводиться на основе выбора критериев и показателей с учетом законодательно установленных нормативно-правовых актов и организационных аспектов в направлении гармонизации российской налоговой системы с учетом международной практики [18]. Для получения наиболее высоких результатов организации и проведения выездных налоговых проверок следует оптимизировать работу налоговой службы в направлении повышения эффективности выездных налоговых проверок и, как следствие, снижения расходов бюджета на такие проверки [19].

Для самостоятельной оценки рисков налогоплательщиков с целью выявления возможности провести выездную налоговую проверку выделяются следующие показатели: средний уровень налоговой нагрузки, убытки, сумма налоговых вычетов, темп роста расходов и доходов, среднемесячная заработная плата на одного работника, количество раз постановления на учет в разных субъектах РФ и др. Однако некоторые показатели, предложенные в [20], не являются таковыми, например «критерии применения специального налогового режима».

Предпроверочный анализ, рассматриваемый в отдельных публикациях как новый вид налоговой проверки, нацелен на выявление возможных нарушений налогового законодательства. Он оказывает непосредственное влияние на программу выездной налоговой проверки как в части предмета проверки и планируемых мероприятий налоговой проверки, так и в части субъектного состава проверяющей группы. Тем самым такая форма анализа занимает промежуточное место между камеральной и выездной налоговыми проверками как с точки зрения хронологии их проведения, так и с точки зрения полноты охвата деятельности налогоплательщика [21].

Анализ результативности выездных налоговых проверок представлен недостаточно не только с позиций экономико-математических расчетов, но и в поведенческом контексте. Следует отметить, что налоговый контроль как составляющая финансового контроля отражается на расходах государства, обусловленных содержанием и выполнением контрольных и административных функций налоговых органов [22]. В этом контексте привлекает внимание один из классических принципов налогообложения – принцип экономии [23], согласно которому издержки по взиманию налога должны быть минимальны.

От результативности проведения налоговых проверок, в частности выездных, зависит полнота уплаты налогов, необходимых для финансирования общественных благ.

В ходе исследования проанализирована нормативная база проведения налоговых проверок. Ст. 87 Налогового кодекса РФ (НК РФ) устанавливает два вида налоговых проверок, а именно камеральные и выездные. Общие правила проведения выездных налоговых проверок (ВНП) закреплены Ст. 89 НК РФ. ВНП проводится на территории (в помещении) налогоплательщика на основании решения руководителя (заместителя руководителя) налогового органа. В отношении одного налогоплательщика она может проводиться по одному или нескольким налогам. Предметом ВНП является правильность исчисления и своевременность уплаты налогов. В последний день проведения ВНП проверяющий обязан составить справку о проведенной проверке, в которой фиксируются предмет проверки и сроки ее проведения, и вручить ее налогоплательщику или его представителю².

В России эффективность контрольно-надзорной деятельности налоговых органов определяется совокупностью показателей, закрепленных Приказом ФНС³. Эффективность выездной налоговой проверки (Эф_{ВНП}) определяется по формуле

$$\text{Эф}_{\text{ВНП}} = \frac{\text{ДП}_{\text{ВНП}}}{\text{КР}_{\text{ВНП}}},$$

где ДП_{ВНП} – сумма платежей, дополнительно начисленных по результатам ВНП;

КР_{ВНП} – количество результативных ВНП, т. е. по итогам которых сотрудниками налогового органа выявлены нарушения законодательства о налогах и сборах.

В указанной методике задействован ограниченный состав показателей, который, по мнению авторов, необходимо расширить.

Цель работы – предложение методики и проведение с ее использованием анализа результативности выездных налоговых проверок в Российской Федерации.

²Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая) от 31.07.1998 № 146-ФЗ (ред. от 20.04.2021) // Консультант-плюс: справочно-правовая система. URL: consultant.ru/document/Cons_doc_LAW_19671/.

³Приказ ФНС России от 09.11.2017 № ММВ-7-1/846@ «О показателях результативности и эффективности контрольно-надзорной деятельности Федеральной налоговой службы» // Федеральная налоговая служба: официальный сайт. URL: https://www.nalog.gov.ru/rn77/about_fts/kndreform/7080140/.

МЕТОДИКА ПРОВЕДЕНИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ

Основой исследования является изучение и обобщение работ ведущих ученых в области налогообложения и налогового контроля, оценки результативности налоговых проверок, положений нормативных документов Российской Федерации, опыт практической деятельности налоговых органов.

Для анализа результативности выездных налоговых проверок изучена структура налоговой отчетности ФНС России, выбраны и структурированы показатели, отражающие собираемость налогов, выполнение налоговых обязательств налогоплательщиками, соблюдение ими (налогоплательщиками) норм законодательства о налогах и сборах. Предложенный состав показателей, расширенный в сравнении с показателями, применяемыми ФНС России для определения эффективности контрольно-надзорной деятельности, а также предложенный алгоритм расчета результирующих показателей эффективности ВВП обусловлены тем, что при проведении анализа учитывается совокупность различных факторов, появляется возможность наглядно представить динамические и статические изменения эффективности деятельности налоговых органов, проводящих налоговые проверки, отметить сильные и слабые стороны контрольной деятельности. Проведенное исследование, охватывающее российскую налоговую практику за временной период 6 лет с 2015 по 2020 г., позволило выделить основные организационные направления повышения результативности выездных налоговых проверок.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Методика анализа результативности ВВП и выбор показателей

Исследование нормативных актов РФ об организации контрольной работы налоговых органов, нормативных документов ФНС России, статистических отчетов ФНС России позволило сформулировать методику анализа результативности ВВП, включающую критерии и динамические и статические показатели. Определены следующие критерии результативности ВВП: стабильный уровень ВВП; рост ВВП, по итогам которых выявлены правонарушения; рост платежей, дополнительно начисленных по результатам ВВП; рост уровня результативных ВВП; рост среднего уровня результативности ВВП в расчете на единицу; рост ВВП, проведенных по результатам предпро-

вального анализа; рост ВВП, проведенных с применением цифровых технологий.

Для анализа результативности ВВП авторами предложены следующие динамические и статические показатели: динамика ВВП; динамика ВВП, по итогам которых выявлены правонарушения; удельный вес ВВП, по итогам которых выявлены правонарушения; сумма платежей, дополнительно начисленных по результатам ВВП; результативность одной ВВП; соотношение платежей, дополнительно начисленных по результатам выездных и камеральных налоговых проверок; изменение структуры ВВП; динамика ВВП, проведенных по результатам предпроверочного анализа; динамика ВВП, проведенных с применением цифровых технологий. Следует отметить, что состав показателей ограничен рамками открытых данных, размещенных на официальных сайтах налоговых органов.

Предложенная методика анализа, критерии и показатели позволили авторам учесть различные факторы, отражающиеся на результативности налоговых проверок.

Апробация методики анализа результативности ВВП, динамический и статический анализ

Изменение количества ВВП показано на рис. 1. Количество ВВП в РФ ежегодно снижается, в 2020 г. по сравнению с 2015 г. – на 80 %. Снижение количества ВВП обусловлено качеством предпроверочного анализа деятельности налогоплательщиков, а также успешной деятельностью специальных комиссий в налоговых органах России, одним из направлений которых является легализация налоговой базы. Указанная комиссия, используя результаты предпроверочного анализа, имеет возможность настоятельно рекомендовать налогоплательщикам в добровольном или принудительном порядке корректировать налоговые обязательства в сторону их увеличения. Исследование фактологического материала, включающего отчеты ФНС России, подтверждает этот факт. Наглядно количественные показатели проведенных ВВП и результативных ВВП (по итогам которых выявлены нарушения законодательства о налогах и сборах) представлены на рис. 2.

За исследуемый период количество ВВП и проверок, по итогам которых выявлены правонарушения, ежегодно снижается. Динамика удельного веса результативных ВВП, по итогам которых выявлены нарушения законодательства о налогах и сборах, показана в таблице 1.

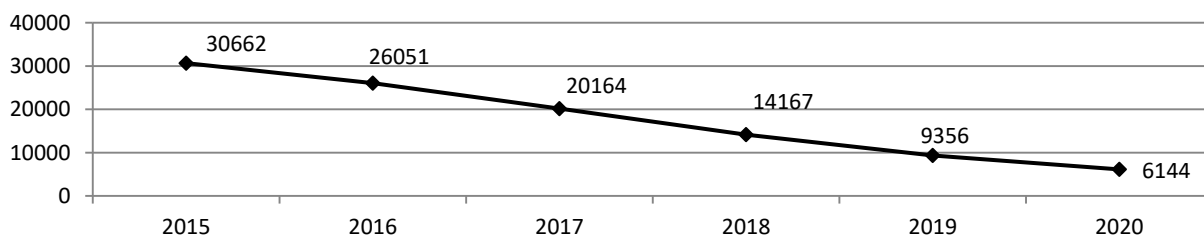


Рис. 1. Количество проведенных ВВП организаций и физических лиц в 2015–2020 гг. по Российской Федерации. Источник: составлено по данным отчета № 2-НК ФНС РФ за 2015–2020 гг. // Федеральная налоговая служба: официальный сайт. URL: https://www.nalog.gov.ru/rn77/related_activities/statistics_and_analytics/forms/

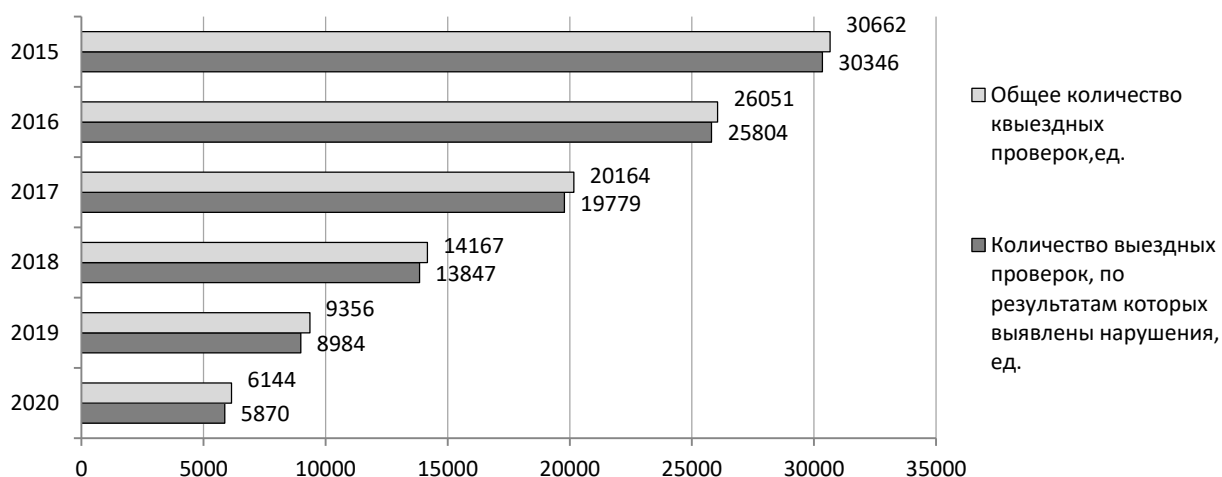


Рис. 2. Количество проведенных ВПП и количество результативных ВПП, по итогам которых выявлены нарушения законодательства о налогах и сборах, в 2015–2020 гг. по Российской Федерации.

Источник: составлено по данным отчета № 2-НК ФНС РФ за 2015–2020 гг. // Федеральная налоговая служба: официальный сайт. URL: https://www.nalog.gov.ru/rn77/related_activities/statistics_and_analytics/forms/

Таблица 1. Удельный вес результативных ВПП, по итогам которых выявлены нарушения законодательства о налогах и сборах, в 2015–2020 гг. по Российской Федерации

Год	Удельный вес результативных ВПП, по итогам которых выявлены нарушения законодательства о налогах и сборах, %	Изменение по сравнению с предыдущим годом
2015	98,97	-
2016	99,05	+0,08
2017	98,09	-0,96
2018	97,74	-0,35
2019	96,02	-1,72
2020	95,54	-0,48

Источник: составлено по данным отчета № 2-НК ФНС РФ за 2015–2020 гг. // Федеральная налоговая служба: официальный сайт. URL: https://www.nalog.gov.ru/rn77/related_activities/statistics_and_analytics/forms/

Ежегодно удельный вес результативных ВПП, по итогам которых сотрудниками налоговых органов выявлены нарушения законодательства о налогах и сборах, составляет более 95 %. Однако с 2015 по 2020 г. показатель результативных ВПП ежегодно снижается.

Динамика результативности одной ВПП, определяемой как средняя сумма платежей, дополнительно начисленных на одну проверку, показана в таблице 2.

Результативность одной ВПП повышается: в 2020 г. сумма дополнительно начисленных платежей в среднем на одну налоговую проверку составила 33 063,49 тыс. руб., в 2015 г. – 8 740,53 тыс. руб., рост – 3,8 раза.

Соотношение дополнительно начисленных налоговыми органами платежей (по результатам выездных и камеральных налоговых проверок) показано на рис. 3.

Соотношение платежей, дополнительно начисленных по результатам выездных и камеральных налоговых проверок, изменяется незначительно: в 2020 г. оно составило 79:21, в 2015 г. – 78:22. Несмотря на относи-

тельно малое число ВПП, их результативность значительно выше результативности камеральных налоговых проверок.

Динамика различных видов ВПП и их структура показаны в таблице 3.

Исследование показало, что по всем видам ВПП произошло сокращение. В структуре ВПП преобладают проверки организаций. В 2020 г. удельный вес ВПП организаций увеличился на 3 %, на эту же величину снизился ВПП ИП и лиц, занимающихся частной практикой. Уровень ВПП физических лиц (за исключением ИП и лиц, занимающихся частной практикой) – 4 % от общего их числа.

ОБСУЖДЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ

Исследование фактологического материала позволило установить, что ВПП как наиболее ресурсоемкую форму налогового контроля следует проводить в ситуациях

Таблица 2. Динамика результативности одной ВМП в 2015–2020 гг. по Российской Федерации

Год	Платежи, дополнительно начисленные по результатам ВМП, тыс. руб.	Результативные ВМП, по итогам которых выявлены нарушения законодательства о налогах и сборах, ед.	Результативность одной ВМП, тыс. руб.	Изменение результативности одной ВМП (по сравнению с предыдущим годом), тыс. руб.
2015	265 239 993	30 346	8 740,53	-
2016	348 715 829	25 804	13 514,02	+4 773,49
2017	309 782 596	19 779	15 662,20	+2 148,18
2018	313 353 616	13 847	22 629,71	+6 967,51
2019	298 106 346	8 984	33 181,92	+10 552,21
2020	194 082 676	5 870	33 063,49	-118,43

Источник: составлено по данным отчета № 2-НК ФНС РФ за 2015–2020 гг. // Федеральная налоговая служба: официальный сайт. URL: https://www.nalog.gov.ru/rn77/related_activities/statistics_and_analytics/forms/

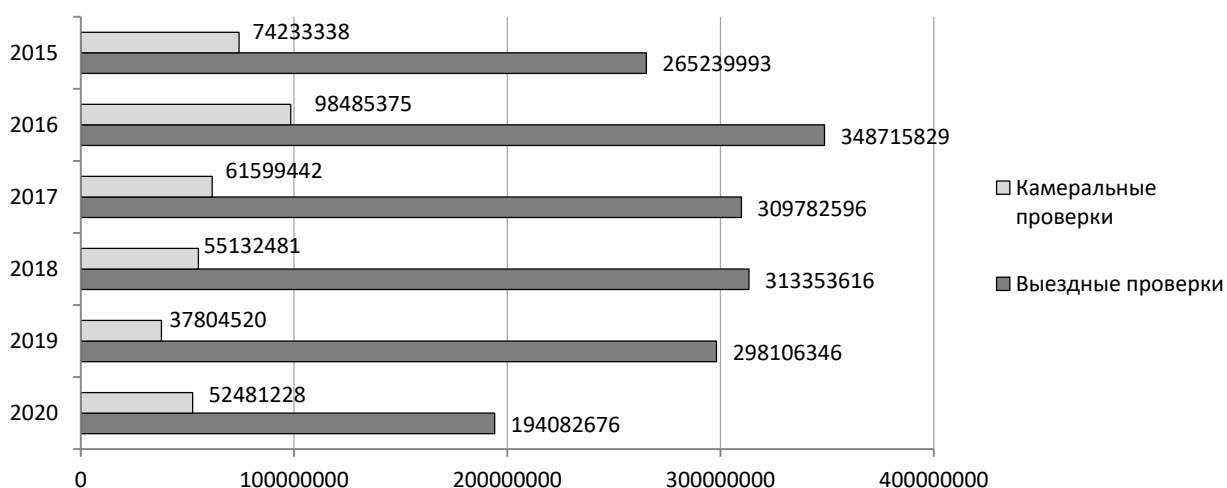


Рис. 3. Суммы дополнительных налоговых платежей, начисленных по итогам налоговых проверок по Российской Федерации за 2015–2020 гг., тыс. руб.

Источник: составлено по данным отчета № 2-НК ФНС РФ за 2015–2020 гг. // Федеральная налоговая служба: официальный сайт. URL: https://www.nalog.gov.ru/rn77/related_activities/statistics_and_analytics/forms/

Таблица 3. Виды ВМП в 2015–2020 гг. по Российской Федерации, ед.

Вид ВМП	2015	Уд. вес, %	2016	2017	2018	2019	2020	Уд. вес, %
ВМП организаций	26 192	86	22 602	17 564	12 553	8 267	5 470	89
ВМП ИП и лиц, занимающихся частной практикой	3 201	10	2 285	1 827	1 200	802	445	7
ВМП физических лиц (за исключением ИП и лиц, занимающихся частной практикой)	1 269	4	1 164	773	414	287	229	4
Всего	30 662	100	26 051	20 164	14 167	9 356	6 144	100

Источник: по данным отчета № 2-НК ФНС РФ за 2015–2020 гг. // Федеральная налоговая служба: официальный сайт. URL: https://www.nalog.gov.ru/rn77/related_activities/statistics_and_analytics/forms/

исчерпания всех возможностей камеральных налоговых проверок.

Повышение уровня результативности ВВП обусловлено внедрением нового подхода к организации контрольной работы налоговых органов, планированию ВВП налогоплательщиков на основе полученных результатов комплексного анализа их финансово-хозяйственной деятельности, цифровизации контрольной работы налоговых органов, а также минимизации налогового риска, критерии которого определены ФНС России. Результатом применения нового подхода к организации ВВП является ежегодное уменьшение количества выездных проверок, рост их результативности, увеличение сумм платежей, дополнительно начисленных в расчете на одну ВВП, и др.

Проведенное исследование позволило установить, что трансформация налогового контроля и сервисного обслуживания налогоплательщиков в контексте цифровизации налоговых процессов отразилась на изменениях налоговых отношений, взаимодействии налоговых органов и налогоплательщиков. При этом сохраняются проблемы, связанные с налогообложением и налоговым контролем и, в частности, результативностью ВВП, которые обострились в период пандемии коронавируса COVID-19: сокращение количества налогоплательщиков в ряде регионов страны (связанное с падением темпов роста региональной экономики), значительный размер недоимки по налогам и сборам, низкий уровень налоговой культуры в обществе (уклонение от уплаты налогов и незаконная минимизация налогов) и др. Кроме того, в России сложилась противоречивая арбитражная практика, не всегда предсказуемыми являются результаты рассмотрения налоговых споров в судах различных инстанций.

В связи с этим авторами предлагаются основные организационные направления повышения результативности ВВП:

- во-первых, развитие электронного взаимодействия налоговых органов и налогоплательщиков в рамках ВВП с возможным временным доступом к налоговой и бухгалтерской отчетности и необходимым для проверки документам налогоплательщика;
- во-вторых, цифровой контроль налоговых баз на стадии предпроверочного анализа;
- в-третьих, распространение доброжелательных очных и дистанционных контактов, отражающихся на налоговом поведении налогоплательщиков, участвующих в развитии экономики страны.

ОСНОВНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ И ВЫВОДЫ

Для оценки эффективности контрольно-надзорной деятельности налоговых органов используется ограниченный состав показателей, основным из которых является сумма дополнительно начисленных платежей. Этот подход не позволяет в полной мере оценить результативность ВВП.

Предложена методика анализа результативности ВВП, определены ее критерии и показатели. Критерии результативности ВВП:

- стабильный уровень ВВП;
- рост ВВП, по итогам которых выявлены правонарушения;

- рост платежей, дополнительно начисленных по результатам ВВП;
- рост уровня результативных ВВП;
- рост среднего уровня результативности ВВП в расчете на единицу;
- рост ВВП, проведенных по результатам предпроверочного анализа;
- рост ВВП, проведенных с применением цифровых технологий.

Для анализа результативности ВВП предложены динамические и статические показатели:

- динамика ВВП;
- динамика ВВП, по итогам которых выявлены правонарушения;
- удельный вес ВВП, по итогам которых выявлены правонарушения;
- сумма платежей, дополнительно начисленных по результатам ВВП;
- результативность одной ВВП;
- соотношение платежей, дополнительно начисленных по результатам выездных и камеральных налоговых проверок;
- изменение структуры ВВП;
- динамика ВВП, проведенных по результатам предпроверочного анализа;
- динамика ВВП, проведенных с применением цифровых технологий.

Предложенная методика использована для анализа результативности ВВП в Российской Федерации. Количество ВВП и ВВП, по итогам которых выявлены правонарушения, ежегодно снижается. Ежегодно удельный вес результативных ВВП, по итогам которых сотрудниками налоговых органов выявлены нарушения законодательства о налогах и сборах, составляет более 95 %. Повышается результативность одной ВВП, значительно увеличивается сумма дополнительно начисленных платежей в среднем на одну налоговую проверку. Соотношение платежей, дополнительно начисленных по результатам выездных и камеральных налоговых проверок, изменяется незначительно и составляет около 80:20. В структуре ВВП преобладают проверки организаций, ВВП организаций сокращаются, их результативность стабильно высокая, при этом высокой остается величина недоимки по налогам и сборам.

Апробация методики позволила выявить ряд проблем, в том числе сокращение количества налогоплательщиков, значительный размер недоимки по налогам и сборам, сохранение тенденции уклонения от уплаты налогов и незаконной минимизации налогов из-за низкого уровня налоговой культуры в обществе и др. Анализ позволил установить необходимость совершенствования организации выездных налоговых проверок, расширения практики применения цифровых технологий в деятельности налоговых органов России. Предложены организационные направления повышения результативности выездных налоговых проверок: развитие электронного взаимодействия налоговых органов и налогоплательщиков с возможным временным доступом к налоговой и бухгалтерской отчетности и иным документам; внедрение цифрового контроля налоговых баз на стадии предпроверочного анализа; распространение доброжелательных очных и дистанционных контактов с налогоплательщиками как участниками процесса развития экономики страны.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Новоселов К.В. Налоговый контроль как фактор экономической безопасности государства // Инновационное развитие экономики. 2014. № 6-1. С. 17–20.
2. Федотов Д.Ю. Анализ прогнозирования налоговых доходов федерального бюджета России // Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях. 2020. № 20. С. 23–39.
3. Измайлова М.О. Уклонение от уплаты транспортного налога: причины и условия возникновения // Финансы и кредит. 2020. Т. 26. № 6. С. 1315–1337.
4. Шмелев Ю.Д. Налоговый контроль за расходами физических лиц как инструмент противодействия коррупции // Финансы. 2020. № 6. С. 31–35.
5. Цареградская Ю.К. Подходное налогообложение физических лиц: тенденции принуждения и стимулирования // Белорусский экономический журнал. 2021. № 2. С. 63–69.
6. Теоретико-методологическая палитра косвенного налогообложения / под ред. И.А. Майбурова, Ю.Б. Иванова. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2020. 375 с.
7. Архитектоника современного налогообложения потребления / под ред. И.А. Майбурова, Ю.Б. Иванова. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2020. 399 с.
8. Slemrod J. Cheating Ourselves: The Economics of Tax Evasion // Journal of Economic Perspectives. 2007. Vol. 21. № 1. P. 25–48. DOI: [10.1257/jep.21.1.25](https://doi.org/10.1257/jep.21.1.25).
9. Borselli F., Fedeli S., Giuriato L. Digital VAT Carousel Fraud: A New Boundary for Criminality? // Tax Notes International. 2015. Vol. 77. № 8. P. 708–724.
10. Жутаев А.С. Актуальные проблемы в организации налогового контроля // Налоги. 2019. № 5. С. 19–21.
11. Адвокатова А.С. Развитие моделей налогового контроля как фактора снижения уровня теневых экономических процессов в условиях цифровизации // Экономика. Налоги. Право. 2018. Т. 11. № 5. С. 136–145.
12. Коркина Г.М., Смирнова О.П. Актуальные аспекты развития налогового контроля // Международный бухгалтерский учет. 2019. Т. 22. № 9. С. 1008–1022.
13. Костикова Е.Г. Новеллы администрирования «алкогольных» акцизов налоговыми органами в условиях цифровой экономики // Финансовое право. 2019. № 6. С. 33–37.
14. Смирнова Е.Е., Давлиева С.Н. Развитие налогового контроля в цифровой экономике (на примере НДС) // Финансы. 2020. № 2. С. 36–41.
15. Деева Т.В. Персонифицированные и проактивные онлайн сервисы как платформа создания системы добровольного соблюдения налогового законодательства // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. 2020. № 3. С. 42–48.
16. Анисимова А.А. Качество налогового администрирования в условиях цифровизации экономики: мировой опыт // Финансы и кредит. 2019. Т. 25. № 11. С. 2508–2520.
17. Осипова Е.С. Основные методики оценки и тенденции практики осуществления налогового контроля в Российской Федерации // Налоги. 2020. № 3. С. 25–28.
18. Иманшапиева М.М., Ремиханова Д.А. Эффективность выездных налоговых проверок: направления и пути совершенствования, региональный опыт (по материалам Республики Дагестан) // Налоги и налогообложение. 2018. № 9. С. 42–58.
19. Гасиева З.П., Кайтмазов В.А. Повышение эффективности проведения налоговых проверок // Вестник Московского университета МВД России. 2019. № 2. С. 239–244.
20. Мусаелян А.К., Молчанов Е.Г. Выездные налоговые проверки в системе налогового контроля // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2019. № 4. С. 150–158.
21. Красюков А.В. Предпроверочный анализ как новый вид налоговой проверки // Финансовое право. 2018. № 1. С. 44–46.
22. Данчиков Е.А., Малых Н.И., Проданова Н.А. Налоговый контроль как составляющая государственного финансового контроля // Экономика и предпринимательство. 2017. № 5-1. С. 66–71.
23. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов. М.: Соцэкгиз, 1962. 688 с.

REFERENCES

1. Novoselov K.V. Tax control as a factor in the economic security of the state. *Innovatsionnoe razvitie ekonomiki*, 2014, no. 6-1, pp. 17–20.
2. Fedotov D.Yu. Analysis of forecasting tax revenues of the federal budget of Russia. *Bukhgalterskiy uchet v byudzhethnykh i nekommercheskikh organizatsiyakh*, 2020, no. 20, pp. 23–39.
3. Izmaylova M.O. Transport tax evasion: causes and conditions for occurrence. *Finansy i kredit*, 2020, vol. 26, no. 6, pp. 1315–1337.
4. Shmelev Yu.D. Tax control over expenses of individuals as an anti-corruption tool. *Finansy*, 2020, no. 6, pp. 31–35.
5. Tsaregradskaya Yu.K. Personal income taxation: tendencies for coercion and incentives. *Belorusskiy ekonomicheskii zhurnal*, 2021, no. 2, pp. 63–69.
6. Mayburova I.A., Ivanova Yu.B., eds. *Teoretiko-metodologicheskaya palitra kosvennogo nalogooblozheniya* [Theoretical and methodological palette of indirect taxation]. Moscow, YuNITI-DANA Publ., 2020. 375 p.
7. Mayburova I.A., Ivanova Yu.B., eds. *Arkhitektonika sovremennogo nalogooblozheniya potrebleniya* [The Architectonics of Modern Consumption Taxation]. Moscow, YuNITI-DANA Publ., 2020. 399 p.
8. Slemrod J. Cheating Ourselves: The Economics of Tax Evasion. *Journal of Economic Perspectives*, 2007, vol. 21, no. 1, pp. 25–48. DOI: [10.1257/jep.21.1.25](https://doi.org/10.1257/jep.21.1.25).
9. Borselli F., Fedeli S., Giuriato L. Digital VAT Carousel Fraud: A New Boundary for Criminality? *Tax Notes International*, 2015, vol. 77, no. 8, pp. 708–724.
10. Zhutaev A.S. Relevant tax control arrangement issues. *Nalogi*, 2019, no. 5, pp. 19–21.
11. Advokatova A.S. Development of tax control models as a factor reducing shadow economic processes under digitalization conditions. *Ekonomika. Nalogi. Pravo*, 2018, vol. 11, no. 5, pp. 136–145.
12. Korkina G.M., Smirnova O.P. Tax control priorities. *Mezhdunarodnyy bukhgalterskiy uchet*, 2019, vol. 22, no. 9, pp. 1008–1022.

13. Kostikova E.G. Novelties of the administration of alcohol excise duties by tax authorities in digital economy conditions. *Finansovoe pravo*, 2019, no. 6, pp. 33–37.
14. Smirnova E.E., Davlieva S.N. The Development of Tax Control in the Digital Economy (as exemplified by MET). *Finansy*, 2020, no. 2, pp. 36–41.
15. Deeva T.V. Personalized and proactive online services as a platform for creating a system of voluntary tax compliance. *Nauchnyy vestnik: finansy, banki, investitsii*, 2020, no. 3, pp. 42–48.
16. Anisimova A.A. The quality of tax administration in terms of digitalization of the economy: international practices. *Finansy i kredit*, 2019, vol. 25, no. 11, pp. 2508–2520.
17. Osipova E.S. The main methodologies of evaluation and tendencies of the practice of carrying out of tax control in the Russian Federation. *Nalogi*, 2020, no. 3, pp. 25–28.
18. Imanshapiyeva M.M., Remikhanova D.A. The effectiveness of field tax audits: directions and ways of improvement, regional experience (based on the materials of the Republic of Dagestan). *Nalogi i nalogooblozhenie*, 2018, no. 9, pp. 42–58.
19. Gasieva Z.P., Kaytmazov V.A. Increase in efficiency of conducting tax audits. *Vestnik Moskovskogo universiteta MVD Rossii*, 2019, no. 2, pp. 239–244.
20. Musaelyan A.K., Molchanov E.G. Field tax audits in the tax control system. *Vestnik Voronezhskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika i upravlenie*, 2019, no. 4, pp. 150–158.
21. Krasnyukov A.V. Pre-inspection analysis as a new tax inspection type. *Finansovoe pravo*, 2018, no. 1, pp. 44–46.
22. Danchikov E.A., Malykh N.I., Prodanova N.A. Tax control as a component of state financial control. *Ekonomika i predprinimatelstvo*, 2017, no. 5-1, pp. 66–71.
23. Smit A. *Issledovanie o prirode i prichinakh bogatstva narodov* [An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations]. Moscow, Sotsekgiz Publ., 1962. 688 p.

THE ANALYSIS OF EFFECTIVENESS OF ON-SITE TAX AUDITS IN THE RUSSIAN FEDERATION

© 2021

S.I. Chuzhmarova, Doctor of Sciences (Economics), Head of Chair of Banking

E.N. Zvereva, master

A.A. Chuzhmarova, postgraduate student

Pitirim Sorokin Syktyvkar State University, Syktyvkar (Russia)

Keywords: on-site tax audit; tax management; tax management digitalization; uncollected taxes; government control; budget revenues.

Abstract: In economic literature, the analysis of the effectiveness of on-site tax audits is underrepresented both with regard to the economic and mathematical calculation and within the behavioral context. On-site tax audits, as one of the forms of tax management, affect budget incomes and expenditures. Effective audits promote budget replenishment. Ineffective audits cause budget expenditures for their execution without fiscal payoff. The study aimed at the development of a technique and using it for the analysis of the effectiveness of on-site tax audits in the Russian Federation. The analysis of normative base, statistical tax reporting, and summation of the practice of on-site tax audits formed the basis for the proposed technique of analysis of the effectiveness of on-site tax audits. The analysis technique is characterized by the revised structure of criteria, dynamic and static parameters. The authors determined and considered in real-time the percentage of on-site tax audits, which identified violations of law; carried out the analysis of payments additionally accrued according to the results of on-site tax audits. The study identified and analyzed in real-time the effectiveness of one on-site tax audit, as well as the ratio of payments additionally accrued according to the results of on-site and desktop tax audits. The authors analyzed the transformation of the structure of on-site tax audits. The paper proposes organizational ways of improvement of the effectiveness of on-site tax audits: the development of electron interaction of tax authorities and taxpayers with possible temporary access to tax and accounting reports and other documents, implementation of digital control of tax bases at the stage of pre-inspection analysis; the expanding of welcoming face-to-face and remote contacts with taxpayers as the participants of the process of the national economy development.

НАШИ АВТОРЫ

Басова Елена Александровна, кандидат экономических наук, старший научный сотрудник.

Адрес: Вологодский научный центр Российской академии наук,

160014, Россия, г. Вологда, ул. Горького, 56а.

E-mail: elbas@yandex.ru

Белехова Галина Вадимовна, научный сотрудник.

Адрес: Вологодский научный центр Российской академии наук,

160014, Россия, г. Вологда, ул. Горького, 56а.

E-mail: belek-galina@yandex.ru

Демидова Светлана Евгеньевна, кандидат экономических наук, доцент, доцент департамента общественных финансов финансового факультета.

Адрес: Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,

125993, Россия, г. Москва, Ленинградский пр-т, 49.

E-mail: demidovapsk@gmail.com

Донец Любовь Ивановна, доктор экономических наук, профессор,

профессор кафедры экономики предприятия и управления персоналом.

Адрес: Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского,

283050, Донецкая Народная Республика, г. Донецк, ул. Щорса, 31.

E-mail: info.donnuet@mail.ru

Зверева Евгения Николаевна, магистр.

Адрес: Сыктывкарский государственный университет им. Питирима Сорокина,

167001, Россия, г. Сыктывкар, Октябрьский пр-т, 55.

E-mail: Zverevaen11@mail.ru

Камарова Татьяна Александровна, старший преподаватель кафедры экономики труда и управления персоналом.

Адрес: Уральский государственный экономический университет,

620144, Россия, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта, 62.

E-mail: kta@usue.ru

Леонидова Галина Валентиновна, кандидат экономических наук, доцент, ведущий научный сотрудник, заведующий лабораторией.

Адрес: Вологодский научный центр Российской академии наук,

160014, Россия, г. Вологда, ул. Горького, 56а.

E-mail: galinaleonidova@mail.ru

Мищенко Оксана Анатольевна, старший преподаватель.

Адрес: Ростовский филиал Российской таможенной академии,

344002, Россия, г. Ростов-на-Дону, Буденновский пр-т, 20.

E-mail: ksyu04@yandex.ru

Сергеева Александра Валерьевна, кандидат экономических наук, доцент,

доцент кафедры экономики предприятия и управления персоналом.

Адрес: Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского,

283050, Донецкая Народная Республика, г. Донецк, ул. Щорса, 31.

E-mail: info.donnuet@mail.ru

Чужмарова Алиса Андреевна, аспирант.

Адрес: Сыктывкарский государственный университет им. Питирима Сорокина,

167001, Россия, г. Сыктывкар, Октябрьский пр-т, 55.

E-mail: alissach@gmail.com

Чужмарова Светлана Ивановна, доктор экономических наук, заведующий кафедрой банковского дела.

Адрес: Сыктывкарский государственный университет им. Питирима Сорокина,

167001, Россия, г. Сыктывкар, Октябрьский пр-т, 55.

E-mail: swetlana_ch@bk.ru

OUR AUTHORS

Basova Elena Aleksandrovna, PhD (Economics), senior researcher.
Address: Vologda Research Center of the Russian Academy of Sciences,
160014, Russia, Vologda, Gorky Street, 56a.
E-mail: elbas@yandex.ru

Belekhova Galina Vadimovna, researcher.
Address: Vologda Research Center of the Russian Academy of Sciences,
160014, Russia, Vologda, Gorky Street, 56a
E-mail: belek-galina@yandex.ru

Chuzhmarova Alisa Andreevna, postgraduate student.
Address: Pitirim Sorokin Syktyvkar State University,
167001, Russia, Syktyvkar, Oktyabrsky Prospekt, 55.
E-mail: alissach@gmail.com

Chuzhmarova Svetlana Ivanovna, Doctor of Sciences (Economics), Head of Chair of Banking.
Address: Pitirim Sorokin Syktyvkar State University,
167001, Russia, Syktyvkar, Oktyabrsky Prospekt, 55.
E-mail: swetlana_ch@bk.ru

Demidova Svetlana Evgenyevna, PhD (Economics), Associate Professor,
assistant professor of Chair of Public Finance of Financial Faculty.
Address: Financial University under the Government of the Russian Federation,
125993, Russia, Moscow, Leningradsky Prospekt, 49.
E-mail: demidovapsk@gmail.com

Donets Lyubov Ivanovna, Doctor of Sciences (Economics), Professor,
professor of Chair of Enterprise Economics and Personnel Management.
Address: Mikhail Tugan-Baranovsky Donetsk National University of Economics and Trade,
283050, Donetsk People's Republic, Donetsk, Shchors Street, 31.
E-mail: info.donnuet@mail.ru

Kamarova Tatiana Aleksandrovna, senior lecturer of Chair of Labour Economics
and Human Resource Management.
Address: Ural State University of Economics,
620144, Russia, Yekaterinburg, 8 March Street, 62.
E-mail: kta@usue.ru

Leonidova Galina Valentinovna, PhD (Economics), Associate Professor,
leading researcher, Head of laboratory.
Address: Vologda Research Center of the Russian Academy of Sciences,
160014, Russia, Vologda, Gorky Street, 56a.
E-mail: galinaleonidova@mail.ru

Mishchenko Oksana Anatolyevna, senior lecturer.
Address: Rostov Branch of the Russian Customs Academy,
344002, Russia, Rostov-on-Don, Budennovsky Prospekt, 20.
E-mail: ksyu04@yandex.ru

Sergeeva Aleksandra Valerievna, PhD (Economics), Associate Professor,
assistant professor of Chair of Enterprise Economics and Personnel Management.
Address: Mikhail Tugan-Baranovsky Donetsk National University of Economics and Trade,
283050, Donetsk People's Republic, Donetsk, Shchors Street, 31.
E-mail: info.donnuet@mail.ru

Zvereva Evgeniya Nikolaevna, master.
Address: Pitirim Sorokin Syktyvkar State University,
167001, Russia, Syktyvkar, Oktyabrsky Prospekt, 55.
E-mail: Zverevaen11@mail.ru