

**Научная статья**

УДК 316.354:355

DOI: <https://doi.org/10.18522/2658-5820.2024.1.6>

EDN LVOCRY

**Методологический конструкт исследования количественных показателей  
в муниципальном управлении****Алиса Л. Рудковская<sup>1</sup>**<sup>1</sup>Межрайонная ИФНС России № 27, г. Ростов-на-Дону, Россияe-mail: [alissav@yandex.ru](mailto:alissav@yandex.ru)**Аннотация**

**Введение.** В данной статье автором выстраивается методологический конструкт исследования возможностей количественных показателей быть надежным инструментом для оценки эффективности муниципального управления. Актуальность этой темы обосновывается тем, что количественные показатели стали безальтернативным индикатором, который в настоящее время используется в управленческих практиках местного самоуправления для измерения эффективности работы последнего. Между тем есть основания предполагать, что количественные показатели в сложившихся условиях потенциально могут привести к росту процессов имитации и суррогации в муниципальном управлении.

**Методы.** Основные методы данного исследования – сравнительный анализ, анализ документов, применение принципов операционализма. Цель исследования – разработать методологический конструкт для изучения способности количественных показателей быть надежным индикатором эффективности муниципального управления.

**Результаты и их обсуждение.** Методологический фундамент, на котором выстроено исследование, – концепция институциональных матриц С.Г. Кирдиной и теория человеческого и социального капитала Дж. Коулмана. Теория С.Г. Кирдиной позволяет методологически обосновать возможность изучения муниципального управления, когда применяются корпоративные инструменты неolibеральной модели (Y-матрица), а управленческие паттерны сформированы в командно-административной (X-матрица) управленческой культуре. Это дает возможность увидеть те проблемы и затруднения, с которыми муниципальные органы власти сталкиваются при работе, когда в основе управленческой деятельности лежат неolibеральные технологии.

Оценка эффективности труда по ключевым показателям эффективности возможна лишь в случае соответствия условий труда всем необходимым требованиям. В контексте данного исследования к таковым относится позитивное соотношение интересов и ресурсов среди субъектов муниципального управления. Муниципальные менеджеры, работающие в интересах местного сообщества и обладающие необходимыми ресурсами для их реализации, смогут доказывать свою эффективность реальными делами, в то время как оппортунистические управленцы, не представляющие местное сообщество и не обладающие необходимыми ресурсами для принятия важных решений, смогут подтвердить свою эффективность лишь при помощи манипуляций количественными показателями эффективности, т.е. прибегая к суррогации. Дальнейшие перспективы исследования автор усматривает в проведении экспертных опросов и глубинных интервью с российскими муниципальными менеджерами разных уровней управления.

**Ключевые слова:** суррогация; ресурсы; KPI; количественные показатели; имитация; муниципальное управление; Y-матрица; X-матрица.

**Для цитирования:** Рудковская А.Л. (2024). Методологический конструкт исследования количественных показателей в муниципальном управлении. *Caucasian Science Bridge*. 7 (1), с. 78–86. <https://doi.org/10.18522/2658-5820.2024.1.6>.

**Methodological construct for studying quantitative indicators  
in municipal government****Alisa L. Rudkovskaya<sup>1</sup>**<sup>1</sup>Interdistrict Inspectorate of the Federal Tax Service of Russia No. 27, Rostov-on-Don, Russiae-mail: [alissav@yandex.ru](mailto:alissav@yandex.ru)

**Abstract**

**Introduction.** In this article, the author builds a methodological construct for the study of the possibilities of quantitative indicators to be a reliable tool for evaluating the effectiveness of municipal management. The relevance of this topic is justified by the fact that quantitative indicators have become an alternative indicator, which is currently used in the management practices of local government to measure the effectiveness of its work. Meanwhile, there is reason to assume that quantitative indicators in the current conditions can potentially lead to an increase in the processes of imitation and surrogation in municipal government.

**Methods.** The main methods of this research are comparative analysis, document analysis, and application of the principles of operationalism. The purpose of the study is to develop a methodological construct to study the ability of quantitative indicators to be a reliable indicator of the effectiveness of municipal management.

**The results and their discussion.** The methodological foundation on which the research is based on the concept of institutional matrices by S.G. Kirdina and the theory of human and social capital by J. Coleman. S.G. Kirdina's theory allows methodologically substantiating the possibility of studying municipal management when corporate tools of the neoliberal model (Y-matrix) are used, and management patterns are formed in the command and administrative (X-matrix) management culture. This makes it possible to see the problems and difficulties that municipal authorities face when working when neoliberal technologies are at the heart of management activities.

Evaluation of labor efficiency by key performance indicators is possible only if the working conditions meet all necessary requirements. In the context of our research, these include a positive correlation of interests and resources among the subjects of municipal government. Municipal managers who work in the interests of the local community and have the necessary resources to implement them will be able to prove their effectiveness with real deeds, while opportunistic managers who do not represent the local community and do not have the necessary resources to make important decisions will be able to confirm their effectiveness only by manipulating quantitative performance indicators, that is, resorting to surrogations. We see further prospects for the study in conducting expert surveys and in-depth interviews with Russian municipal managers at different levels of government.

**Keywords:** surrogation; resources; KPI; quantitative indicators; imitation; municipal management; Y-matrix; X-matrix.

**For citation:** Rudkovskaya A.L. (2024). Methodological construct for studying quantitative indicators in municipal government. *Caucasian Science Bridge*. 7 (1), p. 78–86. <https://doi.org/10.18522/2658-5820.2024.1.6>.

**Введение**

Повышение эффективности муниципального управления – это одна из актуальных в настоящее время задач. Из множественного разнообразия альтернатив ее решения российская власть выбрала управленческий инструмент, ориентированный на достижение целей через прирост количественных показателей, предзаданных в форме индикаторов оценки эффективности. Данный инструмент позаимствован из корпоративного менеджмента. В предметном поле социологии управления это означает, что принципал предпринимает попытку применить средства социальной инженерии по отношению к субъектам муниципального управления и изменить их паттерны поведения на двух уровнях: управленческой культуры с целью внешней стимуляции менеджеров к работе на результат, который легко измерить, и принятия решений на основе учета потребностей местного сообщества.

Ключевые показатели эффективности (key performance indicators, KPI) – инструмент измерения эффективности работы менеджеров и рядовых сотрудников. Следовательно, применение его целесообразно лишь тогда, когда получаемые данные отражают реальную ситуацию. В контексте социологии управления KPI – одна из важнейших детерминант управленческих решений, так как этот инструмент оказывает влияние на социальные интеракции субъектов управления. Менеджеры и их подчиненные понимают, что их благосостояние и карьерный рост зависят от выполнения KPI, и это понимание влияет на характер их управленческих решений с позиции рациональности. Мы считаем, что если субъекты управления и их подчиненные будут заинтересованы в манипуляции этими показателями для достижения собственных карьерных и финансовых целей, то весь инструмент станет не просто

неэффективным, но и опасным, так как не позволит принимать управленческие решения, опираясь на объективные и достоверные данные.

Ключевые показатели эффективности – во многих смыслах заимствованный инструмент. Он импортирован, во-первых, из англо-саксонской управленческой культуры, во-вторых, из принципиально иной организационной структуры – корпоративного управления. Мы предполагаем, что применение КРІ в современном российском муниципальном управлении не отражает реальных результатов деятельности субъектов управления, и в данном исследовании мы сосредоточимся на поисках доказательств этого утверждения. Если импортированная из-за рубежа система бизнес-метрики не приживется в России, но при этом институционализируется по политической воле принцепала, то менеджеры и рядовые муниципальные служащие окажутся в ситуации, в которой у них не останется выбора, кроме как работать на показатели. Подобная модель потенциально способна замещать реальные стратегические цели симулякрами в виде количественных показателей, не связанных с реальностью. На будущее нами запланированы эмпирические исследования, чтобы проверить высказанную гипотезу. В этой же статье мы будем решать сугубо теоретические задачи. Таким образом, цель можно сформулировать следующим образом: разработать методологический конструкт для исследования эффективности применения в муниципальном управлении количественных показателей как оценочных индикаторов.

### **Методология и методы**

Методологический фундамент, на котором выстроено исследование, – концепция институциональных матриц С.Г. Кирдиной и теория человеческого и социального капитала Дж. Коулмана.

Согласно теории С.Г. Кирдиной, социально-экономические системы развиваются на основе доминирования одного из типов институциональных матриц. К таковым относятся так называемые X- и Y-матрицы (Кирдина, 2014). Первый репрезентирует «азиатский» путь развития, а второй – «англо-саксонский». В каждом из вышеописанных цивилизационных путей противопоставляются базовые социальные институты, являющиеся внешними детерминантами социального поведения. Редистрибутивная экономика X-матрицы противопоставляется рыночной экономике Y-матрицы, унитарно-централизованное политическое устройство X-матрицы – федеративному политическому устройству Y-матрицы, а коммунитарная идеология X-матрицы («мы» над «я») – индивидуалистской идеологии Y-матрицы («я» над «мы»).

В Российской Федерации в данный момент сосуществуют вышеприведенные взаимоисключающие базовые институты. Предположительно, такая ситуация происходит из-за того, что они находятся в разных плоскостях – имитационной (формальной/декларируемой) и фактической. В первой закреплено множество нормативных положений, регулирующих функционирование Y-матрицы, а во второй реализуются практики, характерные для X-матрицы. В какой степени это порождает имитационные практики в управленческой деятельности, без эмпирических измерений сказать невозможно. Но мы предполагаем, что их доля в муниципальном управлении является весомой. Настолько, что ставится под угрозу его целедостижительная деятельность.

Доминирование каждой из вышеописанных матриц детерминируется характером материально-технологической среды конкретного государства как результата общественного развития. В настоящий момент Российская Федерация находится на стыке двух цивилизационных путей развития, так как формально она находится в Y-матрице, а фактически – в X-матрице, что не позволяет характерным для Y-матрицы базовым институтам укорениться в реальной практике и стать устойчивыми (Кирдина, 2001).

В современной России совмещается формально высокая автономия местного самоуправления (Y-матрица) и фактические попытки встроить его в государственную вертикаль власти (X-матрица), формальная декларация приоритета прав и свобод человека (Y-матрица) и фактическое доминирование коллективных интересов над индивидуальными (X-матрица). Если экстраполировать вышеописанную модель сосуществования практически несовместимых идеологических императивов в российском институциональном пространстве на институт муниципального управления, то более чем обоснованными становятся предположения, что применение инструментов корпоративного менеджмента в муниципальном управлении приведет к аналогичному дуализму формальных и неформальных норм.

Теория С.Г. Кирдиной позволяет методологически обосновать возможность изучения муниципального управления, когда применяются корпоративные инструменты нелиберальной модели (Y-матрица), а управленческие паттерны сформированы в командно-административной управленческой культуре (X-матрица). Это выводит нас на гипотезу, в соответствии с которой принятая система KPI не сможет отразить реальные результаты деятельности муниципальных чиновников. Мы предполагаем, что, находясь в ситуации, в которой внутренние детерминанты поведения (традиции, обычаи, установки, управленческая культура) конфликтуют с внешними (институциональные правила/рамки, необходимость строго следовать тому или иному типу поведения), субъект управления будет вынужден прибегнуть к имитации работы в чуждой ему институциональной матрице, к симулированию продуктивной и общественно полезной деятельности и суррогации ее результатов.

Итак, теория институциональных матриц С.Г. Кирдиной выступает в качестве фундамента нашего исследования. Применительно к социологии управления ее можно использовать для исследования управленческой культуры муниципальных служащих.

Сложившаяся система устойчивых практик и правил игры в социальных институтах, с одной стороны, императивно диктует правила поведения для акторов, а с другой – очерчивает альтернативы рационального выбора. Для того чтобы понять, как доминирование той или иной институциональной матрицы влияет на процесс управления, нам необходимо рассмотреть, что, собственно, данный процесс собой представляет. Для этого мы применим теорию капиталов Дж. Коулмана, являющуюся вторым важным элементом методологического конструкта (Coleman, 1988).

Дж. Коулман внес неоценимый вклад в теорию рационального выбора, так как достаточно широко трактовал степень его рациональности. Согласно Дж. Коулману, на социальных акторов влияют иррациональные факторы, такие как дружба, доверие и т.д. В контексте социологии управления его теория вызывает особый интерес, поскольку де-факто деконструирует процесс принятия управленческих решений и объясняет рациональное социальное действие по следующей формуле: «актор стремится реализовать свои интересы путем использования доступных ресурсов». В концептуальной модели нашего исследования подобное понимание социальных действий имеет большую степень значимости, так как позволяет понять, влияет ли сосуществование X- и Y-матриц на принятие управленческих решений в органах муниципальной власти и как это проявляется в работе с ключевыми показателями эффективности.

Теорию Дж. Коулмана вполне допустимо применять в контексте отношений «принципал – агент», где устойчивость их взаимоотношений обеспечивается эквивалентным обменом правами и полномочиями, определяющими равновесное соотношение формальных и неформальных норм, а на их основании – и устойчивых практик. Если агент применяет переданные принципалом полномочия ради реализации собственных оппортунистических интересов, то характер их отношений приобретает

проблемный или конфликтный характер. В контексте нашего исследования это проявляется в следующем вопросе: используют ли субъекты муниципального управления количественные показатели эффективности в качестве способа приобретения собственных выгод? Отметим, что под собственными выгодами мы подразумеваем не столько коррупционные практики, приводящие к денежному обогащению, сколько представление себя в выгодном свете перед принципалом и приобретение репутации эффективного менеджера. Главы администраций в абсолютном большинстве случаев не избираются, а назначаются, следовательно, отчитываться им необходимо не перед местным сообществом (электоратом), а перед нанимателями. Очевидно, что в такой ситуации субъекты муниципального управления (агент) могут оказаться заинтересованными в использовании количественных показателей для максимизации собственной прибыли, получаемой от региональной и федеральной власти (принципал). Вышеописанная ситуация, предположительно, возможна благодаря институциональной неопределенности и неустойчивости, в которой Y- и X-матрицы сосуществуют в одной социальной реальности.

Мы предполагаем, что сосуществование двух принципиально несовместимых базовых институтов невозможно в плоскости реальных управленческих практик, а это, в свою очередь, неминуемо приведет к тому, что базовые институты одной из матриц могут быть перемещены в имитационную плоскость. Теория Дж. Коулмана, в свою очередь, позволит определить, какие именно факторы влияют на рациональный выбор субъектов управления, какие из них имеют отражение в эмпирически фиксируемой реальности, а какие останутся на уровне имитации.

Физический, человеческий и социальный капиталы, согласно Дж. Коулману, могут трактоваться как ресурсы, соотносимые с интересами социального актора, а их совокупность детерминирует рациональность социального действия. Так как управление по своей сути является рациональным действием, то теория рационального выбора и капиталов Дж. Коулмана может выступить в качестве объяснительного механизма принятия управленческих решений. Из этого следует, что высказанные предположения о симуляциях, имитациях и суррогациях в муниципальном управлении могут быть проверены посредством оценки ресурсного потенциала управленцев. Дополнительный теоретический эффект мы ожидаем от полученных результатов в отношении интересов муниципальных служащих, детерминированных базовыми институтами X- и Y-матриц С.Г. Кирдиной. Указанное сопоставление позволит выяснить, соответствует ли объем ресурсов масштабам предзаданных целевых показателей и имеется ли у муниципальных менеджеров готовность их выполнять за счет искажения управленческой отчетности.

### **Результаты исследования (рациональность решений в муниципальном управлении)**

Определение муниципального управления возьмем из Федерального закона «О стратегическом планировании в Российской Федерации» от 28.06.2014 № 172-ФЗ. В нем оно трактуется как деятельность органов местного самоуправления по реализации своих полномочий в сфере социально-экономического развития. В этом же законе дается ответ на вопрос о том, что представляют собой его результаты. Результат социально-экономического развития – фактическое (достигнутое) состояние экономики, социальной сферы, которое характеризуется количественными и (или) качественными показателями (Зотов, 2020). Таким образом, законодатель дает нам однозначное понимание того, что социально-экономическое развитие измеримо при помощи ключевых показателей эффективности. С учетом всего сказанного эффек-

тивную деятельность в муниципальном управлении мы будем трактовать как своевременное и результативное использование ресурсов, направленное на достижение стратегических целей развития.

Итак, управленческая деятельность в муниципальном управлении – это своевременная реализация ресурсов управленцев для осуществления поставленных перед ними стратегических целей, объективно оцениваемая при помощи ключевых показателей эффективности.

Вышеприведенное определение напрямую связано с трактовкой рациональных действий по Дж. Коулману. Напомним, что, по его мнению, совершению рационального действия предшествует соотношение ресурсов и интересов.

Продолжим деконструкцию вышеприведенного определения. Базовыми понятиями, требующими трактовки, являются «стратегические цели социально-экономического развития» и «ключевые показатели эффективности».

Стратегические цели в сфере социально-экономического развития (согласно ФЗ № 172) закрепляются в документах стратегического планирования, разрабатываемых на уровне муниципального образования, и создаются по решению органов местного самоуправления. Примером такого документа на уровне отдельно взятого муниципального образования может служить «Решение об утверждении Стратегии социально-экономического развития города Ростова-на-Дону на период до 2035 года», а на уровне области – «Стратегия социально-экономического развития Ростовской области на период до 2030 года».

Из сказанного следует, что стратегия социально-экономического развития представляет собой основной элемент системы целеполагания муниципального управления.

Что касается второй категории, то КРІ можно представить как методику, разработанную для оценки достигнутых результатов и эффективности деятельности субъектов управления. Они, таким образом, обладают свойствами оценочного индикатора и именно в таком качестве должны восприниматься применительно к муниципальному управлению (Фугалевич, 2023).

В контексте муниципального управления ключевые показатели направлены на оценку соответствия достигнутых результатов поставленным стратегическим целям в сфере экономического развития. Иными словами, это способ рационально измерить достигнутый социальный эффект от принятых управленческих решений. Как говорилось ранее, управление – рациональное действие, а количественные показатели эффективности – рациональный способ измерения эффективности принятых управленческих решений. Муниципальное управление по своей сути направлено на работу в интересах местного сообщества, а оценка соответствия принимаемых решений и интересов местного населения осуществляется посредством общественного контроля. В ситуации, когда рычаги общественного контроля фактически изъяты у населения, невозможно говорить о том, что система оценки объективна. В подобной ситуации складывается замкнутая система, в которой чиновники оценивают эффективность чиновников. Следовательно, система ключевых показателей эффективности при определенных обстоятельствах может быть скомпрометированной. Необходимо сказать, что оценочная система, которой пользуются оппортунисты (управленцы, дискредитирующие модель количественных показателей за счет искажения последних), преследующие личные и политические цели, перестает быть рациональной и становится дисфункциональной (Дятлов, 2021б).

Далее сосредоточим внимание на понятиях, оказывающих влияние на рациональность в принятии решений на уровне муниципального управления. Оно построено на следующей логической цепочке: имитация, симуляция и суррогатия. В контексте

сте данного исследования нас интересует последнее звено этой цепи, но для более глубокого понимания его сути необходимо провести демаркационные линии между тремя вышеприведенными понятиями.

Теория институциональных матриц С.Г. Кирдиной при ее адаптации к предметному полю социологии управления позволяет сказать, что российская публичная власть существует в двух взаимоисключающих институциональных матрицах. Помимо внутреннего сопротивления чуждым для актора инновациям, важным компенсаторным механизмом является переход к имитационным практикам. Рассмотрим ключевые понятия, связанные с имитационными практиками, имеющими место в муниципальном управлении, и их связь с количественными показателями эффективности.

Начнем с определения имитации в контексте социологии управления.

Имитация – это управленческие практики, которые копируют внешнюю форму легитимно определенных моделей профессиональной деятельности, игнорируя содержательные аспекты нормативно предзаданных целей.

Реальные управленческие цели устанавливаются уставом организации, федеральными законами и иными документами, имеющими обязывающий характер. В контексте муниципального управления такие стратегические цели указаны в Федеральном законе «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» от 06.10.2003 № 131-ФЗ, а также в государственных программах, определяющих вектор развития муниципальных образований. В подобных программах устанавливаются целевые показатели, которых необходимо достичь (Дятлов, 2021а).

Мнимые и не имеющие эмпирически фиксируемых результатов действия, носящие ритуалистический характер, совершаются путем симуляции действий, направленных на достижение реальных управленческих целей. Таким образом, симуляция – создание ложного впечатления о чем-либо, введение в заблуждение. В контексте муниципального управления имитация проявляется на институциональном уровне, а симуляция на операциональном. Например, муниципальное управление может имитировать сервисный подход (ориентацию на удовлетворенность потребителя услуг), а по-настоящему заниматься лишь обслуживанием муниципального хозяйства. Управленческие решения могут имитировать независимость и ориентацию на интересы местного населения, а на самом деле обеспечивать политические интересы властного истеблишмента. Опираясь на теорию институциональных матриц С.Г. Кирдиной, допустимо предположить, что в социальной реальности не могут сосуществовать принципиально несовместимые базовые институты. Следовательно, институты, принадлежащие к Y-матрице, будут имитироваться, а принадлежащие к X-матрице – иметь воплощение в виде реальных эмпирически фиксируемых практик.

Симуляция проявляется на операциональном уровне, т.е. имеет место в реальных управленческих ситуациях в повседневной деятельности субъектов муниципального управления. Симуляция эффективной деятельности обеспечивает имитацию базовых институтов Y-матрицы при фактическом доминировании X-матрицы. Например, для того чтобы имитировать демократические ценности, необходимо симулировать проведение выборов, или для того, чтобы имитировать тесное взаимодействие с местным сообществом, необходимо симулировать организацию встреч с населением.

Суррогация – социально-психологический феномен, оказывающий влияние на управленческое поведение менеджеров, связанный с подменой реальных результатов деятельности количественными показателями (суррогатами).

Из этого следует, что суррогация проявляется на этапе представления результатов управленческой деятельности. Выстраивается следующая логическая цепочка: на институциональном уровне муниципальное управление имитирует функциони-

рование базовых институтов Y-матрицы при фактическом доминировании институтов X-матрицы; на уровне реальных управленческих практик это происходит путем организации мероприятий и принятия решений, симулирующих характерные для Y-матрицы базовые институты; чтобы продемонстрировать результативность своей деятельности, по сути являющейся имитационной и симулятивной, управленцы прибегают к суррогации результатов – подмене реальных достижений суррогатами в виде количественных показателей.

Таким образом, мы предполагаем, что количественные показатели могут быть подвержены суррогации и являются одним из способов поддержания легитимности и стабильности имитации муниципального управления. В современных условиях деградации и фактической дисфункции демократических институтов Российской Федерации невозможно говорить об эффективности муниципального управления, не представляющего интересы местного сообщества. Это означает, что количественные показатели эффективности используются как инструмент суррогации, позволяющий представить субъектов муниципального управления в выгодном свете перед представителями региональной и федеральной власти.

Из вышеописанного следует, что нам необходимо доказать, что количественные показатели, применяемые для оценки эффективности муниципального управления, не репрезентируют реальные результаты социально-экономического развития, а используются для представления управленцев в выгодном свете и поддержания легитимного образа местного самоуправления.

Суррогация количественных показателей эффективности происходит при расхождении интересов субъектов управления и ресурсов, которыми они обладают. Иными словами, согласно теории Дж. Коулмана, это напрямую связано с рациональным выбором и его ограничениями. Как говорилось ранее, процесс управления – рациональное действие, а если рациональность скомпрометирована, то объективность представления результатов невозможно гарантировать.

### **Заключение**

Подведем итоги формирования методологического конструкта исследования. Теоретико-методологическим фундаментом эмпирического исследования выступает теория институциональных матриц С.Г. Кирдиной и теория трех капиталов Дж. Коулмана. Теория институциональных матриц применяется для эмпирического изучения интересов субъектов управления и позволяет понять, имеет ли место среди субъектов муниципального управления приверженность демократическим ценностям, отчетность перед населением, приоритизация интересов местного сообщества и стремление к повышению качества жизни населения. Теория капиталов Дж. Коулмана применяется для оценки ресурсообеспеченности органов власти местного самоуправления относительно достижения поставленных перед ними количественных показателей. Соотношение интересов и ресурсов позволяет определить, могут ли результаты деятельности исследуемых менеджеров оцениваться посредством КРІ. Оценка эффективности труда по ключевым показателям эффективности возможна лишь в случае соответствия условий труда всем необходимым требованиям. В контексте нашего исследования к таковым относится позитивное соотношение интересов и ресурсов среди субъектов муниципального управления. Муниципальные менеджеры, работающие в интересах местного сообщества и обладающие необходимыми ресурсами для их реализации, смогут доказывать свою эффективность реальными делами, в то время как оппортунистические управленцы, не представляющие местное сообщество и не обладающие необходимыми ресурсами для принятия важных решений, смогут

подтвердить свою эффективность лишь при помощи манипуляций количественными показателями эффективности, т.е. прибегая к суррогации.

#### Литература

- Дятлов, А.В. Методологический конструкт исследования менеджеристских инструментов обеспечения эффективности муниципального управления / А.В. Дятлов, В.В. Ковалев, Я.А. Асланов // *Вестник Южно-Российского государственного технического университета (Новочеркасского политехнического института)*. – 2021а. – Т. 14, № 4. – С. 23–35. – <https://doi.org/10.17213/2075-2067-2021-4-23-35>.
- Дятлов, А.В. Трансформация института сити-менеджмента в муниципальном управлении юга России / А.В. Дятлов, В.В. Ковалев // *Социологические исследования*. – 2021б. – № 3. – С. 66–77. – <https://doi.org/10.31857/S013216250012814-8>.
- Зотов, В.Б. Управление проектами (системами) как инструмент повышения эффективности муниципального управления / В.Б. Зотов, А.С. Никулин // *Муниципальная академия*. – 2020. – № 3. – С. 95–100.
- Кирдина, С.Г. Институциональные матрицы и развитие России: введение в X-Y-теорию / С.Г. Кирдина. – СПб.: Нестор-История, 2014. – 467 с.
- Кирдина, С.Г. Теория институциональных матриц: в поисках новой парадигмы / С.Г. Кирдина // *Журнал социологии и социальной антропологии*. – 2001. – Т. 4, № 1. – С. 102–115.
- Фугалевич, Е.В. Ключевые показатели эффективности деятельности муниципальных органов власти как современный тренд развития муниципального управления / Е.В. Фугалевич // *Вестник экономики, права и социологии*. – 2023. – № 4. – С. 118–123.
- Coleman, J.S. Social capital in the creation of human capital / J.S. Coleman // *American Journal of Sociology*. – 1988. – Vol. 94, Suppl. – 95–120.

#### References

- Coleman J.S. Social capital in the creation of human capital. *American Journal of Sociology*. 1988; 94(Suppl.): 95–120.
- Dyatlov A.V., Kovalev V.V. Transformation of the institute of city management in the municipal administration of the South of Russia. *Sotsiologicheskie issledovaniya = Sociological Research*. 2021; 3:66–77. <https://doi.org/10.31857/S013216250012814-8>. (In Russ.)
- Dyatlov A.V., Kovalev V.V., Aslanov Ya.A. A methodological construct for the study of managerial tools to ensure the effectiveness of municipal management. *Vestnik Yuzhno-Rossiyskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta (Novocherkasskogo politekhnicheskogo instituta) = Bulletin of the South Russian State Technical University (Novocherkassk Polytechnic Institute)*. 2021; 14(4):23–35. <https://doi.org/10.17213/2075-2067-2021-4-23-35>. (In Russ.)
- Fugalevich E.V. Key performance indicators of municipal authorities as a modern trend in the development of municipal management. *Vestnik ekonomiki, prava i sotsiologii = Bulletin of Economics, Law and Sociology*. 2023; 4:118–123. (In Russ.)
- Kirdina S.G. The theory of institutional matrices: in search of a new paradigm. *Zhurnal sotsiologii i sotsialnoy antropologii = Journal of Sociology and Social Anthropology*. 2001; 4(1):102–115. (In Russ.)
- Kirdina S.G. Institutional Matrices and the Development of Russia: an introduction to X-Y theory. St. Petersburg: Nestor-History; 2014. 467 p. (In Russ.)
- Zotov V.B., Nikulin A.S. Project Management (systems) as a tool for improving the efficiency of municipal management. *Munitsipalnaya akademiya = Municipal Academy*. 2020; 3:95–100. (In Russ.)

Дата получения рукописи: 25.01.2024

Дата окончания рецензирования: 27.02.2024

Дата принятия к публикации: 15.03.2024

#### Информация об авторе

**Рудковская Алиса Леонидовна** – заместитель начальника отдела предпроектно-аналитического анализа № 2 межрайонной ИФНС России № 27, г. Ростов-на-Дону, Россия, e-mail: [alissav@yandex.ru](mailto:alissav@yandex.ru)

**Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов**

#### Information about the author

**Rudkovskaya Alisa Leonidovna** – Deputy Head of the Pretest Analysis Department №2, Interdistrict Federal Tax Service of Russia №27, Rostov-on-Don, Russia, e-mail: [alissav@yandex.ru](mailto:alissav@yandex.ru)

**The author declares that there is no conflict of interest**