

## Эффективность регулирования рынка труда региона (на примере антикризисных мероприятий)



Александр Михайлович  
ПАНОВ

Институт социально-экономического развития территорий РАН  
160014, Россия, г. Вологда, ул. Горького, д. 56а  
panov\_isedt@mail.ru

**Аннотация.** Статья посвящена анализу эффективности государственного управления в социально-трудовой сфере. Рассматриваются основные теоретико-методологические подходы к понятию «эффективность управления» в зависимости от различных критериев: состояния управляемого объекта, внутренней эффективности управления, социальной эффективности, достижения целевых значений показателей, соотношения «затраты – результат». Предпринята попытка анализа относительной эффективности управления рынком труда в разрезе федеральных округов и регионов Северо-Западного федерального округа с акцентом на ситуации в Вологодской области. В статье дана общая характеристика основных антикризисных мер, направленных на снижение напряжённости на рынке труда, практикуемых в российских регионах: опережающее обучение работников, находящихся под угрозой увольнения; содействие самозанятости населения; организация общественных работ; содействие трудоустройству инвалидов. Оценка эффективности названных мероприятий осуществлена на основе затратно-результативного метода, достоинствами которого являются простота и доступность данных официальной статистики. По результатам анализа составлен рейтинг относительной эффективности регулирования рынка труда в федеральных округах и регионах Северо-Западного федерального округа. В ходе исследования выявлены следующие особенности антикризисного регулирования рынка труда: значительная региональная неоднородность производимых затрат в расчёте на одного участника, постепенное снижение относительной эффективности регулирования рынка труда, сокращение перечня мероприятий, скачкообразные изменения ранговых позиций территорий. Предложено совершенствовать контроль за выполнением программных мероприятий по стабилизации рынка труда на региональном уровне. Для этого необходимо включение информации о расходовании средств на реализацию мероприятий по развитию рынка труда в публичную отчётность органов государственной власти, регулирующих социально-трудовые отношения в субъектах РФ.

**Ключевые слова:** эффективность управления, рынок труда, антикризисные меры, регион.

В современной России государственное управление социально-трудовой сферой осуществляется в условиях рынка с обязательной поправкой на конъюнктуру спроса и предложения, что не было характерно для предыдущих этапов развития страны, а потому мы можем говорить о его инновационном характере; от его эффективности может зависеть ход модернизационных процессов. Однако в российской экономической науке до сих пор нет единого подхода к пониманию эффективности государственного управления. В статье предпринята попытка оценить эффективность управления рабочей силой в разрезе федеральных округов и северо-западных регионов России на примере отдельных мероприятий по стабилизации рынка труда. Для реализации поставленной цели рассмотрены основные теоретико-методологические подходы к понятию «эффективность управления». С применением затратно-результативного метода проанализированы расходы на реализацию программных мероприятий по снижению напряжённости на рынке труда и выявлены основные проблемы и тенденции в сфере управления рабочей силой в регионе.

В общем понимании эффективность можно определить как способность приносить эффект или оказывать желаемое воздействие [1, с. 1442]. Одной из важных методологических проблем анализа эффективности является выбор подхода к пониманию её сущности. В зависимости от используемого критерия выделяется несколько подходов к оценке эффективности государственного управления (табл. 1):

- 1) оценка состояния управляемого объекта;
- 2) оценка внутренней эффективности управления;
- 3) оценка социальной эффективности;

4) оценка достижения целевых значений показателей;

5) затратно-результативный подход.

1. Оценка состояния управляемого объекта базируется на допущении о том, что состояние объекта (экономики региона, регионального рынка труда и т.д.) является прямым следствием управленческого воздействия на неё. В рамках данного подхода благоприятная ситуация свидетельствует о высокой эффективности управления, а неблагоприятная, соответственно, — о низкой. К достоинствам данной концепции относится то, что она позволяет оценить фактическое состояние управляемого объекта и дать ответ на вопрос, насколько это состояние соответствует выбранному эталону (поставленным целям). Недостаток такого подхода состоит в том, что он отождествляет состояние управляемого объекта с эффективностью управления, не учитывая внешние средовые условия (экономические особенности того или иного региона, состояние конъюнктуры) и, таким образом, не позволяет оценить роль управленческого воздействия на объект. В современной России этот подход применялся согласно указам Президента РФ «Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти» от 28.06.07 №825 (утратил силу) [11] и от 21.08.12 №1199 [12].

2. Оценка внутренней эффективности связана с организацией процесса управления тем или иным объектом. При этом оценивается не объект, а процесс управления: структура управляющих органов, профессионально-квалификационные характеристики кадровых работников органов власти. Этот подход основан на том, что от организации работы органа власти и качества трудового потенциала сотрудников зависит эффективность управления.

Таблица 1. Методологические подходы к оценке эффективности управления

Подход к оценке эффективности	Понятие эффективности	Критерий оценки	Примеры использования
Состояние управляемого объекта	Состояние управляемого объекта, измеряемое в конкретных показателях	Набор показателей, достигнутых объектом относительно других объектов или в динамике	World Bank Global Competitiveness Report
Внутренняя эффективность управления	Качество организации и процесса управления, уровень подготовки сотрудников подразделения	Показатели функционирования конкретного подразделения или предприятия	Key Performance Indicators (KPI) Method
Социальная эффективность	Достижение социального эффекта, заключающегося в уменьшении экономических или социальных потерь, неизбежных при игнорировании проведённых мероприятий	Экономические или социальные потери	Государственная программа «Содействие занятости населения, улучшение условий и охраны труда в Вологодской области на 2014–2018 годы», утверждена постановлением Правительства Вологодской области от 28.10.2013 № 1101
Достижение целевых значений показателей	Достижение объектом управления плановых, базисных, целевых показателей	Соответствие фактически достигнутых показателей целевым значениям	Указ Президента РФ от 7 мая 2012 г. «Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления»
Затратно-результативный подход	Уровень затрат на одну произведённую или иную результативную единицу	Сумма затрат на одну результативную единицу	Государственная программа «Содействие занятости населения, улучшение условий и охраны труда в Вологодской области на 2014–2018 годы», утверждена постановлением Правительства Вологодской области от 28.10.2013 № 1101
Источники: составлено автором на основе [1, с. 1442-1443; 17, с. 662; 18]			

В качестве примеров можно назвать систему Key Performance Indicators (KPI) [19, с. 233]. При этом непосредственные результаты работы не учитываются. Слабыми сторонами данного подхода являются относительная сложность получения информации и отсутствие её представления в единообразной форме.

3. Оценкой управленческих воздействий может выступать социальная эффективность, под которой понимается соотношение затрат на реализацию социальных мероприятий и возможного ущерба, который будет нанесён в случае игнорирования этих мероприятий [15, с. 662]. Представляется, что такая концепция подходит для оценки эффективности управления отдельным предприятием, но не вполне пригодна для оценки эффективности управления

социально-трудовыми отношениями на уровне региона, поскольку при управлении социально-трудовыми отношениями ущерб от игнорирования программных мероприятий может быть ниже, чем затраты на них, тем не менее проведение этих мероприятий желательно, поскольку обусловлено социальным назначением государства.

4. Оценка эффективности достижения целевых значений показателей, определяемых в стратегических документах, в последнее время широко используется на территории российских регионов. Как правило, методики, основанные на этом подходе, разрабатываются и применяются органами государственной власти [10]. Недостатком данного подхода является игнорирование данных о произведённых

затратах, а также возможная необоснованность выбора показателей и их целевых значений, установленных стратегическими документами. Следовательно, данный подход требует не только оценки достижения заданных результатов, но и экспертизы качества целеполагания.

5. Затратно-результативный подход. При таком подходе под эффективностью понимается результативность экономической деятельности, экономических мероприятий, программ и механизмов, которая характеризуется отношением полученного экономического эффекта (достигнутого результата) к затратам факторов и ресурсов определённой стоимости, привлекаемых для получения этого результата [2, с. 1443]. Таким образом, в рамках данного подхода экономическая эффективность отождествляется с результативностью. Нам представляется, что такое понимание эффективности наиболее полно соответствует потребности экономического анализа управления социально-трудовыми отношениями в регионе. Обладая информацией о средствах, которые были израсходованы на реализацию того или иного управленческого механизма (программы содействия занятости, её подпрограмм или отдельного мероприятия), и результатах (количество участников программы, число созданных рабочих мест), можно рассчитать затраты на одну результативную единицу (под результативной единицей в настоящем исследовании мы понимаем участника рынка труда, принявшего участие в антикризисном мероприятии) и, основываясь на этом, сделать вывод об относительной эффективности данных механизмов в региональном разрезе, а также оценить динамику эффективности за определённый период времени. Под управленческим механизмом в настоящем исследовании понимается комбинация управленческих

методов, используемых органами власти и способствующих достижению конкретного результата [6, с. 495].

Применение данного подхода связано с рядом методологических проблем. Во-первых, возникает вопрос, что считать расходами на регулирование социально-трудовых отношений и результатами этого регулирования. Во-вторых, зачастую оказывается невозможно оценить, какой эффект оказали проведённые мероприятия на функционирование регионального рынка труда: в рамках затратно-результативного подхода возможна лишь достоверная оценка эффективности конкретных механизмов (мероприятий или направлений). Однако, оценивая ситуацию на рынке труда региона и её динамику, мы можем косвенно судить о достаточности применяемых механизмов. Проблема выбора показателей в рамках настоящего исследования была решена следующим образом. Показатель ведомственных расходов консолидированного бюджета региона был признан непригодным, поскольку не в каждом регионе присутствует обособленный правительственный орган, регулирующий трудовые отношения. Нередко департамент, занимающийся управлением рынком труда, регулирует и другой круг общественных отношений, как это было в Вологодской области до 2011 г., когда в ней существовал департамент труда и социального развития области [8]. В указании статей расходов также отсутствует единообразие. Поэтому эффективность государственного управления оценивалась нами на примере конкретных мероприятий, которые направлены на снижение напряжённости на рынке труда, в которых в 2009–2010 гг. участвовало большинство регионов России, в том числе и Вологодская область. Мероприятия эти включали следующие механизмы:

опережающее профессиональное обучение работников в случае угрозы массового увольнения; организацию общественных работ, временного трудоустройства, стажировки в целях приобретения опыта работы; содействие развитию малого предпринимательства и самозанятости безработных граждан; содействие трудоустройству незанятых инвалидов. Выбор мероприятий и временных периодов обусловлен наличием статистической информации об используемых механизмах и затратах на их реализацию. Недостатком данного подхода можно считать то, что он позволяет оценить лишь количественную сторону деятельности исследуемого объекта. Однако, как нам представляется, в условиях преодоления напряжённости на рынке труда такой метод можно считать достаточным.

Поскольку в работе анализируются программные мероприятия, в качестве результативных единиц в большинстве случаев выбраны их участники. В отдельных случаях (мероприятия по содействию самозанятости населения и занятости инвалидов) наряду с количеством участников рассматривалось количество созданных рабочих мест. Эффективность управления получает стоимостное выражение и оценивается как количество средств, затраченных на одного участника программных мероприятий или на созданное рабочее место:

$$\text{Эффективность} = \frac{\text{затраты}}{\text{охват населения}} .$$

Таким образом, регионы, в которых удавалось произвести меньшие затраты на одного участника мероприятий, имели возможность охватить программными мероприятиями большее число участников и управление социально-трудовыми отношениями на этих территориях является относительно более эффективным. Выбор такого показателя может быть актуален

в условиях ограниченности в средствах, характерной для экономического спада, например бюджетного кризиса.

С целью межрегиональной оценки эффективности применялся индексный метод, в соответствии с которым затраты на одну результативную единицу оценивались в рублях и в процентах от среднероссийского уровня. Для оценки изменения эффективности затраты были скорректированы с учётом изменения потребительских цен и представлены в ценах 2014 г. Пересчёт применяется для того, чтобы сопоставить расходы на регулирование рынка труда в различные периоды времени и тем самым привести данные в сопоставимый вид.

Необходимость организации опережающего обучения работников возникла в 2009 г., когда экономический кризис затронул российский рынок труда и многие работники оказались под угрозой массового увольнения. Данный механизм, носящий превентивный характер, призван повысить конкурентоспособность работников и предотвратить высвобождение рабочей силы.

В 2009 г. мероприятиями по снижению напряжённости на рынке труда в целом по РФ было охвачено 216 017 человек, в 2010 г., когда ситуация на рынке труда несколько стабилизировалась и угроза массовых увольнений снизилась, — 113 148. Количество участников программы снизилось практически повсеместно, за исключением 9 территорий. В разрезе федеральных округов России наименьшие затраты на мероприятия отмечались в Северо-Кавказском федеральном округе, наибольшие — в Дальневосточном (табл. 2). Однако, как можно отметить, охват участников в Северо-Кавказском федеральном округе оказался наименьшим, причем этот регион является трудоизбыточным, характеризующимся относительно высоким уровнем безработицы (в 2009 г. уровень общей безработицы

Таблица 2. Расходы на участников мероприятий по опережающему обучению работников, находящихся под угрозой массового увольнения\*

Территория	Фактическая численность участников, чел.		Расходы на одного участника			
			Тыс. руб.		% от среднероссийского уровня	
	2009 г.	2010 г.	2009 г.	2010 г.	2009 г.	2010 г.
<i>Российская Федерация и федеральные округа</i>						
Северо-Кавказский	3611	797	8,5	5,2	86,7	51,8
Центральный	49584	23679	9,2	8,6	93,6	86,0
Сибирский	35647	15073	10,8	9,1	110,2	90,9
Уральский	22202	13416	10,9	9,4	111,9	93,6
Южный	9736	2513	9,7	9,7	98,7	97,0
Северо-Западный	21060	8522	11,6	10,4	118,7	104,1
Приволжский	68000	45676	7,9	11,3	80,8	112,7
Дальневосточный	9788	3472	16,7	13,0	171,1	130,3
Российская Федерация	216017	113148	9,8	10,0	100,0	100,0
<i>Субъекты Северо-Западного федерального округа</i>						
Новгородская область	238	254	6,7	3,8	68,8	38,1
Республика Карелия	719	120	9,8	4,2	100,5	42,0
Калининградская область	3241	728	9,8	5,8	100,0	58,2
Вологодская область	3066	2117	7,7	8,4	79,2	84,1
Республика Коми	2311	1353	9,7	8,5	98,9	85,3
Псковская область	1458	941	11,3	9,0	115,6	89,7
Мурманская область	926	353	11,7	10,0	119,7	100,4
Архангельская область	861	182	7,4	13,1	75,3	131
Ленинградская область	2116	874	14,9	16,4	152	164,4
Санкт-Петербург	6124	1600	15,8	16,7	161,8	166,6
* Территории проранжированы по расходам на одного участника в 2010 г. Источники: [15]; расчёты автора						

в СКФО составил 44,8%). Из этого следует, что при относительно высокой эффективности затрат меры по регулированию рынка труда были недостаточными.

Среднероссийские затраты на одного участника программы составили 9,8 тыс. руб. в 2009 г. и 10 тыс. руб. в 2010 г. Таким образом, можно сказать, что эффективность мероприятий по опережающему обучению в целом по стране изменилась незначительно.

Однако в целом в большинстве субъектов (57 из 82) эффективность организации мероприятий по опережающему обучению повысилась, причём это повышение колебалось в интервале от 3 до 60%. Значительный интервал можно объяснить различиями в социально-экономических условиях,

в которых приходилось действовать региональным органам власти. Северо-Западный федеральный округ характеризуется более низкой эффективностью рассматриваемых механизмов. Наиболее высокие затраты на обучение одного участника наблюдались в г. Санкт-Петербурге и Ленинградской области. Вместе с тем эффективность использования средств на этих территориях за год сократилась – в Санкт-Петербурге со 162 до 167% от среднероссийского уровня, в Ленинградской области – со 152 до 164%. Сложившуюся в данных субъектах ситуацию нельзя объяснить ни высоким уровнем цен, ни высокой безработицей. Корреляционная взаимосвязь между ними также отсутствует. Соответственно, в отношении этих территорий можно говорить

об относительно низкой эффективности управления ресурсами труда. В Вологодской области эффективность проведения мероприятий по опережающему обучению оказалась выше, чем по стране в целом: в 2009 г. стоимость опережающего обучения одного работника составила 79% от среднероссийского уровня (7,7 тыс. руб. на одного участника), в 2010 г. — 84% (8,4 тыс. руб.). Таким образом, в течение года эффективность реализации данного механизма в регионе понизилась.

Содействие самозанятости безработных граждан — это комплекс мероприятий, включающий в себя предоставление информации о возможности осуществления предпринимательской деятельности, тести-

рование безработных в целях выявления способностей к предпринимательской деятельности, обучение основам предпринимательства и оказание финансовой поддержки [1]. Необходимость применения данных механизмов обусловлена, с одной стороны, важной ролью предпринимательства в экономике современной России, с другой стороны, тем, что в своём современном виде предпринимательский сектор в России сформировался относительно недавно [14].

В 2009 и 2010 гг. мероприятиями по содействию самозанятости безработных в России было охвачено 279 060 человек, из них 127 609 — в 2009 г., 151 451 — в 2010 г. (табл. 3). Расходы на одного участника возросли на 16%.

Таблица 3. Расходы на участников мероприятий по содействию самозанятости безработных граждан и стимулированию создания безработными гражданами, открывшими собственное дело, дополнительных рабочих мест для трудоустройства безработных граждан\*

Территория	Фактическая численность участников, чел.		Расходы на одного участника			
			Тыс. руб.		% от среднероссийского уровня	
	2009 г.	2010 г.	2009 г.	2010 г.	2009 г.	2010 г.
<i>Российская Федерация и федеральные округа</i>						
Северо-Кавказский	662,6	29356	853,3	79,3	0	73,8
Южный	30147	11444	90,2	92,2	98,1	85,8
Центральный	15029	17300	95,1	103,3	103,4	96,1
Приволжский	42545	51124	95,8	115,3	104,2	107,3
Уральский	10633	11114	75,1	116,5	81,6	108,5
Северо-Западный	6615	7400	94,2	117,7	102,4	109,5
Дальневосточный	3474	3851	104,1	123,6	113,2	115
Сибирский	19166	19862	92,6	136,2	100,7	126,8
Российская Федерация	127609	151451	92	107,5	100	100
<i>Субъекты Северо-Западного федерального округа</i>						
Республика Коми	299	418	88,1	78,9	95,8	73,4
Новгородская область	613	609	90,0	96,7	97,9	90,0
Республика Карелия	394	1133	120,2	98,0	130,6	91,2
Архангельская область	700	573	97,1	102,3	105,6	95,2
Мурманская область	850	672	91,7	102,5	99,7	95,4
Псковская область	1877	1367	98,0	119,7	106,5	111,4
Вологодская область	1633	1707	97,3	121,8	105,8	113,3
Калининградская область	230	785	87,3	184,3	94,9	171,5
Ленинградская область	19	43	190	282,7	206,5	263,1
Санкт-Петербург	0	93	0	355,4	0	330,8

\* Территории проранжированы по расходам на одного участника в 2010 г.  
Источники: [15]; расчёты автора

В 50 регионах число участников этих мероприятий также сократилось. Наибольшие расходы приходились на одного участника в г. Санкт-Петербурге (в 2010 г. — 355,4 тыс. руб.; в 2009 г. мероприятия не проводились) и Ленинградской области (190 тыс. руб. — в 2009 г., 282,7 тыс. руб. — в 2010 г.); наименьшие — в Тюменской области (53,4 тыс. руб. — в 2009 г., 74,9 тыс. руб. — в 2010 г.) и Республике Ингушетия (86,4 тыс. руб. — в 2009 г., 57,4 тыс. руб. — в 2010 г.). При этом наиболее эффективно средства расходовались в Северо-Кавказском федеральном округе, наименее эффективно — в Сибирском. За период реализации программных мероприятий удалось повысить эффективность (сократить расходы на одного участника) в 21 субъекте РФ. Однако в северокавказских регионах, при неблагоприятной конъюнктуре рынка их труда, мероприятиями было охвачено наименьшее количество участников.

Среди регионов Северо-Западного федерального округа наибольшее количество безработных за два года реализации программных мероприятий (3340 человек) наблюдалось в Вологодской области, вторую позицию заняла Псковская (3244 человека). Данный показатель и показатель расходов на одного участника не имеют значимой корреляционной взаимосвязи с показателями рынка труда — количеством зарегистрированных безработных и количеством безработных, рассчитанным по методологии МОТ, а также численностью занятых в экономике. Число участников мероприятий не связано и с инвестиционным климатом в регионах, представляющим один из индикаторов условий ведения предпринимательской деятельности. Инвестиционный климат оценивался по рейтингу, который разработан экспертным агентством «Эксперт-Ра» и в соответствии с которым все регионы Северо-Запада Рос-

сии в 2009—2010 гг. обладали пониженным или незначительным инвестиционным потенциалом при высоком (или умеренном) инвестиционном риске (исключение составил Санкт-Петербург, охарактеризованный экспертами как территория с высоким потенциалом и умеренным риском) [13]. Кроме того, количество участников и объёмы финансирования также не имели значимой корреляционной взаимосвязи с изменением численности индивидуальных предпринимателей вследствие неблагоприятных последствий экономического кризиса: в Вологодской области число предпринимателей сократилось на 5%, общий объём выручки (с учётом изменения уровня потребительских цен) — на 3%, в то же время охват участников и объёмы финансирования оказались больше, чем во всех остальных регионах Северо-Западного федерального округа. Это указывает на недостаток системности проводимых мероприятий: при определении количества участников не оценивались ни масштабы рынка труда, ни состояние предпринимательской конъюнктуры в регионах. Наиболее эффективно содействие самозанятости осуществлялось в 2009 г. в Республике Коми (88,1 тыс. руб. на одного участника) и Калининградской области (87,3 тыс. руб.); в 2010 году — в Республике Коми (78,9 тыс. руб.) и Новгородской области (96,7 тыс. руб.).

Затраты на одного участника в Вологодской области превысили среднероссийские, при этом эффективность содействия самозанятости за период реализации программы понизилась: если в 2009 г. расходы на одного участника составили 106% от среднероссийского уровня (97,3 тыс. руб.), то к 2010 году — 113% (121,8 тыс. руб.). Вместе с тем благодаря проведённым в области мероприятиям было создано 830 дополнительных рабочих мест (по данному



показателю она заняла вторую позицию среди регионов СЗФО), что является положительным моментом, если учитывать тот факт, что Вологодская область относится к числу территорий, наиболее пострадавших от кризиса.

Ещё одной важной мерой в сфере стабилизации рынка труда служит организация общественных работ, преследующая две социально значимые цели. Это удовлетворение потребностей территорий и организаций в выполнении работ, носящих временный или сезонный характер, и сохранение мотивации к труду у лиц, имеющих длительный перерыв в работе или не имеющих опыта работы [13].

В 2009 г. общая численность участников общественных работ составила 2 434 473 человека, в 2010 г. – 1 328 996 (табл. 4).

Наиболее эффективно общественные работы удалось организовать в Приволжском федеральном округе, где в 2009 г. расходы на одного участника составили 14,5 тыс. руб., в 2010 г. – 11,7. Наименее эффективными оказались данные мероприятия в Дальневосточном федеральном округе (21,8 тыс. руб. соответственно в 2009 г.) и в Северо-Кавказском (16,7 тыс. руб. на одного участника в 2010 г.) федеральных округах.

За исследуемый период наблюдалось сокращение расходов на одного участника

Таблица 4. Расходы на участников мероприятий по организации общественных работ, временного трудоустройства работников, находящихся под угрозой увольнения, а также граждан, признанных в установленном порядке безработными, и граждан, ищущих работу\*

Территория	Фактическая численность участников, чел.		Расходы на одного участника			
			Тыс. руб.		% от среднероссийского уровня	
	2009 г.	2010 г.	2009 г.	2010 г.	2009 г.	2010 г.
<i>Российская Федерация и федеральные округа</i>						
Приволжский	930249	551873	14,5	11,7	88,6	90,4
Уральский	277730	159068	16,7	12,9	102	99,5
Южный	192384	46225	18,1	13,3	110,4	102,5
Центральный	503905	268592	16,9	13,4	103	103,1
Сибирский	303449	169417	19,2	15,1	117,2	116,6
Северо-Западный	149389	68410	17,1	15,5	104,4	119,2
Дальневосточный	77367	39160	21,8	15,8	132,9	121,6
Северо-Кавказский	-	26251	-	16,7	-	129
Российская Федерация	2434473	1328996	16,4	13,0	100	100
<i>Субъекты Северо-Западного федерального округа</i>						
Ленинградская область	6985	5333	12,9	11,8	78,7	91
Калининградская область	25295	5202	20,1	12,1	123	93,3
Новгородская область	9344	5292	18,6	13,1	113,5	100,9
Архангельская область	7482	2571	14,4	13,4	88,1	103,1
Республика Коми	5379	6574	17,1	13,8	104,5	106
Республика Карелия	10073	3388	22,4	14,1	136,9	108,6
Мурманская область	3796	3568	18,9	15,6	115,1	120,2
Псковская область	13464	7614	18,3	15,8	111,7	122
Санкт-Петербург	13287	5397	18,7	18,0	114,1	138,4
Вологодская область	54284	23471	15,4	18,7	93,8	143,9
* Территории проранжированы по расходам на одного участника в 2010 г. Источники: [15], расчёты автора						

общественных работ: на 20% — в среднем по России, на 10–30% — по федеральным округам. В десяти регионах данный показатель возрос, в остальных снизился — от 2% в Чукотском автономном округе до 50% в Омской области.

Среди регионов Северо-Запада страны в 2009 г. наиболее эффективной в этом плане оказалась Ленинградская область, наименее эффективными — Республика Карелия (22,4 тыс. руб. на одного участника) и Вологодская область (18,7 тыс. руб.). Наибольшее количество участников общественных работ выявлено в Вологодской области — 77 755 человек. Данный показатель не имеет значимой корреляционной связи с численностью безработных, а также с его изменением за рассматриваемый период. При этом если в 2009 г. Вологодская область занимала третью позицию по эффективности (после Ленинградской и Архангельской областей), расходуя на одного работника 15,4 тыс. руб., то в 2010 году — последнюю позицию. Причём она вошла в число регионов, на которых эффективность организации общественных работ понизилась — в 2010 г. расходы на одного участника в регионе составили 121% от уровня 2009 года. Затраты на одного участника общественных работ в регионах России не коррелируют с уровнем цен и, таким образом, могут быть определены потребностями территорий в осуществлении общественно полезных работ и особенностями организации данных мероприятий. Несмотря на высокие затраты на одного участника, организация общественных работ в Вологодской области по сравнению с другими регионами СЗФО наиболее доступна для населения, что является значимой характеристикой для антикризисной меры.

Вместе с тем рынок труда регулируется и посредством мероприятий по трудовой

реабилитации инвалидов. Эта проблема актуальна для любого государства, политика занятости которого имеет социальную направленность. Если такие антикризисные механизмы, как организация общественных работ, содействие самозанятости населения, могут иметь циклический характер, то социальная политика в отношении инвалидов должна проводиться вне зависимости от состояния экономической конъюнктуры, поскольку инвалидность, как социальное явление, присутствует всегда и во всех обществах. Вот почему проведение мероприятий по трудовой реабилитации инвалидов не ограничивалось только рамками периода с 2009 по 2010 г., когда влияние экономического кризиса на рынок труда было наиболее велико, а охватывало 2010–2014 годы. Следует отметить, что рассматриваемые мероприятия являются дополнительными и во многом обусловлены тем, как реализуются основные механизмы трудоустройства инвалидов, также присутствующие в каждом субъекте РФ. Большинство исследуемых программных мероприятий реализуются путем возмещения расходов, понесённых работодателями. Увеличение расходов на оборудование рабочих мест означает улучшение условий труда и повышение его производительности, поэтому оно не может однозначно характеризоваться как снижение эффективности затрат.

Следовательно, непосредственными исполнителями, занимающимися оборудованием рабочих мест, выступают организации. Расходы на одного участника зависят ещё и от состояния его здоровья, и характеристик рабочего места (стоимость специального оборудования и программного обеспечения, создание инфраструктуры доступности, изменение интерьера и т.д.). Таким образом, эффективность расходов средств на оборудование рабочих

мест для инвалидов находится в прямой зависимости от состояния их здоровья и инфраструктуры территории. Тем не менее, хотя затраты на одного участника мероприятий увеличиваются, проблема безработицы инвалидов остаётся нерешённой и большинство экономически активных инвалидов оказываются нетрудоустроенными: в 2012 г. было трудоустроено 35% от общего числа российских инвалидов, обратившихся за содействием в органы службы занятости населения.

Как можно отметить, за рассматриваемый период численность участников программ по содействию трудоустройству людей с ограниченными возможностями увеличилась в 3,7 раза (табл. 5).

Во всех субъектах, за исключением Республики Марий Эл, наблюдается значительное увеличение расходов на одного участника мероприятий. В целом по России этот показатель увеличился в 3,3 раза (с 33,6 до 110,6 тыс. руб.). Среди федеральных округов наиболее эффективными в реализации мероприятий по содействию трудоустройству инвалидов оказались: в 2010 г. – Дальневосточный федеральный округ (26,8 тыс. руб. на одного участника), в 2014 г. – Уральский федеральный округ (87,6 тыс. руб.). Наименее эффективными были: в 2010 г. – Сибирский федеральный округ (47,9 тыс. руб. на одного участника), в 2014 г. – Северо-Западный (164,5 тыс. рублей).

Таблица 5. Расходы на участников мероприятий по содействию трудоустройству инвалидов\*

Территория	Фактическая численность участников, чел.		Расходы на одного участника			
			Тыс. руб.		% от среднероссийского уровня	
	2010 г.	2014 г.	2010 г.	2014 г.	2010 г.	2014 г.
<i>Российская Федерация и федеральные округа</i>						
Уральский	902	973	32,9	87,6	98,0	79,2
Дальневосточный	284	509	26,8	93,8	79,9	84,8
Сибирский	679	1945	47,9	94,6	142,5	85,6
Южный	54	1497	42,7	99,9	127,1	90,3
Приволжский	1129	3447	29,3	103,4	87,1	93,5
Северо-Кавказский	40	2328	37,7	111,4	112,2	100,7
Центральный	548	3317	29,8	129,4	88,7	117,0
Северо-Западный	373	991	32,1	164,5	95,5	148,7
Российская Федерация	4009	15007	33,6	110,6	100	100
<i>Субъекты Северо-Западного федерального округа</i>						
Республика Карелия	3	64	26,3	86,2	78,3	77,9
Республика Коми	7	100	16,5	98,1	49,2	88,7
Калининградская область	22	99	40,6	105,5	120,7	95,4
Архангельская область	48	84	36,0	105,7	107,3	95,5
Новгородская область	3	94	0	106,4	0	96,2
Вологодская область	113	213	37,3	108	111	97,6
Ленинградская область	26	181	31,2	109,5	92,9	99
Псковская область	24	71	38,0	113,1	113,2	102,3
Мурманская область	17	36	37,5	124,3	111,6	112,3
Санкт-Петербург	110	49	25,8	1270,7	76,9	1148,9

\* Территории проранжированы по расходам на одного участника в 2014 г.  
Источники: [15], расчёты автора

Примечательно, что с точки зрения соотношения «затраты – результат» Санкт-Петербург в 2010 г. был наиболее эффективным регионом СЗФО (25,8 тыс. руб. на одного участника), а в 2014 г. – наименее эффективным (1270,7 тыс. руб.). Причины столь высоких затрат в 2014 г. неочевидны и требуют дополнительного исследования.

Лидером по количеству участников программных мероприятий за весь период с 2010 по 2014 г. стала Вологодская область (572 человека). Данный показатель не имеет значимой взаимосвязи с численностью инвалидов в трудоспособном возрасте, однако растущий охват трудоустройством инвалидов свидетельствует о том, что власти региона активизируют социальную направленность своей политики. За рассматриваемый период расходы на одного участника возросли в 2,9 раза – с 37,3 тыс. руб. (111% от среднероссийского уровня) до 108 тыс. руб. (98%).

В 2009–2014 гг. охват участников мероприятий по снижению напряжённости на рынке труда значительно сократился: в Вологодской области – в 287 раз, в целом по России – в 187 раз, в регионах Северо-Западного федерального округа – в 157 раз. Эти процессы объясняются стабилизацией ситуации на рынке труда. Так, в Вологодской области произошло сокращение общей безработицы с 8 до 5,5%, регистрируемой безработицы – с 3,7 до 1,3%, коэффициента напряжённости на рынке труда – с 3,7 до 1,1 ед. Если в 2009 г. на 1000 безработных (согласно методологии МОТ) в Вологодской области приходилось 1113 участников дополнительных мероприятий, то к 2014 г. их число снизилось до трёх. В Российской Федерации этот показатель изменился с 440 до 9 человек, в регионах Северо-Западного федерального округа – с 329 до трёх человек. Превышение числа

участников мероприятий над численностью безработных объясняется тем, что многие управленческие механизмы носили превентивный характер и были ориентированы не только на безработных, но и на работников, находящихся под угрозой увольнения. Оправданность проведения таких мероприятий не вызывает сомнений, поскольку позитивные изменения на рынке труда, обозначенные выше, произошли благодаря не только изменениям в экономической конъюнктуре, но и воздействию управленческих механизмов. Наибольшее влияние государственного управления на функционирование рынка труда наблюдалось в 2009–2010 гг., когда охват участников дополнительными мероприятиями был наибольшим.

При этом затраты на одного участника мероприятий возросли в Вологодской области в 5,8 раза, в Российской Федерации – в 5 раз, в регионах Северо-Западного федерального округа – в 6,7 раза. Объясняется это тем, что с падением роста безработицы структура затрат по дополнительным мероприятиям претерпела значительные изменения. К 2012 г. многие регионы, в числе которых находилась и Вологодская область, осуществляли только меры по содействию занятости инвалидов, а к 2014 г. данная категория мер стала единственной в списке дополнительных мероприятий. Повышение расходов на одного участника мероприятий при сокращении общих расходов и охвата участников говорит о том, что меры государственной поддержки безработных приобретают более адресный характер. Для оценки относительной эффективности мероприятий, проводимых в Вологодской области, было произведено ранговое распределение регионов по величине затрат на одного участника мероприятий.

Зачастую изменение ранговых позиций имело радикальный характер — как в регионах, так и в целом по федеральным округам. Например, Центральный федеральный округ сместился за исследуемый период с первой позиции на седьмую, Дальневосточный — с шестой на вторую. Это можно объяснить различиями в условиях экономического развития территорий и характере проводимых мероприятий (табл. 6).

Эффективность регулирования напряжённости на рынке труда, имеющая неоднородный характер, дифференцирована в зависимости от субъекта Российской Федерации. Эта разнородность объясняется не уровнем цен в регионах, так как ни по одному из мероприятий не было выявлено значимой корреляционной взаимосвязи между их эффективностью и стоимостью

фиксированного набора потребительских товаров и услуг, а в большей степени зависимостью от институциональных особенностей управления территориями и их социально-экономического положения.

При этом позиция Вологодской области в рейтинге эффективности субъектов РФ постепенно снижалась. Так, в 2009 г. она занимала 16 место, в 2010-м — 47, в 2012-м — 59, в 2013-м — 18, в 2014 г. — 61. Хотя затраты на одного участника растут, что косвенно свидетельствует о повышении качества оказания государственных услуг населению, количество участников сокращается, в то время как некоторые проблемы (в частности, проблема трудоустройства инвалидов) остаются нерешёнными. Таким образом, можно говорить об относительном снижении эффективности регулирования рынка труда в Вологодской области.

Таблица 6. Общие расходы на одного участника мероприятий по снижению напряжённости на рынке труда\*

Территория	2009 г.		2010 г.		2012 г.		2013 г.		2014 г.	
	тыс. руб.	ранг	тыс. руб.	ранг	тыс. руб.	ранг	тыс. руб.	ранг	тыс. руб.	ранг
<i>Российская Федерация и федеральные округа</i>										
Уральский	18,5	3	19,3	2	35,1	1	47,6	1	82,0	1
Дальневосточный	24,7	6	25,1	5	47,4	4	66,9	5	84,6	2
Сибирский	22,8	5	26,3	6	44,1	3	48,4	2	88,2	3
Южный	27,3	7	26,9	7	42,6	2	56,4	3	88,6	4
Приволжский	18,3	2	19,8	3	49,6	5	67,8	6	92,3	5
Северо-Кавказский	39,4	8	47,2	8	60,5	8	56,5	4	96,6	6
Центральный	18,3	1	17,9	1	53,0	7	186,6	8	115,6	7
Северо-Западный	19,3	4	23,5	4	51,8	6	112,4	7	129,4	8
Российская Федерация	19,8	-	21,7	-	49,8	-	67,2	-	99,1	-
<i>Субъекты Северо-Западного федерального округа</i>										
Республика Карелия	25,1	59	32,9	63	50,3	37	86,4	79	85,1	25
Республика Коми	17,6	19	16,2	10	45,4	17	62,4	20	96,4	44
Калининградская область	19,5	32	30,3	56	46,0	22	73,1	51	96,5	46
Ленинградская область	13,7	4	14,4	4	55,4	62	73,5	52	96,7	49
Новгородская область	22,6	50	20,7	33	51,4	42	67,4	26	97,3	51
Архангельская область	20,2	35	27,9	51	48,3	32	69,4	31	99,4	59
Вологодская область	17,2	16	24,0	47	54,7	59	62,2	18	99,7	61
Псковская область	26,6	62	28,8	54	53,1	49	74,3	60	100,8	79
Мурманская область	28,7	68	27,2	50	59,9	75	80,2	76	111,1	80
г. Санкт-Петербург	17,8	20	21,7	37	-	82	302,1	81	275,9	81
* Территории проранжированы по расходам на одного участника в 2014 г. Источники: [15]; расчёты автора										

Снижение её позиций в рейтинге эффективности сопровождалось институциональными изменениями – созданием специализированного органа – Департамента труда и занятости населения Вологодской области, в полномочия которого входит регулирование социально-трудовых отношений. Это может свидетельствовать о том, что изменения структуры органов государственной власти, занимающихся управлением социально-трудовыми отношениями, не всегда ведут к росту эффективности их работы. К тому же, как необходимо отметить, охват мероприятиями населения в Вологодской области был наибольшим среди всех субъектов Северо-Запада России.

В целях повышения эффективности управления социально-трудовыми отношениями в регионе целесообразно разви-

вать и совершенствовать действующие механизмы управления. Одним из них является ежегодное представление публичных отчётов о работе Департамента труда и занятости Вологодской области в рамках открытых данных. Эта отчётность должна содержать сведения о проведённых мероприятиях и плановых показателях, которых удалось достигнуть.

Как нам видится, в публичную отчётность о деятельности Департамента труда и занятости области было бы целесообразно включить информацию о расходовании средств на реализацию мероприятий по развитию рынка труда. Такое дополнение помогло бы улучшить качество контроля за расходованием денежных средств и, следовательно, повысить эффективность реализуемых мероприятий.

### Литература

1. Большой экономический словарь [Текст] / под ред. А.Н. Азрилияна. – 7-е изд., доп. и перераб. – М.: Институт новой экономики, 2008. – С. 1442.
2. Варшавская, Е.Я. Экономически неактивное население России: численность, динамика, характеристики [Текст] / Е.Я. Варшавская, М.Б. Денисенко // Социс. – 2015. – №5. – С. 42-51.
3. Ворошилов, Н.В. Эффективность муниципального управления: сущность и подходы к оценке [Текст] / Н.В. Ворошилов // Проблемы развития территорий. – 2015. – №3 (77). – С. 143-159.
4. Жук, И.Н. Управление [Текст] : словарь-справочник / И.Н. Жук. – М.: Анкил, 2008. – 1024 с.
5. Леонова, Ю. Роль государственной и муниципальной власти в формировании предпосылок и ограничений зарубежного инвестирования [Текст] / Ю. Леонова // Проблемы теории и практики управления. – 2015. – №1. – С. 45-54.
6. Незанятое население и самозанятость в Сибирском регионе [Текст] / Н.М. Воловская, Л.К. Плюснина, А.В. Русина, А.В. Иноземцева // Социс. – 2015. – №5. – С. 52-60.
7. О мероприятиях по реализации государственной социальной политики [Электронный ресурс] : указ Президента Российской Федерации (принят 07.05.2012, №597) // КонсультантПлюс.
8. Об исполнении областного бюджета за 2010 год [Электронный ресурс] : Закон Вологодской области (принят 09.06.2011, №2537-ОЗ) // КонсультантПлюс.
9. Об организации общественных работ в 2009 году [Электронный ресурс] : постановление Правительства Вологодской области (принято 02.12.2008, №2278) // КонсультантПлюс.
10. Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации [Электронный ресурс] : указ Президента РФ от 28.06.2007, №825 (утратил силу) // КонсультантПлюс.
11. Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации [Электронный ресурс] : указ Президента РФ от 21.08.2012, №1199 // КонсультантПлюс.
12. Об утверждении Положения об организации общественных работ [Электронный ресурс] : постановление Правительства Российской Федерации (принято 14.07.1997, №875) // КонсультантПлюс.

13. Официальный интернет-сайт рейтингового агентства «Эксперт-Ра» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.raexpert.ru/rankingtable>
14. Официальный сайт Агентства труда и занятости населения Красноярского края [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.rabota-enisey.ru/job/selfemp>.
15. Официальный сайт Федеральной службы по труду и занятости [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.rostrud.ru/rostrud/deyatelnost/?CAT\\_ID=4557](http://www.rostrud.ru/rostrud/deyatelnost/?CAT_ID=4557).
16. Панов, А.М. Особенности занятости на малых предприятиях (на примере Вологодской области) [Электронный ресурс] / А.М. Панов // Вопросы территориального развития. – 2015. – №2 (22). – Режим доступа: <http://vtr.isert-ran.ru/>
17. Румянцева, Е.Е. Новая экономическая энциклопедия [Текст] : словарь-справочник / Е.Е. Румянцева – М.: Инфра-М, 2005. – 724 с.
18. Ускова, Т.В. Проблемы эффективности государственного управления [Текст] / Т.В. Ускова, А.И. Поварова // Сборник научных докладов и сообщений Учёного совета ИСЭРТ РАН. – Вологда: ИСЭРТ РАН, 2014. – Вып. 9. – С. 4-58.
19. David Parmenter. Key Performance Indicators: Developing, Implementing and Using Winning KPI's. – New Jersey, USA: John Wiley & Sons, inc., 2007. – С. 233.

### Сведения об авторе

Александр Михайлович Панов – младший научный сотрудник, Федеральное государственное бюджетное учреждение науки Институт социально-экономического развития территорий Российской академии наук (160014, Россия, г. Вологда, ул. Горького, д. 56а, [panov\\_isedt@mail.ru](mailto:panov_isedt@mail.ru))

Panov A.M.

## Effectiveness of Labor Market Regulation in the Region (Case Study of Crisis Response Measures)

Aleksandr Mikhailovich Panov – Research Engineer at the Department of Living Standards and Lifestyle Studies. Federal State Budgetary Institution of Science Institute of SocioEconomic Development of Territories of Russian Academy of Science. 56A, Gorky Street, Vologda, Russia, 160014. E-mail: [panov\\_isedt@mail.ru](mailto:panov_isedt@mail.ru). Phone: (8172) 59-78-10.

**Abstract.** The paper analyzes public administration efficiency in the social and labor sphere. It examines main theoretical and methodological approaches to the concept of “administration effectiveness” depending on different criteria such as the status of the managed object, internal effectiveness of management, social effectiveness, achievement of the target values of indicators, the “cost–result” ratio. The author attempts to analyze a relative effectiveness of labor market management in Russia in each of the federal districts and in the regions of the Northwestern Federal District with special attention paid to the situation in the Vologda Oblast. The article gives a general description of the main crisis response measures that Russia’s regions apply in an effort to reduce tensions at their labor markets: proactive training of the workers who are at risk of being dismissed; promotion of self-employment; organization of public works; promotion of employment of persons with disabilities. The effectiveness of these measures is assessed through the cost-effective method, because it is usable and the relevant official statistics is easy to access. On the basis of the data analysis the author presents a rating of relative effectiveness of labor market policy in the federal districts and in the regions of the Northwestern Federal District. The study reveals the following features of anti-crisis regulation of the labor market: significant regional differences in the costs per participant, gradual decrease in the relative effectiveness of labor market regulation, reduction of the list of events, abrupt

changes in the positions of territories in the rating. It is proposed to enhance the monitoring of the program measures aimed to stabilize the situation on the labor market at the regional level. This requires that the information concerning the expenditures on the development of the labor market be included in the public accounting of state authorities that regulate social and labor relations in the Russian Federation subjects.

**Key words:** administration effectiveness, labor market, crisis response measures, region.

## References

1. *Bol'shoi ekonomicheskii slovar'* [The Great Economic Dictionary]. Ed. by A.N. Azriliyan. 7th edition, revised and supplemented. Moscow: Institut novoi ekonomiki, 2008. P. 1442.
2. Varshavskaya E.Ya., Denisenko M.B. Ekonomicheski neaktivnoe naselenie Rossii: chislennost', dinamika, kharakteristiki [Economically Inactive Population in Russia: Size, Dynamics, Characteristics]. *Sotsis* [Sociological Research], 2015, no. 5, pp. 42-51.
3. Voroshilov N.V. Effektivnost' munitsipal'nogo upravleniya: sushchnost' i podkhody k otsenke [Effectiveness of Municipal Administration: the Essence and Approaches to Its Assessment]. *Problemy razvitiya territorii* [Problems of Territory's Development], 2015, no. 3 (77), pp. 143-159.
4. Zhuk I.N. *Upravlenie: slovar'-spravochnik* [Management: Dictionary and Reference Book]. Moscow: Ankil, 2008. 1024 p.
5. Leonova Yu. Rol' gosudarstvennoi i munitsipal'noi vlasti v formirovanii predposylok i ogranichenii zarubezhnogo investirovaniya [The Role of State and Municipal Authorities in the Formation of Prerequisites and Limitations for Foreign Investment]. *Problemy teorii i praktiki upravleniya* [Issues of Management Theory and Practice], 2015, no. 1, pp. 45-54.
6. Volovskaya N.M., Plyusnina L.K., Rusina A.V., Inozemtseva A.V. Nezanyatoe naselenie i samozanyatost' v Sibirskom regione [Unemployed Population and Employment in the Siberian Region]. *Sotsis* [Sociological Research], 2015, no. 5, pp. 52-60.
7. O meropriyatiyakh po realizatsii gosudarstvennoi sotsial'noi politiki: Ukaz Prezidenta Rossiiskoi Federatsii (prinyat 07.05.2012 № 597) [About the Measures for the Implementation of State Social Policy: Decree of the President of the Russian Federation (Adopted on May 07, 2012, No. 597)]. *Konsul'tantPlyus* [Reference-Legal System ConsultantPlus].
8. Ob ispolnenii oblastnogo byudzheta za 2010 god: Zakon Vologodskoi oblasti (prinyat 09.06.2011 № 2537-OZ) [On Execution of the Regional Budget for 2010: Law of the Vologda Oblast (Adopted on June 09, 2011, No. 2537-OZ)]. *Konsul'tantPlyus* [Reference-Legal System ConsultantPlus].
9. Ob organizatsii obshchestvennykh rabot v 2009 godu: postanovlenie Pravitel'stva Vologodskoi oblasti (prinyato 2 dekabrya 2008 goda, № 2278) [On the Organization of Public Works in 2009: Resolution of the Vologda Oblast Government (Adopted on December 02, 2008, No. 2278)]. *Konsul'tantPlyus* [Reference-Legal System ConsultantPlus].
10. Ob otsenke effektivnosti deyatel'nosti organov ispolnitel'noi vlasti sub"ektov Rossiiskoi Federatsii: ukaz Prezidenta RF ot 28.06.2007 № 825 (utratal silu) [On the Assessment of Performance Efficiency of Executive Authorities of the Russian Federation Subjects: Decree of the President of the Russian Federation of June 28, 2007 No. 825 (Repealed)]. *Konsul'tantPlyus* [Reference-Legal System ConsultantPlus].
11. Ob otsenke effektivnosti deyatel'nosti organov ispolnitel'noi vlasti sub"ektov Rossiiskoi Federatsii: ukaz Prezidenta RF ot 21.08.2012 № 1199 [On the Assessment of Performance Efficiency of Executive Authorities of the Russian Federation Subjects: Decree of the President of the Russian Federation of August 21, 2012 No. 1199]. *Konsul'tantPlyus* [Reference-Legal System ConsultantPlus].
12. Ob utverzhenii Polozheniya ob organizatsii obshchestvennykh rabot: postanovlenie Pravitel'stva Rossiiskoi Federatsii (prinyato 14 iyulya 1997 goda, № 875) [On the Approval of the Regulations on the Organization of Public Works: Resolution of the Government of the Russian Federation (Adopted on July 14, 1997, No. 875)]. *Konsul'tantPlyus* [Reference-Legal System ConsultantPlus].
13. *Ofitsial'nyi internet-sait reitingovogo agentstva "Ekspert-Ra"* [Official Website of Expert RA Rating Agency]. Available at: <http://www.raexpert.ru/rankingtable>
14. *Ofitsial'nyi sait Agentstva truda i zanyatosti naseleniya Krasnoyarskogo kraya* [Official Website of the Krasnoyarsk Krai Agency for Labor and Employment]. Available at: <http://www.rabota-enisey.ru/job/selfemp>



15. *Ofitsial'nyi sait Federal'noi sluzhby po trudu i zanyatosti* [Official Website of the Federal Service for Labor and Employment]. Available at: [http://www.rostrud.ru/rostrud/deyatelnost/?CAT\\_ID=4557](http://www.rostrud.ru/rostrud/deyatelnost/?CAT_ID=4557).
16. Panov A.M. Osobennosti zanyatosti na mal'kikh predpriyatiyakh (na primere Vologodskoi oblasti) [Features of Employment at Small Enterprises (Case Study of the Vologda Oblast)]. *Voprosy territorial'nogo razvitiya* [Territorial Development Issues], 2015, no. 2 (22). Available at: <http://vtr.isert-ran.ru/>
17. Rumyantseva E.E. *Novaya ekonomicheskaya entsiklopediya: slovar'-spravochnik* [New Economic Encyclopedia: Dictionary and Reference Book]. Moscow: Infra-M, 2005. 724 p.
18. Uskova T.V., Povarova A.I. Problemy effektivnosti gosudarstvennogo upravleniya [Public Administration Efficiency Issues]. *Sbornik nauchnykh dokladov i soobshchenii Uchenogo soveta ISERT RAN* [Collection of Scientific Reports of ISEDT RAS Academic Council]. Vologda: ISERT RAN, 2014. Vol. 9. Pp. 4-58.
19. Parmenter D. *Key Performance Indicators: Developing, Implementing and Using Winning KPI's*. New Jersey: John Wiley & Sons, inc., 2007. P. 233.