

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ ТУРИСТСКОЙ ОТРАСЛЮЮ РЕСПУБЛИКИ АЛТАЙ

Мария Игоревна Малиновская^а

DOI: 10.22394/2070-8378-2025-27-2-38-47

а Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова

Аннотация: Настоящая статья посвящена вопросам оценки качества работы органов государственного управления в развитии туристской отрасли Республики Алтай. Туристский потенциал Республики Алтай в большей степени зависит от эндогенных (природных) факторов, в то время как экзогенные факторы (антропогенного происхождения), включая различные объекты туристской инфраструктуры, являются ограниченными. По своим социально-экономическим и культурно-образовательным показателям Республика Алтай входит в число регионов с наиболее низким уровнем развития, что негативно сказывается как на финансово-экономическом потенциале региона, так и на перспективах материально-производственного, инвестиционного, трудового и сервисного обеспечения развития туристской сферы и туристской инфраструктуры в республике. Государственные инициативы развития туристской сферы Республики Алтай – как федерального, так и регионального значения – формируют систему стратегического развития туристской отрасли, на основе которой динамика показателей функционирования туристической сферы является положительной, но дефицитной при сопоставлении с уровнем туристского потенциала региона, что создает предпосылки к стремлению интенсификации создания туристической инфраструктуры. Для проведения исследования были использованы данные государственной статистики, научные разработки и нормативные методики, предназначенные для оценки деятельности операторов государственной политики в развитии региона и его отдельных отраслей. Автором предложена оригинальная методика оценки эффективности деятельности органов государственной власти региона в части управления развитием туристской отрасли.

Ключевые слова: туристская отрасль, Республика Алтай, эффективность деятельности органов государственного управления, факторный анализ, перспективы развития туризма

Дата поступления статьи в редакцию: 11 ноября 2024 года.

EVALUATING THE EFFECTIVENESS OF STATE MANAGEMENT OF THE TOURISM INDUSTRY IN THE REPUBLIC OF ALTAI

RESEARCH ARTICLE

Maria I. Malinovskaya^a

a Plekhanov Russian University of Economics

Abstract: The article assesses the contributions of public administration organizations to developing the tourism industry in the Republic of Altai. The Altai Republic's tourism potential depends on endogenous (natural) factors, with limited exogenous (anthropogenic) factors, such as different tourist infrastructure facilities. The Republic of Altai is one of the least developed regions in terms of socioeconomic, cultural, and educational indicators. This has a detrimental impact on the region's financial and economic potential as well as the prospects for labor, investment, material and production, and service support for the growth of the tourism industry and the republic's tourism infrastructure. Both federal and regional state initiatives for developing the Republic of Altai's tourism sector form a system of strategic development of the tourism industry. According to this system, the dynamics of the tourism sector's functioning indicators are positive but deficient compared to the region's present tourism potential, which fosters the desire to accelerate the development of tourism infrastructure. The study employs state statistics data, scientific advancements, and normative methodologies to evaluate the role played by public policy actors in regional development. The scientific novelty of the study lies in the author's approach to assessing the effectiveness of local authorities' management over the development of the tourism industry.

Keywords: tourism industry, Republic of Altai, efficiency of public administration, factor analysis, prospects of tourism development

Received: November 11, 2024.

Введение

Управление социально-экономическим развитием отдельно взятого региона представляет собой сложный процесс, включающий в себя множество компонентов, среди которых важное место занимают кластерная структура экономики региона и комплексная регулирующая политика государства в лице органов государственного управления регионального и федерального уровней.

К числу российских регионов, для которых вопросы качества управления системообразующей отраслью являются актуальными и нуждающимися в глубоком научном изучении, относится Республика Алтай, перспективы экономического развития которой связаны с формированием оптимальных условий для создания и функционирования объектов туристской инфраструктуры. Ежегодно туристская отрасль в регионе демонстрирует положительные темпы роста, но в то же время отмечаются медленные темпы социально-экономического развития республики сравнительно с другими регионами Сибирского федерального округа и России. В свете национальных планов это актуализирует научную проблему оценки качества государственного управления в регионе в отношении воздействия на ключевую отрасль социально-экономического развития региона.

Объектом настоящего исследования является деятельность субфедеральных органов государственной власти в области управления развитием туристской отрасли. Предметом анализа является механизм оценки качества государственного управления развитием туристской отрасли региона на примере Республики Алтай. Целью исследования является оценка эффективности государственной политики по управлению развитием туристской отрасли Республики Алтай на основе авторской методики, учитывающей отраслевую специфику показателей функционирования и развития туристической сферы. Задачами исследования являются:

- формирование механизма оценки качества реализации государственной политики по управлению развитием отрасли туризма на региональном уровне;
- оценка качества реализации государственной политики по управлению развитием туристской отрасли Республики Алтай;
- выявление недостатков системы государственного управления развитием туристской отрасли Республики Алтай и определение характера актуальных задач, требующих решения для дальнейшего развития туризма в регионе.

Оценка качества работы органов государственного управления субфедерального уровня

Эмпирическая база исследования базируется на научных работах, посвященных вопросам государственного управления социально-экономическим и отраслевым развитием региональной экономической системы, источниках нормативно-правового регулирования оценки качества работы органов государственного управления субфедерального уровня, показателях социально-экономического развития Республики Алтай.

Для целей исследования были использованы ретроспективные и актуальные методики оценки эффективности деятельности региональных органов государственного управления и регулирования, применявшиеся в Российской Федерации с 2007 года, хронология и содержание которых отражает взаимосвязь между практикой и методической составляющей оценки, а также усложнение алгоритма формирования комплексной оценки эффективности деятельности региональных органов государственного управления в целом по региону и в разрезе отдельных отраслей региона.

Для подтверждения достоверности и объективных авторских выводов, сделанных в процессе проведения исследования, были использованы результаты научных публикаций следующих авторов: А.В. Вавилиной – о проблемах использования государственно-частного партнерства в развитии региональной инфраструктуры; О.Ю. Кирилловой – о государственно-частном партнерстве и проблемах низкой обеспеченности объектами инфраструктуры социальной и производственной сфер как одной из главных причин низкой эффективности российской экономики [Вавилина, Кириллова, Малиновская, 2019. С. 1255–1270]; О.Т. Ергуновой, И.А. Рябовой – об использовании метода синтеза, позволяющего обоснованно рекомендовать институт ГЧП в индустрии гостеприимства России для получения синергетического эффекта для развития и повышения эффективности [Пьянкова, Митрофанова, Ергунова, Рябова, 2022. С. 434–447]. Изучением вопросов активного использования инструмента ГЧП за рубежом и его востребованности в обеспечении устойчивого развития внутреннего туризма в России занимались С.Г. Пьянкова, И.В. Митрофанова [Там же].

Взаимодействие органов государственного управления и бизнеса для совместной реализации значимых региональных предпринимательских и инвестиционных проектов представлены в работе Ю.С. Сизовой [Сизова, Малиновская, 2020. С. 36–47]. Описание процесса оценки эффективности государственного и муниципального управления

Хорошее управление

содержится во множестве работ научного направления. Вопросам содержания и развития системы оценки эффективности деятельности органов государственного управления в регионах посвящены работы А.Г. Дмитриевой, П.Ю. Мелехиной [Дмитриева, Мелехина, 2024. С. 361–367]. В.Г. Гадецкий, Е.Р. Ситников изучали вопросы эффективности управленческих решений посредством использования количественных и качественных показателей [Гадецкий, Ситников, 2024. С. 287–290].

Значительное внимание вопросу оценки эффективности как одной из наиболее сложных проблем экономической науки уделил М.В. Макаров, который отметил высокую социально-экономическую значимость и сложность оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти в регионах [Макаров, Баринев, Васильев, Чуфринов, 2023. С. 177–180]. Н.А. Васильев, И.В. Чуфринов предложили методику оценки эффективности государственного управления в регионе [Там же]. О важности разграничения проблем оценки эффективности государственного и муниципального управления и проведении исследования каждой такой проблемы по отдельности говорится в работе И.Р. Рагимова [Рагимов, 2024. С. 135–139]. Анализ этапов развития системы оценки эффективности регионального управления, рассмотрению правовых основ, выявлению проблем, определению задач, нововведений и направлений совершенствования посвящена работа О.Г. Тэйслиной [Тэйслина, 2023. С. 61–64]. Важность практики использования эффективной деятельности государственной службы и необходимость организации работы государственного служащего в Узбекистане подчеркивается в работе Т. Абдуллаева [Abdullayev, 2024. Р. 17–26]. Основные направления теоретических положений о сущности показателей управления отражены в работе Д. Кауфмана [Kaufmann, Kraay, Mastruzzi, 2011. Р. 220–246].

Возможности различных заинтересованных сторон участвовать в прозрачном рассмотрении компромиссов и распределении рисков и выгод, связанных с корректирующими действиями, которые позволили выявить компромиссы и потенциальные спорные вопросы, раскрыты в работе С. Апитца [Apitz, Fitzpatrick, McNally, 2017. Р. 43–62]. Актуальные вопросы инновационной деятельности и формирование механизма инновационного менеджмента туристской индустрии в регионе отражены в работе И.А. Новичковой [Новичкова, Платов, Лустина, Петраш, Гаврилина, 2023. С. 789–900].

Выявление современного понимания процессов, протекающих в региональных туристских системах, представлено в работе Н.П. Перстеновой [Перстенева, Афанасьева, 2023. С. 188–192]. Вопросы

финансового обеспечения и финансовых рисков, присущих туристской отрасли, отражены в работе И.В. Кузнецова [Кузнецов, Дудин, 2023. С. 210–215]. Идентификация и обоснование актуальных проблем развития сферы туризма в регионе на основе анализа культурного, социального, образовательного и предпринимательского кода местного населения представлены в работе О.В. Дмитриевой [Дмитриева, 2023. С. 326–329]. Влияние кластерной теории на социально-экономическое развитие регионов и их конкурентоспособность характеризуется в работе М. Портера [Porter, 1980].

Методологическая база исследования включает в себя применение следующих методов: нормативного, статистического, аналитического, прогностического.

Роль региональных органов государственной власти в достижении целей социально-экономического развития

Реализация государственной политики, направленной на социально-экономическое развитие отдельно взятого региона, предполагает необходимость учета четырех важных аспектов, представленных ниже.

1. Определение комплекса целей социально-экономического развития того или иного региона.

Так, для регионов, имеющих значительное отставание по показателям социально-экономического развития в сравнении с другими регионами и/или среднестрановым показателям, основной целью должно стать преодоление имеющегося разрыва. При этом руководство подобных регионов может использовать такие проверенные методы повышения результативности реализации государственной политики, как:

– системный анализ, направленный на выявление стандартизированных причин низкого уровня показателей социально-экономического развития региона (исследование уровня коррумпированности системы административного управления; определение уровня административных барьеров; оценка доступа населения к системе высшего среднего и высшего профессионального образования, медицинским услугам, местам и учреждениям организации рекреации и досуга, изучение структуры региональной экономической системы и т.д.);

– ориентирование на изучение и внедрение лучшего опыта – по методу бенчмаркинга, в основе которого лежит анализ систем государственного управления в других региональных системах и адаптация позитивного опыта в систему управления целевым регионом.

В отношении регионов-аутсайдеров по показателям социально-экономического развития це-

лесообразно применять проверенные методы и реализовывать политику следования за лидером (лидерами) среди регионов. Для Республики Алтай такими регионами-ориентирами могут быть регионы-лидеры в Сибирском федеральном округе, регионы-лидеры национального уровня или регионы-лидеры их числа туристско-ориентированных (туристско-зависимых регионов).

Для регионов-лидеров по показателям социально-экономического развития актуальной задачей становится обеспечение постоянного роста качественных показателей своей работы, что в условиях невозможности ориентирования на региона-лидера приводит к разработке инновационной экономической политики, в основе которой находится формирование научного предположения о возможности повышения результативности деятельности органов государственного управления за счет внедрения новых методов и инструментов реализации государственной политики.

2. Концентрация органов государственного управления на конкретных задачах стратегического и оперативного уровня.

Деятельность органов государственного управления в регионе направлена как на разработку и реализацию долгосрочных, стратегических, глобальных целей, так и на решение текущих проблем и задач функционирования социально-экономической системы региона [Abdullayev, 2024. Р. 24]. Наличие иерархически различных целей и уровней задач, которые решаются при разработке и реализации государственной политики в регионе, приводит к распределению различного вида ресурсов (административных, кадровых, интеллектуальных, материально-технических, информационных, финансовых) в разрезе уровней решаемых задач. И чем в большей степени административный аппарат региона вынужден отвлекаться на мелкие, текущие проблемы и задачи, вызванные сложностями природно-климатического, экологического, технологического, логистического, правового, жилищного и другого плана, тем меньше у него возможностей для разработки и реализации комплексных проектов стратегического развития экономики региона.

Кроме того, в зависимости от понимания роли и значения различных отраслей региональной экономики органы государственного управления отдадут предпочтение решению вопросов развития той или иной сферы, имеющей более важное значение для социально-экономического развития региона. Например, если региональная политика в качестве перспективного направления деятельности в регионе рассматривает туризм, то все вопросы, связанные с развитием профессионального образования, логистической, энергетической, сервисной и

другой инфраструктуры, будут оцениваться с точки зрения принятых приоритетов, и предпочтение будет отдаваться проектам, способствующим развитию туристского сектора даже в ущерб другим интересам региона.

3. Определение степени включенности в управленческий процесс непосредственно органов государственного управления регионального уровня и федеральных органов власти.

На уровне региона и проводимой в нем экономической политики действующее законодательство, административные регламенты и другие источники разграничения полномочий формируют области и/или уровни социально-экономического развития, за которые отвечают федеральный или субфедеральный уровень органов государственного управления. В то же время в ряде случаев сферы приложения усилий органов государственной власти различного уровня могут совпадать: например, в отношении отраслей или видов деятельности, которые имеют как региональный, так и общенациональный статус важности. Так, туристская отрасль Республики Алтай является признанным источником комплексного социально-экономического развития региона, что позволяет проводить оценку качества работы региональных органов власти в этом секторе. Однако одновременно с этим существуют федеральные установки и программы развития туризма в республике: в частности, индивидуальная программа социально-экономического развития Республики Алтай на 2020–2024 годы, утвержденная распоряжением Правительства Российской Федерации от 9 апреля 2020 года № 937-р, прямо указывающая на приоритетность туризма как ключевой отрасли региона.

Для определения вклада и значения региональных органов государственной власти в достижении целей социально-экономического развития региона необходимо оценить и вынести из системы оценки результаты, достигаемые за счет деятельности субъектов реализации государственной политики федерального уровня.

4. Выделение в деятельности органов государственной власти региона двух составляющих: деятельности по созданию условий социально-экономического развития территории (регулирующая функция) и деятельности по реализации конкретных мероприятий по достижению целей улучшения финансовых, инвестиционных, технологических, социальных и других показателей функционирования региональной экономической системы.

В рамках регулирующей функции административно-управленческий аппарат региона проводит анализ функционирования социально-экономической системы региона, выявляет основные пробле-

Хорошее управление

мы и резервы повышения эффективности, совершенствует законодательство в области социально-экономического развития и выступает с инициативами институциональных преобразований, направленных на улучшение финансово-инвестиционной, инновационно-технологической сфер региона, а также на рост уровня жизни и удовлетворенности населения региона условиями организации труда и жизнеобеспечения на территории.

На практике для оценки эффективности деятельности органов государственной власти регионального уровня используются различные методики, в том числе закрепленные в нормативном поле России. На **рисунке 1** приведена последовательность и преемственность источников нормативного регулирования оценки качества работы субъектов государственного профиля на уровне региона.

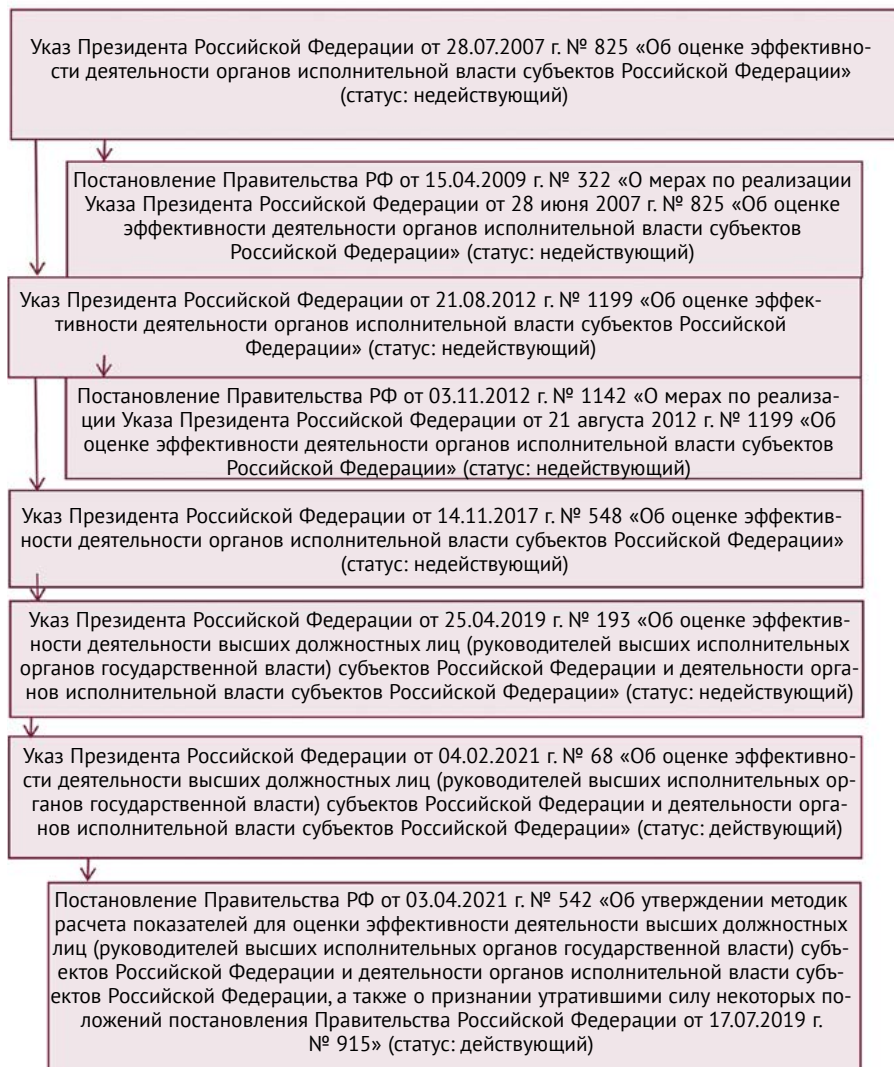
Как видно из данных рисунка 1, в отечественной практике система оценки качества работы органов исполнительной власти регионального уровня находится в состоянии постоянной эволюции: так, в 2021 году был введен ряд новаций, включая расширение числа оценочных показателей (с 15 до 20), а также частично был упрощен механизм планирования оценочных показателей и представления отчетов и докладов от регионов.

В соответствии с развитием Указов Президента России по эффективности работы региональных органов государственной власти происходило совершенствование методического обеспечения выполнения этих указов в форме постановлений Правительства РФ по их реализации.

Для аналитических целей комплексной оценки эффективности работы региональных органов государственной власти большое значение имеет По-

Рисунок 1. Преемственность нормативных источников оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти регионального уровня в России

Figure 1. Continuity of normative sources for assessing the effectiveness of executive authorities at the regional level in Russia



Источник: Составлено автором на основе исследования: [Тэйслина, 2023. С. 62]
Source: Compiled by the author based on research: [Teyslina, 2023. P. 62]

становление Правительства 2012 года, содержащее формулу базового коэффициента:

$$K=0,5 \times \frac{In2+In3+In4+In6+In7}{5} + 0,3 \times \frac{In1+In5+In8+In9+In11}{5} + 0,2 \times In10, (1)$$

где: Ип – сводные индексы финансовых, социальных, технических и других показателей развития (1 – продолжительность жизни; 2 – инвестиции в основной капитал на душу населения; 3 – объем услуг малых предприятий на душу населения и т.д.)¹.

¹ Методика оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации: утверждена Постановлением Правительства РФ от 3 ноября 2012 года № 1142. П. 4.

Таблица 1. Динамика показателей эффективности деятельности органов государственной власти Республики Алтай в сфере туризма в 2019–2023 годах**Table 1. Dynamics in public authorities' performance metrics in the tourism sphere in the Altai Republic from 2019 to 2023**

№ п/п	Показатели	2019	2020	2021	2022	2023
1	Объем оказанных в сфере туризма платных услуг, млрд руб.	1,488	4,5	5,089	6,88	–
2	Темп роста (1)	–	3,024	1,131	1,352	–
3	Поступления от туризма в консолидированный бюджет региона, млн руб.	–	299	395	549	817,88
4	Темп роста (3)	–	–	1,321	1,39	1,486
5	Численность лиц, занятых в сфере туризма на конец года, тыс. чел.	1,625 [8,5]	5,3	8,9	9,3	–
6	Темп роста (5)	–	3,262	1,679	1,045	–
7	Число коллективных мест размещения на конец года, ед.	256	388	388	463	607
8	Темп роста (7)	–	1,516	1,000	1,193	1,311
9	Туристский поток, млн чел.	2,144	2,172	2,186	2,5	2,64
10	Темп роста (9)	1,027	1,013	0,9936	1,144	1,056
11	Создано новых рабочих мест в отрасли, шт.	–	–	72	77	413
12	Темп роста (11)	–	–	–	1,069	5,364
13	Валовый региональный продукт, млрд руб.	57,064	62,851	71,336	91,615	–
14	Темп роста (13)	1,02	1,169	1,135	1,284	–
15	Региональные инвестиции в основной капитал, млрд руб.	21,028	14,904	14,738	31,140	40,233
16	Темп роста (15)	1,341	0,709	0,989	2,113	1,292
17	Численность населения региона на конец года, тыс. чел.	220,2	221,0	210,8	210,8	–
18	Темп роста (17)	–	1,004	0,954	1,000	–
19	Кэф.тур.	1,088	2,283	1,145	1,320	1,899

Источник: Составлено на основе данных Министерства туризма Республики Алтай. <https://mintur04.ru/>

Source: Compiled based on data from the Ministry of Tourism of the Altai Republic. <https://mintur04.ru/>

Сильными сторонами приведенной методики являются:

- комплексный характер исходной информационной базы, используемой для оценки эффективности работы операторов региональной государственной политики;
- дифференциация весов различных индексов-показателей достижения фрагментарных целей государственной политики в регионе (с весами 0,5, 0,3, и 0,2).

В то же время предложенная методика не является окончательной. На наш взгляд, дальнейшее развитие методики будет связано с выявлением новых значимых относительных показателей развития туристской сферы, которые постепенно будут вводиться в методику, тем самым повышая ее репрезентативность и полноту учитываемых факторов.

Данный подход может быть применен и для оценки эффективности деятельности региональных органов государственной власти по развитию туристской отрасли. При этом целесообразно ввести ряд организационных ограничений:

- в систему оцениваемых показателей должны включаться сведения, прямо или косвенно касающиеся исключительно туристской отрасли и туристской инфраструктуры региона;
- для выявления динамики изменения эффективности деятельности органов реализации ту-

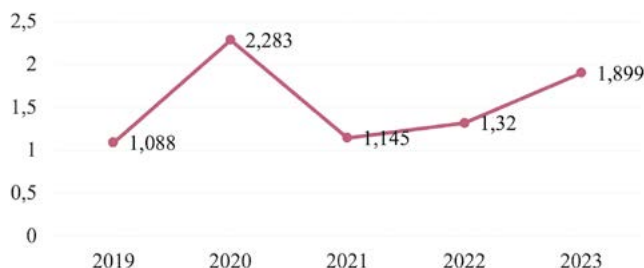
ристской отраслевой политики региона целевой коэффициент должен рассчитываться на основе индексных показателей;

- в основу оценки должен быть положен принцип не фрагментарных показателей функционирования региона и его туристской отрасли, а показателей комплексного (системного) развития туристской сферы в регионе;
- оцениваемые компоненты целевого коэффициента эффективности должны быть дифференцированы по уровню значимости.

Комплексный (системный) характер развития туризма как части экономической системы региона заключается в обеспечении роста показателей функционирования отрасли на основе одновременной работы со всеми компонентами и составляющими каждой конкретной туристской дестинации, включая поиск и освоение финансовых ресурсов, подготовку кадров, создание материально-технической и логистической базы разрабатываемой туристской дестинации, проведение информационно-просветительных и рекламно-маркетинговых мероприятий по повышению узнаваемости и востребованности туристской дестинации.

На наш взгляд, для оценки качества работы региональных органов государственной власти в сфере развития туристской отрасли следует выделить три группы ежегодно рассчитываемых показателей:

Хорошее управление

Рисунок 2. Динамика коэффициента эффективности деятельности органов государственной власти Республики Алтай в сфере туризма в 2019–2023 годах**Figure 2. Changes in the Republic of Altai's public authorities' efficiency coefficient in the tourism sphere from 2019 to 2023**

Источник: Составлено автором
Source: Compiled by the author

– базовый показатель (с весовым содержанием 0,5) – темп роста объема услуг, оказанных туристской отраслью региона;

– группа показателей, отражающих качество оказываемых туристских услуг (с весовым содержанием 0,3); при отсутствии данных о результатах социологических опросов и экспертных заключений по этому вопросу в эту группу показателей следует включить: темп роста численности занятых в туристской отрасли на единицу оказанных туристских услуг (в стоимостном или натуральном измерении); темп роста объема введенных в эксплуатацию объектов туристской индустрии и туристской инфраструктуры на единицу оказанных туристских услуг и т.д.;

– группа показателей, свидетельствующих о результатах, косвенно зависящих от развития туристской индустрии и туристской инфраструктуры региона (с весовым содержанием 0,2).

Исходя из состава данных, доступных для оценки качества работы органов государственной власти Республики Алтай за 5-летний период, целевой коэффициент будет определяться по следующей формуле:

$$Кэф.тур.=0,5 \times Tr1 + 0,3 \times \frac{Tr2+Tr3+Tr4+Tr5+Tr6}{5} + 0,2 \times \frac{Tr7+Tr8+Tr9}{3} \quad (2),$$

где: Tr1 – темп роста объема оказанных услуг в сфере туризма; Tr2 – темп роста поступлений от туризма в консолидированный бюджет региона; Tr3 – темп роста численности занятых в сфере туризма; Tr4 – темп роста числа коллективных мест размещения; Tr5 – темп роста туристского потока; Tr6 – темп роста числа новых рабочих мест, созданных в сфере туризма; Tr7 – темп роста валового регионального продукта; Tr8 – темп роста сово-

купного объема инвестиций в основной капитал экономики региона; Tr9 – темп роста численности населения региона.

Развитие сферы туризма в Республике Алтай

Для нивелирования фрагментарного отсутствия статистических данных по отдельным показателям в разрезе временных периодов при расчете коэффициента эффективности деятельности органов государственного управления в сфере туризма знаменатель соответствующей дроби будет приравняться к числу учитываемых показателей (таблица 1).

На формирование значения коэффициента эффективности деятельности органов государственной власти Республики Алтай в сфере туризма оказали влияние две группы факторов:

– недостаточность информационно-статистической базы, необходимой для расчета значений всех показателей, учитываемых в данной модели;

– наличие более высоких значений темпов роста по показателям, которым присущ более высокий приоритет по расчетному весу в конечной формуле (например, на высокое значение целевого коэффициента по итогам 2023 года повлиял более чем пятикратный рост количества новых рабочих мест, созданных в туристской отрасли; при отсутствии данных об общем объеме стоимости оказанных туристских услуг в 2023 года фактор создания новых рабочих мест делает последний год более выгодным, чем он является по факту).

Динамика коэффициента эффективности деятельности органов государственной власти Республики Алтай в сфере туризма в 2019–2023 годах отражена на **рисунке 2**.

Как показывают данные рисунка 2, на основе имеющихся данных можно сделать вывод о том, что наиболее результативным в развитии туризма в Республике Алтай был 2020 год, что в первую очередь связано с трехкратным ростом объема стоимости туристских услуг, предоставленных регионом, в том числе в результате действия режима пандемии коронавируса COVID-19, переориентировавшим население России с выездного на внутренний туризм² [Ahmad, Li Shuyun, Hdia, Belas, 2023].

Дальнейшее развитие туристской сферы Республики Алтай связано с рядом обстоятельств, которые накладывают определенные ограничения на перспективы этой отрасли в регионе. К ним, в частности, следует отнести следующие:

1. Требования учета менталитета местного насе-

² «Рекордные цифры»: итоги туристического сезона подвели на Алтае. <https://www.gorno-altaisk.info/news/160909>

ления по отношению к некоторым потенциальным туристским дестинациям республики.

Так, Н.А. Тадина и С.С. Ябыштаев указывают на то, что, несмотря на всю перспективность развития этнотуризма в районе Горного Алтая, следует учитывать, что некоторые виды местных обрядов, праздников, традиций являются открытыми, в то время как другие (некоторые источники вод, обладающие лечебными свойствами, родники, отдельные таежные районы, горы, солончаки и другие объекты) считаются священными, и широкий доступ к ним невозможен, в том числе в туристических целях, что снижает возможности расширения и эксплуатации туристского потенциала республики, а также комплексного маркетинга туристской сферы региона [Тадина, Ябыштаев, 2023. С. 103].

Ряд исследователей обозначают проблемы привлечения местного населения к развитию туристской отрасли в регионе; по их мнению, именно представители автохтонного населения республики должны быть носителями культуры и туристских возможностей в роли гидов, сопровождающих, экскурсоводов. При этом в отношении местного населения выделяются такие проблемы, как недостаточный образовательный, профессиональный и коммуникативный уровень, а также низкий уровень толерантности к туристам при несоблюдении последними отдельных местных правил и установок поведения [Дмитриева, 2023. С. 327]. В результате этих обстоятельств местное население, проживающее в зонах туристских дестинаций республики, оказывает в большей степени негативное влияние на перспективы развития туризма в регионе.

Развитие любой отрасли тесно связано с вопросами финансового обеспечения и финансового потенциала как государственного сектора региона, так и отдельных компаний-операторов отраслевой деятельности. Так, исследование, проведенное И.В. Кузнецовым и Г.В. Дудиным, показало, что в Республике Алтай основные операторы туристской деятельности (турагентства и туроператоры) имеют крайне небольшой опыт профильной деятельности, в недостаточной степени капитализированы и имеют низкие показатели финансового обеспечения и финансовой результативности деятельности. Даже наиболее крупные туроператоры демонстрируют нестабильность уровня чистой прибыли, а в 50 % случаев показывают скрытый убыток в результате своей деятельности, что негативно влияет на возможности успешного развития туризма в регионе [Кузнецов, Дудин, 2023. С. 219].

Для обеспечения результативности развития сферы туризма в Республике Алтай необходимо

решить множество задач фрагментарного и локального типа, включая увеличение логической и сопроводительной доступности туристских объектов региона, а также интенсифицировать работу по повышению финансового обеспечения всех участников туристской индустрии и туристской инфраструктуры в регионе.

Для повышения результативности и эффективности деятельности органов государственного управления Республики Алтай в области развития туристской деятельности следует не только руководствоваться имеющимися программами развития туристской отрасли, но и активно прорабатывать частные вопросы и проблемы, препятствующие развитию туризма как ведущей отрасли в республике.

Заключение

В результате исследования были сделаны следующие выводы:

1. Для оценки качества работы органов государственного управления в отношении создания условий для социально-экономического развития региона и его отдельных отраслевых систем, включая туристскую сферу, следует разрабатывать и внедрять различные методики расчета количественных показателей, в том числе на основе комплекса показателей, указываемых в регулярно обновляемых Указах Президента Российской Федерации, посвященных оценке эффективности деятельности руководителей регионов и субфедеральных органов исполнительной власти. При этом следует выбирать те показатели, которые связаны с оцениваемой сферой применения усилий органов государственного управления, а также дополнять их другими показателями, отражающими развитие конкретной отрасли, включая туристскую сферу региона.

2. Анализ механизма формирования предложенного в рамках исследования коэффициента эффективности деятельности органов государственного управления Республики Алтай в сфере туризма показал, что наиболее результативным для региона стал 2020-й год, и, несмотря на то, что в течение 2021–2023 годов значение коэффициентаросло, на практике сильное воздействие оказывают сдерживающие факторы, не позволяющие более интенсивно использовать туристский потенциал республики и обеспечивать максимальный уровень эффективности реализации государственной политики комплексного социально-экономического развития региона на базе туристской отрасли.

3. В настоящее время развитие туристской отрасли Республики Алтай ограничивается как широко обсуждаемыми проблемами, включая сложности

Хорошее управление

логистической доступности самой республики и ее туристских дестиниций, сохранение недостаточности инвестиционной активности и финансового обеспечения развития отрасли в регионе, так и частными, к числу которых относятся низкий образовательный, культурный (оцениваемый по критерию толерантности), профессиональный уровень местного населения, которое может быть оценено в большей степени не как компонент туристского потенциала региона, а как сдерживающий фактор

развития возможностей его использования.

С одной стороны, это создает объективные сложности для управления развитием туристской сферы в регионе, а с другой – может рассматриваться как точка роста, на которую и должны быть в первую очередь направлены усилия органов государственного управления регионального уровня для обеспечения высокого уровня эффективности их деятельности.

Литература

- Вавилина А.В., Кириллова О.Ю., Малиновская М.И. Роль и перспективы государственно-частного партнерства в развитии региональной инфраструктуры России. *Экономические отношения*. 2019. Т. 9. № 2. С. 1255–1270. <https://doi.org/10.18334/gr.20.5.40684>
- Гадецкий В.Г., Ситников Е.Р. Оценка эффективности управленческих решений в сфере государственного управления. *Вестник ГУУ*. 2024. № 3. С. 287–290.
- Дмитриева А.Г., Мелехина П.Ю. Оценка эффективности применения методов проектного управления в государственном секторе. *Modern Economy Success*. 2024. No. 3. Р. 361–367.
- Дмитриева О.В. Проблемы и перспективы развития этнографического туризма в Республике Алтай // Сб. материалов Международной научно-практической конференции «Туризм как фактор развития региона» (Горно-Алтайск, 19–20 апреля 2023 года). Горно-Алтайск: ГАГУ, 2023. С. 326–329.
- Кузнецов И.В., Дудин Г.В. Анализ финансовых рисков источников финансирования организаций в туристской деятельности. *Актуальные вопросы современной экономики*. 2023. № 8. С. 210–215.
- Макаров М.В., Баринев В.В., Васильев Н.А., Чуфринов И.В. Методический подход к оценке эффективности государственного управления в регионе. *Естественно-гуманитарные исследования*. 2023. № 5 (49). С. 177–180. EDN: RYONAZ
- Новичкова И.А., Платов А.В., Лустина Т.Н., Петраш Е.В., Гаврилина Ю.И. Инновационный менеджмент туристской индустрии региона. *Экономика: вчера, сегодня, завтра*. 2023. Т. 13. № 4–1. С. 789–900. <https://doi.org/10.34670/AR.2023.37.61.071>. EDN: JMGRWW
- Перстенева Н.П., Афанасьева Е.А. Концептуальные подходы к статистической оценке регионального туристического потенциала. *Наука XXI века: актуальные направления развития*. 2023. № 1–2. С. 188–192. <https://doi.org/10.46554/ScienceXXI-2023.02-1.2-pp.188>. EDN: SRGMNP
- Пьянкова С.Г., Митрофанова И.В., Ергунова О.Т., Рябова И.А. Государственно-частное партнерство как инструмент устойчивого развития индустрии гостеприимства и туризма: российский кейс. *Экономика: вчера, сегодня, завтра*. 2022. Т. 12. № 3–1. С. 434–447. <https://doi.org/10.34670/AR.2022.35.53.050>
- Рагимов И.Р. Статистические методы изучения эффективности государственного и муниципального управления // Сб. статей VIII Международной научно-практической конференции «Наука, бизнес, власть – триада регионального развития» (Великий Новгород, 21 апреля 2023 года). Великий Новгород: НГУ им. Ярослава Мудрого, 2024. С. 135–139. EDN: OXOAKL
- Разуваева М.И. Исследование перспектив использования туристского потенциала Республики Алтай. *Экономика и управление: проблемы, решения*. 2024. Т. 2. № 4 (145). С. 113–123. <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2024.04.02.014>
- Сизова Ю.С., Малиновская М.И. Проекты государственно-частного партнерства как форма поддержки предпринимательства. *Современная конкуренция*. 2020. Т. 14. № 2 (78). С. 36–47. <https://doi.org/10.37791/1993-7598-2020-14-2-36-47>
- Тадина Н.А., Ябыштаев С.С. Природные и этнокультурные ценности Республики Алтай и проблемы сохранения их в условиях активного развития туризма // Сб. материалов I Всероссийской научно-практической конференции «Туризм и геоэкология горных регионов» (Горно-Алтайск, 14 июня 2023 года). Горно-Алтайск: БИЦ ГАГУ, 2023. С. 101–104. EDN: XDVDTR
- Тэйслина О.Г. К вопросу о развитии системы оценки эффективности деятельности региональных органов исполнительной власти // Сб. научных трудов Международной научно-практической конференции «Возможности цифровизации и глобальные вызовы: ожидания и реальность» (Саратов, 19–20 апреля 2022 года). Саратов: Саратовский источник, 2023. С. 61–64.
- Abdullayev T. Davlat boshqaruvida samaradorlikni baholash, mezonlar va indikatorlar. *Iqtisodiy Taraqqiyot Va Tahlil*. 2024. T. 2. № 4. P. 17–26. <https://doi.org/10.60078/2992-877X-2024-vol2-iss4-pp17-26>. EDN: DWIHOC
- Ahmad N., Li Shuyun, Hdia M., Belas J. et al. Assessing the COVID-19 pandemic impact on tourism arrivals: The role of innovation to reshape the future work for sustainable development. *Journal of Innovation & Knowledge*. 2023. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2023.100344>. In English
- Apitz S., Fitzpatrick A., McNally A. et al. Stakeholder value-linked sustainability assessment: evaluating remedial alternatives for the Portland Harbor Superfund Site, Portland, Oregon, USA. *Integrated environmental assessment and management*. 2017. Vol. 14. No. 1. P. 43–62. <https://doi.org/10.1002/ieam.1998>. In English
- Breznitz D. Innovation in Real Places. Strategies for Prosperity in an Unforgiving World. Hardcover Published, 2021. In English
- Kaufmann D., Kraay A., Mastruzzi M. The worldwide governance indicators: Methodology and analytical issues. *Hague journal on the rule of law*. 2011. Vol. 3. № 2. P. 220–246. <https://doi.org/10.1017/S1876404511200046>. In English
- Porter M.E. Competitive strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors, originally published: New York: Free Press, 1980. In English

References

- Abdullayev T. Assessing the effectiveness of public administration, criteria and indicators. *Iqtisodiy Taraqqiyot Va Tahlil*. 2024. T. 2. No. 4. P. 17–26. <https://doi.org/10.60078/2992-877X-2024-vol2-iss4-pp17-26>. EDN: DWIHC. In Uzbek
- Dmitrieva A.G., Melekhina P.Yu. Evaluating the effectiveness of project management methods in the public sector. *Modern Economy Success*. 2024. No. 3. P. 361–367. In Russian
- Dmitrieva O.V. Problems and prospects for developing ethnographic tourism in the Republic of Altai // Proceedings of the International Scientific and Practical Conference “Tourism as a factor in the development of the region” (Gorno-Altai, April 19–20, 2023). Gorno-Altai: GAGU, 2023. P. 326–329. In Russian
- Gadetsky V.G., Sitnikov E.R. Evaluation of the effectiveness of managerial decisions in public administration. *Vestnik GUU*. 2024. No. 3. P. 287–290. In Russian
- Kuznetsov I.V., Dudin G.V. Financial risk analysis of funding sources for tourism-related organizations. *Aktual'nyye voprosy sovremennoy ekonomiki*. 2023. No. 8. P. 210–215. In Russian
- Makarov M.V., Barinov V.V., Vasiliev N.A., Chufrinov I.V. Methodical approach to assessing the effectiveness of public administration in the region. *Yestestvenno-gumanitarnyye issledovaniya*. 2023. No. 5 (49). P. 177–180. EDN: RYOHAAZ. In Russian
- Novichkova I.A., Platov A.V., Lustina T.N., Petrash E.V., Gavrilina Yu.I. Innovative management of the tourism industry of the region. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra*. 2023. Vol. 13. No. 4–1. P. 789–900. <https://doi.org/10.34670/AR.2023.37.61.071>. EDN: JMGRWW. In Russian
- Persteneva N.P., Afanasyeva E.A. Conceptual approaches to the statistical assessment of the regional tourist potential. *Nauka XXI veka: aktual'nyye napravleniya razvitiya*. 2023. No. 1–2. P. 188–192. <https://doi.org/10.46554/ScienceXXI-2023.02-1.2-pp.188>. EDN: SRGMNP. In Russian
- Pyankova S.G., Mitrofanova I.V., Ergunova O.T., Ryabova I.A. Public-private partnership as a tool for sustainable development of the hospitality and tourism industry: a Russian case. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra*. 2022. Vol. 12. No. 3–1. P. 434–447. <https://doi.org/10.34670/AR.2022.35.53.050>. In Russian
- Ragimov I.R. Statistical methods for studying the effectiveness of state and municipal management // Collection of articles of the VIII International Scientific and Practical Conference “Science, business, power – a triad of regional development” (Velikiy Novgorod, April 21, 2023). Velikiy Novgorod: NGU im. Yaroslava Mudrogo, 2024. P. 135–139. EDN: OXOAKL. In Russian
- Razuvaeva M.I. Researching the prospects for using the tourist potential of the Republic of Altai. *Ekonomika i upravleniye: problemy, resheniya*. 2024. Vol. 2. No. 4 (145). P. 113–123. <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2024.04.02.014>. In Russian
- Sizova Yu.S., Malinovskaya M.I. Public-private projects as the form of entrepreneurship support. *Sovremennaya konkurentsia*. 2020. Vol. 14. No. 2 (78). P. 36–47. <https://doi.org/10.37791/1993-7598-2020-14-2-36-47>. In Russian
- Tadina N.A., Yabyshbaev S.S. Natural and ethno-cultural values of the Republic of Altai and the problems of their preservation in the context of active tourism development // Proceedings of the I All-Russian Scientific and Practical Conference “Tourism and Geoecology of Mountain Regions” (Gorno-Altai, June 14, 2023). Gorno-Altai: BITS GAGU, 2023. P. 101–104. EDN: XDVDTR. In Russian
- Teislina O.G. To the issue of developing a system for assessing the performance of regional executive authorities // Collection of scientific papers of the International Scientific and Practical Conference “Opportunities of digitalization and global challenges: expectations and reality” (Saratov, 19–20 April 2022). Saratov: Saratovskiy istochnik, 2023. P. 61–64. In Russian
- Vavilina A.V., Kirillova O.Yu., Malinovskaya M.I. The role and prospects of public-private partnerships in developing regional infrastructure in Russia. *Ekonomicheskiye otnosheniya*. 2019. Vol. 9. No. 2. P. 1255–1270. <https://doi.org/10.18334/rp.20.5.40684>. In Russian

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ:

Мария Игоревна Малиновская, аспирант Базовой кафедры Федеральной антимонопольной службы России Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова (Российская Федерация, 115054, Москва, Стремянный переулок, 36). E-mail: Maria.malinovskaya2903@yandex.ru

SPIN-код 9011-5960

<http://orcid.org/0000-0002-8910-6834>

Для цитирования: Малиновская М.И. Оценка эффективности государственного управления туристской отраслью Республики Алтай. *Государственная служба*. 2025. № 2. С. 38–47.

INFORMATION ABOUT THE AUTHOR:

Maria I. Malinovskaya, postgraduate student of the Base Department of the Federal Antimonopoly Service of Russia Plekhanov Russian University of Economics (36, Stremyanny Pereulok, Moscow, 115054, Russian Federation).

E-mail: Maria.malinovskaya2903@yandex.ru

SPIN-code 9011-5960

<http://orcid.org/0000-0002-8910-6834>

For citation: Malinovskaya M.I. Evaluating the effectiveness of state management of the tourism industry in the Republic of Altai. *Gosudarstvennaya sluzhba*. 2025. No. 2. P. 38–47.