

---

ЭКОНОМИКА

---

**Мотивационная составляющая  
повышения эффективности труда сельских старост**

**Зоя Александровна Капелюк<sup>1</sup>, Мадинат Юнускадиевна Джамалудинова<sup>2</sup>✉**

<sup>1</sup>Сибирский университет потребительской кооперации, Новосибирск, Россия

<sup>2</sup>Дагестанский государственный университет, Махачкала, Россия

✉ **Автор, ответственный за переписку:** madina0880@mail.ru

**Аннотация**

Статья содержит результаты исследований проблемы мотивационной составляющей сельских старост на фоне необходимости повышения эффективности их труда. Авторы рассматривают профильное законодательство в контексте возможных правовых компонентов для защиты статуса сельских старост экономическими инструментами. В процессе изучения проблемы мотивационной составляющей выявлено, что до сих пор остается спорным статус сельского старосты как работника и объекта трудовых отношений. Данный аспект выступает препятствием для разработки мотивационной составляющей при попытках субъектов государства найти экономические рычаги решения обозначенной проблемы на уровне региона. Изучение авторами научных трудов, затрагивающих статус и мотивационную составляющую сельских старост, подтвердило предположение об отсутствии решений, которые могли бы обеспечить мотивационную составляющую сельских старост и внести более конкретные формулировки в предмет их профессиональной деятельности на определенной территории. Авторы обобщили нормативную базу, практический опыт, научные изыскания и предложили решение по формированию мотивационной составляющей сельских старост при помощи условного разделения финансовых выплат таким представителям сельских территорий, которые одновременно закрепляют их статус в качестве объектов трудовых отношений и мотивируют на достижение благоприятных социально-экономических результатов. С учетом механизма формирования бюджетов разных уровней в соответствии с законодательством предлагаемое решение в случае положительной апробации может быть распространено во всех сельских населенных пунктах. Предлагаемое решение привносит значительный смысл в мотивационную составляющую сельских старост, статус которых закрепляется не только полномочиями, но и социально-экономическими преобразованиями. При этом финансовая сторона мотивационной составляющей учитывает механизм формирования бюджета на разных уровнях.

**Ключевые слова**

Мотивационная составляющая, сельский староста, сельский населенный пункт, местный бюджет, муниципальное образование, рабочее место, КРП, трудовые отношения, эффективность труда, индексация пенсионного обеспечения, самоуправление, компенсация

**Для цитирования**

Капелюк З.А., Джамалудинова М.Ю. Мотивационная составляющая повышения эффективности труда сельских старост // *Известия Тимирязевской сельскохозяйственной академии*. 2025. № 5. С. 231–239.

## Motivational strategies in enhancing the labor productivity of rural elders

Zoya A. Kapelyuk<sup>1</sup>, Madinat Yu. Dzhamaludinova<sup>2✉</sup>

<sup>1</sup>Siberian University of Consumer Cooperation, Novosibirsk, Russia

<sup>2</sup>Dagestan Daghestan State University, Makhachkala, Russia

✉Corresponding author: madina0880@mail.ru

### Abstract

This article investigates the motivational challenges faced by village elders within the context of enhancing their labor productivity. The authors analyze relevant legal frameworks to identify potential legal instruments for safeguarding the status of village elders through economic incentives. The study of motivational factors reveals that the legal status of village elders, specifically whether they are considered employees and subjects of labor relations, remains a contentious issue. This uncertainty hinders the development of effective motivational strategies, impeding efforts by regional governmental entities to leverage economic levers in addressing the problem. The authors' review of scholarly literature concerning the status and motivation of village elders confirms the absence of extant solutions that effectively address motivational deficits and offer more concrete definitions of their professional responsibilities within their designated territories. Synthesizing regulatory frameworks, practical experiences, and existing research, the authors propose a solution involving the conditional allocation of financial remuneration to these representatives of rural territories. This approach simultaneously solidifies their status as subjects of labor relations and incentivizes the attainment of favorable socioeconomic outcomes. Recognizing the multi-tiered budgetary mechanisms established by legislation, the proposed solution, upon successful validation, could be implemented across all rural settlements. The proposed framework significantly enhances the motivational aspects for village elders, whose status is reinforced not only through assigned authorities but also through demonstrably positive socioeconomic transformations. Furthermore, the financial dimension of the motivational strategy explicitly accounts for the budgetary processes at different governance levels.

### Keywords

Motivational strategy, village elder, rural locality, local budget, municipality, workplace, KPI, labor relations, labor productivity, pension provision indexation, self- management, compensation

### For citation

Kapelyuk Z.A., Dzhamaludinova M.Yu. Motivational strategies in enhancing the labor productivity of rural elders. *Izvestiya of Timiryazev Agricultural Academy*. 2025. No. 5. P. 231–239.

## Введение

### Introduction

В соответствии с законодательством позиция сельского старосты не может рассматриваться как позиция государственного или муниципального служащего. Законодательство определяет ряд требований к гражданину, так как позиция сельского старосты является выборной должностью. Определяемые требования сопряжены с кругом вопросов и ответственностью, указывающими на то, что от сельского старосты во многом зависит социально-экономическое положение сельского населенного пункта.

Сельский староста взаимодействует с населением и органами власти, регулирует различные вопросы и содействует органам власти при проведении общественно значимых мероприятий. Оценивая роль сельского старосты, необходимо отметить, что Федеральная налоговая служба России (ФНС) считает позицию таких граждан в сельских населенных пунктах с финансовой точки зрения спорной. Законодательная коллизия, по утверждению ФНС, состоит в том, что вознаграждение сельским старостам может быть предусмотрено, однако оно не является обязательным. Государственная организация считает, что сельский староста выполняет трудовые обязанности, а значит, его деятельность относится к облагаемой базе по страховым взносам. Вне зависимости от наличия выплат сельским старостам остается важным вопрос о мотивации рассматриваемых выборных представителей, так как от качества их деятельности зависит социально-экономическое благополучие сельского населенного пункта.

Вопрос мотивации в настоящее время является актуальным, так как сельские старосты избираются в каждом населенном пункте государства. Существует предположение того, что мотивационная составляющая сельских старост должна быть экономически измеримой и стать частью гарантий и преференций, установленных для государственных и муниципальных служащих.

**Цель исследований:** обнаружение правовых возможностей коррекции эффективности труда сельских старост для сохранения мотивационной составляющей при обеспечении социально-экономического благополучия сельского населенного пункта.

### **Методика исследований**

#### **Research method**

Для обнаружения обозначенных правовых возможностей необходимо выполнить следующие задачи:

- определить экономический характер положения сельских старост в настоящее время; выявить проблемные аспекты и закономерности обеспечения эффективности труда сельских старост;
- определить наиболее приемлемые правовые инструменты сохранения мотивационной составляющей за счет обеспечения сельских старост экономико-правовыми гарантиями.

В качестве методов исследований авторами были выбраны: выявление и разрешение противоречий, при помощи которых осуществляется анализ существующей законодательной базы и реализуемой практики в отношении сельских старост; синтез нормативных документов различной подчиненности, позволяющий обнаружить проблемные аспекты сохранения мотивационной составляющей сельских старост в настоящее время; абстрагирование, используемое в целях построения общей экономической действительности положения сельских старост и ее влияния на их мотивационную составляющую; конкретизация правовых возможностей экономического влияния на эффективность труда сельских старост и сохранения их мотивационной составляющей.

В качестве базы исследований выступают существующая нормативная платформа на федеральном и региональном уровнях, научные исследования по рассматриваемой проблеме, а также информация из открытых источников о реализации экономических механизмов поддержки сельских старост в целях сохранения их мотивационной составляющей.

## Результаты и их обсуждение

### Results and discussion

Тесная связь сельского старосты с сельским населенным пунктом в требованиях к данной позиции, установленных ст. 27.1 Федерального закона от 6 октября 2003 г. № 131-ФЗ, предполагает изначальную мотивацию у гражданина заниматься решением перечня вопросов социально-экономического характера [10]. Если учитывать п. 2 указанной статьи, то сельский староста должен постоянно проживать и обладать имуществом в сельском поселении. Два обстоятельства предусматривают заметное равнодушие со стороны сельского старосты в урегулировании вопросов социально-экономического значения наилучшим образом. Вместе с тем указанная статья Закона формирует представление о том, что сельский староста не обладает гарантиями и преференциями, которые защищали бы его интересы и учитывали достигнутые результаты в процессе активной деятельности.

Становится спорным вопрос о том, является ли деятельность сельского старосты разновидностью трудовых отношений. Если такие отношения все же могут характеризоваться как трудовые, то гарантии и преференции сельского старосты неизбежно устанавливаются трудовым и иным профильным законодательством в отношении государственных и муниципальных служащих. Вместе с тем рассматриваемая статья Закона в некоторой степени противоречит законодательной возможности защиты интересов сельских старост, обозначив, что такие представители сельских населенных пунктов не являются государственными или муниципальными служащими.

Неоднозначность статьи и роли сельских старост также прослеживаются в том, что хотя такие сотрудники и не являются служащими, но в то же время обязаны в период от 2 до 5 лет соблюдать Устав муниципального образования. Ситуация, при которой сельский староста наделен обязанностями и расширенным пространством ответственности, формирует актуальный вопрос о мотивации таких представителей сельских поселений. Среди обязанностей, предусмотренных для сельских старост в п. 6 рассматриваемой статьи Закона, предусмотрена лишь одна мотивационная составляющая, которая не носит прямого экономического характера и наделяет представителей сельского поселения правом выступить с инициативой о реализации социально значимого проекта. Иные мотивационные составляющие в федеральном нормативном документе по факту отсутствуют за исключением упоминания о том, что руководство муниципального образования может предусмотреть в Уставе территории какие-либо гарантии и параметры статуса сельского старосты. Проблема заключается в том, что бюджеты сельских поселений в субъектах государства крайне неоднородны и находятся в тесной зависимости от экономического положения региона, а также разновидности доходных составляющих соответствующих бюджетов.

ФНС считает, что вопросы материального вознаграждения сельским старостам находятся в ведении исключительно местного бюджета [1]. Таким образом, ведомство устанавливает местный характер рассматриваемой проблемы, хотя ее глубина более значима при оценке общей ситуации, связанной с положением сельских старост в каждом населенном пункте, что особенно важно в субъектах государства с менее выраженными финансовыми показателями. Между Министерством финансов Российской Федерации и ФНС в настоящее время происходят дискуссии, связанные с необходимостью страховых отчислений в пользу сельских старост. ФНС рассматривает деятельность сельских старост вне характеристик трудовых

отношений, так как администрация муниципальных образований не заключает с такими сотрудниками гражданско-правовые договоры. Министерство финансов Российской Федерации в свою очередь настаивает на трудовом характере деятельности сельских старост и необходимости включения исследуемой категории граждан в перечень специалистов, в отношении которых полагается формирование базы по страховым взносам.

В попытках найти компромисс оба ведомства обнародовали письмо ФНС России от 13 августа 2020 г. № СД-11/13069@, в котором их позиция заключается в необходимости страховых отчислений в пользу сельских старост, в случае если с ними заключается какой-либо договор. Анализируемый документ не отвечает на вопрос о том, какие правовые инструменты могут служить мотивационным фактором для сельских старост вне зависимости от наличия гражданско-правового договора или иной договоренности. Обозначенный вопрос регулируется субъектами государства самостоятельно. Например, во Владимирской области в настоящее время поставлен вопрос о компенсациях сельским старостам транспортных расходов, связи и подписки областного еженедельника [8]. В данное время нормативный документ находится на стадии рассмотрения, так как на практике материальная форма поддержки сельских старост в некоторых случаях становится невозможной. Одна из причин состоит в том, что бюджеты сельских поселений могут не обладать возможностью соблюдения нормы регионального закона.

В Московской области законодательным органом рассматривается вопрос о возможности избираться сельскими старостами гражданам, которые обладают недвижимостью на территории сельского поселения и не имеют соответствующей постоянной регистрации [5]. Экономический аспект данного решения состоит в том, что многие жители сельских поселений осуществляют трудовую деятельность на предприятиях области и в связи с этим не принимают участия в социально-экономическом развитии сельского поселения, на территории которого расположена недвижимость. Попытка органов власти Московской области обеспечить доступ к функциям сельского старосты для граждан, имеющих постоянную регистрацию в другом сельском поселении или городе, указывает на критическую актуальность обеспечения самоуправления на местах.

В Ульяновской области в настоящее время прослеживается проблема, в соответствии с которой граждане, выполняющие функции сельских старост и получающие выплаты за свою деятельность, не могут рассчитывать на индексацию пенсионного обеспечения за соответствующий период [4]. Региональное законодательство рассматривает категорию сельских старост как трудоустроенных граждан и предусматривает компенсационные выплаты в качестве стимулирующих, что деструктивно отражается на размере пенсионных выплат избранных сельских старост. Таким образом, региональное законодательство приравнивает сельских старост пенсионного возраста к работающим пенсионерам.

Следует отметить, что многие субъекты государства в настоящее время обеспокоены защитой статуса сельского старосты, так как данный аспект сопряжен с мотивационной составляющей. Например, в Новосибирской области сельским старостам на законодательном уровне было предоставлено первоочередное право на прием должностными лицами муниципальных образований, а также на получение удостоверения, которое подтверждает их полномочия [7]. В Республике Дагестан в настоящее время рассматривается вопрос о техническом обеспечении деятельности сельского старосты местными бюджетами [6].

Обобщая нормативную базу и практику, необходимо констатировать фактическое отсутствие решений, закрепляющих мотивационную составляющую сельских

старост в условиях неоднородных трудовых отношений между данными гражданами и администрацией муниципальных образований.

В научном сообществе также наблюдается неоднозначное отношение к мотивационной составляющей сельских старост. В частности, коллектив авторов: А.А. Гребенникова, О.Г. Кирилук, В.В. Масляков и М.М. Мокеев – отмечает, что мотивационная составляющая базируется на личной заинтересованности сельских старост и местных жителей в благоустройстве территории [3]. Получаемые социально-значимые результаты распространяются на всех жителей сельского поселения, а значит, сельский староста как житель населенного пункта не менее заинтересован в решении определенной проблемы.

Другие авторы (С.А. Хатукай, С.А. Багова и А.А. Адамчук) справедливо отмечают, что деятельность сельских старост, как и деятельность администрации муниципального образования, должна подлежать измерению степени производительности на основе КРП [11]. Указанные представители научного сообщества не разделяют и не объединяют статусы сельских старост и муниципальных служащих между собой, что формирует вероятность необходимости их приравнивания для оценки производительности при благоустройстве муниципальных территорий. Мысль о том, что сельские старосты приравниваются к муниципальным служащим на основе распоряжения главы муниципального образования, в соответствии с уставом, подлежит дальнейшему развитию по причине своей перспективности. Однако упомянутые авторы рассматривают производительность сельских старост в контексте фонда оплаты труда. Такой подход нивелирует возможность развития мысли о приравнивании статуса сельского старосты к статусу муниципального служащего. Тем не менее для мотивационной составляющей уравнивание статуса сельского старосты с муниципальными служащими может осуществляться на основе иных форм и инструментов поддержки, в том числе на базе гарантии перерасчета пенсионного обеспечения ретроспективно за весь период выполнения таким сотрудником функциональных обязанностей.

В работе В.К. Гираева исследуется понятие роста благосостояния и улучшения качества человеческого капитала на сельской территории [2]. Автор исходит из понятия создания рабочего места в сельской местности. Государство гарантирует выплату работодателем заработной платы, обеспечение нуждающимся прожиточного минимума и пенсионного обеспечения. Однако все указанные инструменты материальной поддержки относятся к жителям сельской местности на основе создаваемых местными предприятиями рабочих мест. Сельский староста не может рассматриваться как работник администрации муниципального образования, однако при определенных условиях представляется возможным характеризовать параметры его деятельности как условия рабочего места.

В ст. 21 Трудового кодекса Российской Федерации обозначено, что рабочее место обладает характеристиками местоположения, находится под контролем работодателя, предполагает производственный процесс, подлежит охране труда и подразумевает наличие какого-либо инструментария [9]. Таким образом, рабочим местом сельского старосты является территория сельского поселения. При этом деятельность сельского старосты контролируется муниципальным образованием и местным населением. Деятельность такого сотрудника представляет собой непрерывный производственный процесс, связанный с социально-экономическим благополучием местных жителей на вверенной территории. Безопасные условия труда относятся к первичным нормам охраны труда сельского старосты, который использует в качестве инструментария устные и письменные способы взаимодействия с органами власти и населением.

На основе обозначенного представляется возможным констатировать следующее:

- статус сельского старосты предполагает наличие рабочего места и, соответственно, трудовых отношений;
- профессиональная деятельность сельского старосты неизбежно сопряжена с КРІ, совпадающим с показателями социально-экономического благополучия жителей сельского населенного пункта;
- мотивационная составляющая сельского старосты должна в обязательном порядке учитывать условия труда на рабочем месте и установленные муниципальным образованием показатели производительности в соответствии с КРІ.

Выявленные аспекты свидетельствуют о том, что мотивационная составляющая экономически измерима и находится в тесной связи с общественными изменениями на определенной территории. Исходя из этого наиболее приемлемым решением обеспечения мотивационной составляющей сельского старосты выступает формирование местного бюджета с учетом таких компонентов, как прожиточный минимум, надбавка в соответствии с КРІ на основе достигнутых экономических показателей за отчетный период, а также компенсационная выплата в результате индексации пенсионного обеспечения как работающему пенсионеру.

В соответствии с законодательством местный бюджет формируется из учета доходов и расходов, которые впоследствии учитываются в региональном бюджете. После того, как все бюджеты на будущий период, в том числе на федеральном уровне, согласованы между собой, предлагаемые компоненты мотивации сельских старост могут быть учтены заблаговременно. Таким образом, в будущем периоде предлагаемые компоненты уже будут присутствовать в расходных статьях местного бюджета.

## **Выводы**

## **Conclusions**

Законодательство не ограничивает возможности формирования мотивационной составляющей для сельских старост. Внедрение предлагаемого решения, состоящего из отдельных компонентов экономического характера, позволит стабилизировать статус сельского старосты на уровне муниципального образования, группы муниципальных образований, субъекта государства. Впоследствии положительный опыт можно будет распространить на национальном уровне по инициативе законодательной ветви региона при лоббировании соответствующих поправок в профильном законодательстве о самоуправлении.

Анализ нормативной базы и существующих исследований показывает, что мотивационная составляющая выступает ядром решения проблемы защиты статуса сельского старосты. Предлагаемое решение может быть апробировано на уровне муниципального образования вне зависимости от своего географического расположения. С высокой вероятностью апробация предлагаемого решения решит проблему мотивационной составляющей и упорядочит экономические процессы, связанные с эффективностью труда сельских старост.

## **Список источников**

1. Выплаты сельским старостам: что с начислением страховых взносов? // *Гарант.Ру*: Информационно-правовой портал. 24.08.2020 г. URL: <https://www.garant.ru/news/1407541/> (дата обращения: 07.04.2025)

2. Гираев В.К. Тенденции в динамике доходов населения Республики Дагестан // *Региональные проблемы преобразования экономики*. 2023. № 1 (147). С. 26–36. <https://doi.org/10.26726/1812-7096-2023-1-26-36>
3. Гребенникова А.А., Кирилук О.Г., Масляков В.В., Мокеев М.М. К вопросу о вовлечении жителей в инициативное проектирование // *Индустриальная экономика*. 2021. № 5. С. 259–271. [https://doi.org/10.47576/2712-7559\\_2021\\_5\\_3\\_259](https://doi.org/10.47576/2712-7559_2021_5_3_259)
4. Улитин И. Не разбегутся ли старосты? Кто и как поддержит активных пенсионеров в селах // *Ульяновская правда*: Информационный портал. 13.02.2021 г. URL: <https://ulpravda.ru/rubrics/soc/ne-razbegutsia-li-starosty-kto-i-kak-podderzhit-aktivnykh-pensionerov-v-selakh> (дата обращения: 07.04.2025)
5. Мур А. Принят новый закон об избрании сельских старост: процедура упрощена // *Все Свое*: Информационный портал. 19.06.2024 г. URL: <https://svoevse.ru/news/696> (дата обращения: 07.04.2025)
6. Сельский староста для Дагестана // *Черновик*. 18.03.2022 г. № 10. URL: <https://chernovik.net/content/politika/selskiy-starosta-dlya-dagestana> (дата обращения: 07.04.2025)
7. Сельский староста: помощник жителей в диалоге с властями // *Законодательное собрание Новосибирской области*. 30.10.2018 г. URL: <https://znsno.ru/news/11616> (дата обращения: 07.04.2025)
8. Сельским старостам уточнили порядок компенсаций расходов // *Законодательное собрание Владимирской области*. 17.11.2018 г. URL: <https://zsvo.ru/press/view/4648/> (дата обращения: 07.04.2025)
9. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2001 г. № 197-ФЗ // *КонсультантПлюс*. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34683/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/) (дата обращения: 07.04.2025)
10. Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации: Федеральный закон от 6 октября 2003 г. № 131-ФЗ // *КонсультантПлюс*. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_44571/d5d70ae1165351bf91950bf571109e03d40ad38f/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_44571/d5d70ae1165351bf91950bf571109e03d40ad38f/) (дата обращения: 07.04.2025)
11. Хатукай С.А., Багова С.А., Адамчук А.А. Внедрение системы оценки производительности муниципальных служащих с использованием показателей ключевой эффективности (КПИ) // *Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 5 «Экономика»*. 2023. № 2 (320). С. 83–89. <https://doi.org/10.53598/2410-3683-2023-2-320-83-89>

## References

1. Payments to village elders: What about the insurance premiums? *Garant. Ru*. (In Russ.) URL: <https://www.garant.ru/news/1407541/> (accessed: April 07, 2025).
2. Giraev V.K. Trends in income dynamics population of the Republic of Dagestan. *Regionalnye problemy preobrazovaniya ekonomiki*. 2023;(1(147)):26-36. (In Russ.) <https://doi.org/10.26726/1812-7096-2023-1-26-36>
3. Grebennikova A.A., Kirilyuk O.G., Maslyakov V.V., Mokeev M.M. To the question of involvement of residents in initiative design. *Industrial Economics*. 2021;(5-3):259-271. (In Russ.) [https://doi.org/10.47576/2712-7559\\_2021\\_5\\_3\\_259](https://doi.org/10.47576/2712-7559_2021_5_3_259)
4. Uliyin I. Will the elders run away? Who and how will support active pensioners in rural areas. *Ulianovskaya Pravda*. (In Russ.) URL: <https://ulpravda.ru/rubrics/soc/ne-razbegutsia-li-starosty-kto-i-kak-podderzhit-aktivnykh-pensionerov-v-selakh> (accessed: April 07, 2025).



5. Mur A. A new law on the election of village elders has been adopted: the procedure has been simplified. *Vse svoe*. (In Russ.) URL: <https://svoevse.ru/news/696> (accessed: April 07, 2025).

6. Village elder for Dagestan. *Chernovik*. (In Russ.) URL: <https://chernovik.net/content/politika/selskiy-starosta-dlya-dagestana> (accessed: April 07, 2025).

7. Village elder: assistant to residents in dialogue with the authorities. *Legislative Assembly of the Novosibirsk region*. (In Russ.) URL: <https://zsnso.ru/news/11616> (accessed: April 07, 2025).

8. Village elders clarified the procedure for compensation of expenses. *Legislative Assembly of the Vladimir region*. (In Russ.) URL: [https://zsvo.ru/press/view/4648/?ysclid=m97a013twf728081402&utm\\_source=yandex.ru&utm\\_medium=organic&utm\\_campaign=yandex.ru&utm\\_referrer=yandex.ru](https://zsvo.ru/press/view/4648/?ysclid=m97a013twf728081402&utm_source=yandex.ru&utm_medium=organic&utm_campaign=yandex.ru&utm_referrer=yandex.ru) (accessed: April 07, 2025).

9. The Labor Code of the Russian Federation, No. 197-FZ of December 30, 2001. *ConsultantPlus*. (In Russ.) URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34683/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/) (accessed: April 07, 2025).

10. Federal Law, No. 131-FZ of October 6, 2003 “On general principles of the organization of local self-government in the Russian Federation”. *ConsultantPlus*. (In Russ.) URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_44571/d5d70ae1165351bf91950bf571109e03d40ad38f/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_44571/d5d70ae1165351bf91950bf571109e03d40ad38f/) (accessed: April 07, 2025).

11. Khatukay S.A., Bagova S.A., Adamchuk A.A. Implementation of municipal employees performance appraisal system based on the use of key performance indicators (KPI). *Vestnik Adygeyskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya “Ekonomika”*. 2023;(2(320)):83-89. (In Russ.) <https://doi.org/10.53598/2410-3683-2023-2-320-83-89>

### Сведения об авторах

**Зоя Александровна Капелюк**, д-р экон. наук, профессор, советник ректора по образовательной и научной работе, Автономная некоммерческая образовательной организация высшего образования Центросоюза Российской Федерации «Сибирский университет потребительской кооперации»; 630087, Российская Федерация, г. Новосибирск, пр-т К. Маркса, 26; e-mail: [zkapelyuk@inbox.ru](mailto:zkapelyuk@inbox.ru); <https://orcid.org/0000-0002-5503-8570>

**Мадинат Юнускадиевна Джамалудинова**, канд. экон. наук, доцент кафедры государственного и муниципального управления, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Дагестанский государственный университет»; 367000, Российская Федерация, г. Махачкала, ул. Гаджиева, 43а; e-mail: [madina0880@mail.ru](mailto:madina0880@mail.ru); <https://orcid.org/0009-0006-4582-454X>

### Information about the authors

**Zoya A. Kapelyuk**, DSc (Econ), Professor, Advisor to the Rector for Educational and Scientific Work, Siberian University of Consumer Cooperation; 26 K. Marx Ave., Novosibirsk, 630087, Russian Federation; e-mail: [zkapelyuk@inbox.ru](mailto:zkapelyuk@inbox.ru); <https://orcid.org/0000-0002-5503-8570>

**Madinat Yu. Dzhamaludinova**, CSc (Econ), Associate Professor at the Department of State and Municipal Management, Daghestan State University; 43a Gadjeva St., Makhachkala, 367000, Russian Federation; e-mail: [madina0880@mail.ru](mailto:madina0880@mail.ru); <https://orcid.org/0009-0006-4582-454X>